

## EL LIDERAZGO COLECTIVO EN LA EDUCACIÓN, LA RUTA DEL CAMBIO DESDE LA PERSPECTIVA LATINOAMERICANA.

Iván Leonardo Medina Alvarado

Fundación Universitaria del Área Andina (Colombia) y Universidad Santo Tomás (Colombia) <sup>1</sup>

imedina6@areandina.edu.co

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Iván Leonardo Medina Alvarado: "El liderazgo colectivo en la educación, la ruta del cambio desde la perspectiva latinoamericana", Revista Observatorio de las Ciencias Sociales en Iberoamérica, ISSN: 2660-5554 (Vol1, Número 4, noviembre 2020). En línea: <https://www.eumed.net/es/revistas/observatorio-de-las-ciencias-sociales-en-iberoamerica/vol-1-numero-4-noviembre-2020/liderazgo-educacion>

### Resumen

El liderazgo en la sociedad contemporánea del siglo XXI, es un término que cada vez cobra mayor relevancia, no solamente porque hace que las organizaciones tengan un alto nivel de orientación al cumplimiento de metas, sino que posibilita que las relaciones humanas sean el común denominador del éxito organizacional versus los resultados esperados; ahora bien, en el escenario educativo la situación no es diferente en términos de su finalidad, salvo que su ejecución y manejo si necesitan consideraciones específicas que hagan énfasis en su razón de ser al posibilitar soluciones conjuntas a la sociedad. Ahora bien, este documento realiza una revisión literaria la cual se ha confeccionado desde específicamente tres perspectivas, como son: a) el liderazgo y la gestión educativa, b) el liderazgo educativo como ventaja competitiva, y c) integración del liderazgo en el escenario latinoamericano; de forma que se comprende la participación general del liderazgo en las decisiones que se toman al interior de un centro educativo, el impacto de este al interior y exterior del centro de educación y de forma general el aporte en la realidad social. Por último, se comparten las conclusiones que se generan desde la revisión bibliográfica realizada, donde se comparten algunas oportunidades de mejora para la realidad latinoamericana, y se resaltan múltiples aspectos relevantes que posibilitan que la dirección educativa y la gestión de instituciones educativas se vean

<sup>1</sup> 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 Universitario: Fundación Universitaria del Área Andina (Colombia) y Universidad Santo Tomás (Colombia)

directamente favorecidas de cara a la dinámica educativa y los retos que asumen los sistemas educativos.

Palabras clave: liderazgo colectivo, transformación educativa, transformación social, impacto social, educación en Latinoamérica.

## **COLLECTIVE LEADERSHIP IN EDUCATION, THE ROUTE OF CHANGE FROM THE LATIN AMERICAN PERSPECTIVE.**

### **Abstract**

Leadership in contemporary society in the 21st century is a term that is becoming increasingly relevant, not only because it makes organizations have a high level of goal-fulfillment orientation, but also enables human relationships to be the common denominator of the organizational success versus expected results; Now, in the educational scenario, the situation is no different in terms of its purpose, except that its execution and management do need specific specifications that emphasize its reason for being by enabling joint solutions to society. Now, this document carries out a literary review which has been made from specifically three perspectives, such as: a) educational leadership and management, b) educational leadership as a competitive advantage, and c) the integration of leadership in the Latin American scenario ; In a way that includes the general participation of the leadership in the decisions that are made within an educational center, the impact of this inside and outside the education center and in general the contribution in social reality. Finally, the conclusions that are generated from the bibliographic review carried out are shared, where some opportunities for improvement are shared for the Latin American reality, and multiple relevant aspects are highlighted that allow the educational direction and management of educational institutions to be directly favored in the face of educational dynamics and the challenges assumed by educational systems.

Keywords: collective leadership, educational transformation, social transformation, social impact, education in Latin America.

### **Introducción**

El contexto educativo día a día deja ver una dinámica más cambiante y a la vez evolutiva sobre sí mismo, razón por la cual elementos que hacen parte de su adecuada gestión, como lo es el liderazgo, hacen que cada vez más sea necesario comprender que no es suficiente con conocer el funcionamiento interno de un centro educativo, sino que condiciona la importancia de comprender su relación con el entorno y hacer que esta relación se enmarque en un principio de reciprocidad, en el cual la educación sobresale como un pináculo del desarrollo social, y donde el liderazgo debe denotar una marcada participación y colectividad (Martín-Moreno, 2007); por lo tanto nace el llamado liderazgo colectivo, con el cual la educación encuentra una importante ruta para enmarcar sus acciones hacia la integración de saberes y articulación con el entorno (Montero, 2010).

Ahora bien, para comprender el concepto de liderazgo colectivo en el escenario educativo, se retoman diversos postulados que han nacido desde el entorno secular, los cuales permiten comprender al liderazgo como un elemento esencial en la gestión de equipos de trabajo, cumplimiento colectivo de metas y direccionamientos adecuados hacia la generación de valor a partir de las interacciones entre los actores de un mismo grupo de personas (Medina-Alvarado, 2020); de allí que el sector educativo no sea la excepción, y amerite un análisis sobre las interacciones que se generan entre miembros que hacen parte de una misma comunidad educativa y de forma directa, se pueda comprenda la incidencia de la dirección educativa para con la determinación del éxito o fracaso de un centro educativo en términos de impacto en la realidad social, aporte en la transformación de las regiones y construcción conjunta de nuevas soluciones a la equidad escolar (Carda y Larrosa, 2012).

En Latinoamérica, esta situación con el paso del tiempo ha demostrado ser una ardua tarea que las instituciones educativas han tenido que adoptar en su quehacer, por lo tanto desde la mirada expresa del liderazgo como elemento determinante del éxito esperado no solo en una comunidad educativa, sino de la exitosa gestión de un sistema educativo, a continuación se analizan tres perspectivas del liderazgo colectivo en la educación, desde la realidad latina, los cuales son:

- Liderazgo y gestión educativa
- El liderazgo educativo como ventaja competitiva
- Integración del liderazgo colectivo en el escenario latinoamericano

#### ***a) Liderazgo y gestión educativa***

Cuando se alude a la gestión educativa desde las diferentes perspectivas, es necesario estudiar la integración de esta actividad para con el liderazgo, la movilización de equipos de trabajo hacia un cumplimiento colectivo de metas y la articulación de acciones en la solución de las necesidades de un entorno social (Chamorro y Fernández, 2005); por lo tanto, en la educación el liderazgo entre otras cosas, favorece:

- Mejorar la comunicación, este aporte del liderazgo se consolida quizás como uno de los más destacados en la interacción de toda una comunidad educativa, razón por la cual la gestión de la comunicación asertiva, integral y oportuna en una comunidad educativa, evidencia un reto para quien dirige una institución de educación, siendo claro que su labor no es independiente sino integradora (Antúnez y Pino, 2014).

La óptima comunicación en un centro educativo, se traduce en un direccionamiento correcto de metas, distribución clara de compromisos y alcance de resultados esperados versus indicadores previamente establecidos (Murillo, 2006); por lo tanto, le condiciona al director educativo la necesidad de mantener una interacción constante con sus colaboradores, actualización continua sobre la

realidad social y promoción de habilidades colectivas para garantizar un crecimiento integral como equipo de trabajo.

- Participación activa y propositiva, en el entorno educativo y en general en cualquier entorno social, la participación se identifica como un pilar fundamental del éxito esperado, ahora bien, al interior de un centro educativo su director debe generar constantemente estrategias y alternativas con las cuales el equipo de trabajo que lidera, tenga la posibilidad de sentirse participe e importante, logrando que colectivamente y de forma sistémica, la organización se configure hacia un mismo horizonte (Ulloa y Rodríguez, 2014).
- Aceptación del cambio, quizás hoy en día el cambio es lo único verdadero en el contexto contemporáneo de la educación y de muchos ámbitos de la vida secular, para dimensionar esta realidad en el sector educativo, toda la comunidad debe tener claras las metas y la orientación conjunta hacia la consecución de estas (Salas, 2004); por lo tanto, el pensamiento disruptivo debe ser una constante que se extiende en todos los escenarios del entorno escolar, donde el cambio además de ser una pieza clave para sobrevivir en un entorno cambiante, debe proponer iniciativas para que cada integrante de la comunidad educativa pueda aportar en la generación de soluciones y así mismo, el cambio no sea identificado como un propósito colectivo y no como un problema del entorno (Zabalza y Zabalza, 2012).

#### ***b) El liderazgo educativo como ventaja competitiva***

Una ventaja competitiva tanto en el escenario empresarial como en el entorno educativo, se consolida como un valor agregado que se construye continuamente a partir de la adecuada orientación de acciones para el cumplimiento de un plan estratégico (Campo, 2012); lo cual centrado específicamente en el escenario educativo, denota la necesidad de generar una planificación estratégica con la cual los integrantes de la comunidad educativa sean considerados actores clave para aportar en la medida de sus labores.

En la realidad social, las comunidades educativas deben trabajar constantemente en la disminución de brechas sociales y en la orientación hacia la consolidación de la educación como el único camino para avanzar en el desarrollo integral de las comunidades, de allí que una institución educativa no se puede limitar únicamente a ofrecer un servicio educativo, desde el cual las acciones se concentren en las tareas del aula, sino que deben generar valor agregado en su razón de ser, a partir de la interacción constante con las comunidades en las cuales impacta su acción educativa, y es precisamente en este entorno donde las comunidades perciben valor agregado y la institución educativa alcanza la materialización de una ventaja competitiva (Gairín y Antúnez, 2008).

Una ventaja competitiva al interior de un centro de educación, requiere que la institución centre sus esfuerzos en optimizar de forma holística las siguientes áreas, de forma que el impacto de sus acciones se vea reflejado en estas:

- Gestión académica y curricular
- Actualización docente
- Infraestructura y recursos físicos
- Extensión social
- Dirección educativa

Cabe resaltar, que una ventaja competitiva denota tiempo e inversión en recursos para su gestión y consolidación, donde estos recursos no son solamente financieros, sino que incluyen la gestión de recursos humanos, tecnológicos, ambientales, físicos e intelectuales (Medina, 2019); donde la responsabilidad de esta gestión si bien es directamente una responsabilidad de la dirección institucional, el cumplimiento de esta recae en todos los miembros que hacen parte de una institución educativa.

Por último, no se puede desconocer que una ventaja competitiva si bien, requiere tiempo en su consolidación y gestión, también ante cualquier procedimiento equivoco su impacto es irreversible y muy contundente, toda vez que tarda mucho tiempo su consolidación, pero muy poco tiempo en su desintegración (Gvirtz y De Podestá, 2010).

### ***c) Integración del liderazgo colectivo en el escenario latinoamericano***

En Latinoamérica el liderazgo que se vive en las organizaciones educativas, cuenta con marcas características que obedecen a la cultura misma que en Latinoamérica se comparte en bastantes de sus países, por lo tanto es claro identificar que el liderazgo colectivo puede ser desde una perspectiva participativa una ventaja o elemento clave para favorecer la participación conjunta de sus actores en las decisiones y planeación de un centro educativo, ahora bien, también se pueden identificar como un reto al interior de las instituciones educativas, las relaciones entre mandos medios y directivos, toda vez que es tendencia el identificar fricciones en la comunicación y en el manejo de la autoridad, lo cual significa el orientar acciones para que no se desarticule un plan estratégico, sino que sobreviva a cualquier situación compleja (Larrea, 2014).

El liderazgo colectivo, se traduce entonces en el cumulo de esfuerzos con los cuales la dirección educativa integra a su comunidad, de forma que la participación se vea representada desde la función y aporte en la construcción de una comunidad educativa, de igual forma el líder educativo a partir del liderazgo colectivo, puede proyectar de forma conjunta las intenciones de un plan estratégico que pretenda un impacto amplió en sus entornos, de igual forma es indispensable que una intuición educativa integra este liderazgo en su quehacer, toda vez que los tradicionales tipos de

liderazgo y formas de gestionar el liderazgo si bien apoyan el crecimiento de las instituciones educativas, es más que necesario que un centro educativo parta de la colectividad para alcanzar sus metas, promover el cambio en la medida que se impacta el entorno y a la vez se alcanzan los objetivos que se prolongan desde el corto, al mediano y largo plazo (Vázquez, 2017).

Por último, es necesario que un centro educativo tenga claridad en la forma como hace partícipe a sus colaboradores, donde se debe ser muy clara, específica y detallada la forma en que aportan: docentes, estudiantes, directivos, administrados, e instituciones externas, y según sea la comunidad educativa se prolonga a padres de familia; teniendo como resultado que la institución interiorice el concepto de liderazgo colectivo el cual arroja como resultado una transformación conjunta en el plan de acción y en los resultados alcanzados, con un alto sentido de participación y de pertenencia en quien haga parte de dicha institución educativa, la cual aporta en la transformación de todo un sistema educativo ya que de forma paulatina si cada institución lo integra, se puede visualizar un cambio en los sistemas educativos.

## **Conclusiones**

La dirección de una institución educativa representa un compromiso bastante importante para quien trabaja en el cumplimiento de metas planteadas en un proyecto educativo institucional, de manera que esta labor no se puede considerada como una labor aislada de la realidad social y de los contextos en los que interactúa la comunidad educativa, dicho en otra forma es un conjunto de variables que deben estar alineadas para favorecer un exitoso cumplimiento de metas e indicadores en términos educativos.

El liderazgo como herramienta transversal de la gestión educativa, le representa al director educativo más que una oportunidad para gestionar su labor, y se consolida como una necesidad desde la cual se determina el futuro de centro educativo en el corto, mediano y largo plazo, de allí, que el director educativo debe incluir en su gestión el liderazgo colectivo como una premisa para movilizar a sus colaboradores, gestionando sus habilidades encaminadas a favor de sus proyectos de vida y en orientadas en la institución de educación en la cual convergen toda una comunidad educativa.

Es de suma importancia que los gobiernos y por lo tanto los sistemas educativos al interior de estos, favorezcan que sus iniciativas se orienten a fortalecer una cultura orientada a favorecer el liderazgo de forma transversal en la educación, evidenciando que su aporte contribuye de forma holística en todo el sistema educativo, y a la vez en la valoración de la educación como un camino para el desarrollo de las regiones; es muy necesario que cada institución de educación contemple la necesidad de iniciar paulatinamente acciones para orientarse hacia el liderazgo, de manera que su legado no se quede en un sueño, sino que trascienda y se materialice en adecuados desempeños de sus estudiantes, en coherente formación de sus docentes, significativas experiencias de extensión

social que contribuya a disminuir la inequidad y distinguidas investigaciones que aporten en la construcción conjunta de conocimiento.

Por último, es necesario recordar que ningún cambio se genera de un momento para otro, por lo tanto, el liderazgo colectivo permite que cada integrante en un centro educativo, pueda evaluar desde su perspectiva interior como puede aportar, de manera que en términos de crecimiento organizacional cada institución educativa pueda movilizar conjuntamente sus colaboradores como el actino más importante, sin el cual ningún centro educativo puede sobrevivir.

## **Bibliografía**

- Antúnez, S., y Pino, M. (2014). Organización de centros educativos en la sociedad del conocimiento. Madrid: Difusora Larousse - Alianza Editorial.
- Campo, A. (2012). Herramientas para directivos escolares II. Madrid: Wolters Kluwer España.
- Carda, R., y Larrosa, F. (2012). La organización del centro educativo: manual para maestros. San Vicente - Alicante: Editorial Club Universitario - ECU.
- Chamorro, D., y Fernández, M. (2005). Factores determinantes del estilo de liderazgo del director/a. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Gairín, J., y Antúnez, S. (2008). Organizaciones educativas al servicio de la sociedad. Madrid: Wolters Kluwer España.
- Gvirtz, S., y De Podestá, M. (2010). Mejorar la gestión directiva en la escuela. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Larrea, J. (2014). El desafío de la innovación: de la Sociedad de la Información en adelante. Barcelona: Editorial UOC.
- Martín-Moreno, Q. (2007). Organización y dirección de centros educativos innovadores: el centro educativo versátil. Madrid: McGraw-Hill España.
- Medina, I. (2019). La sobrevivencia de los sistemas educativos desde la precariedad, la marcada situación mexicana en el escenario latinoamericano. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1-7.
- Medina-Alvarado, I. (2020). El liderazgo docente y la transformación de escenarios al interior de los sistemas educativos. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1-6.
- Montero, A. (2010). Proyecto de dirección y ejercicio directivo (2a. ed.). Madrid: Wolters Kluwer España.
- Murillo, J. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo. Distribuido. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11-24.
- Salas, H. (2004). Liderazgo en gerencia comunitaria: nociones básicas: primer cuaderno. Buenos Aires: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).
- Ulloa, J., y Rodríguez, S. (2014). Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: aportes para la mejora de la escuela. Santiago de Chile: RIL editores.

- Vázquez, E. (2017). La inspección y supervisión de los centros educativos. Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Zabalza, M., y Zabalza, M. (2012). Innovación y cambio en las instituciones educativas. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.