

Antecedentes de Liderazgo Educativo en la Enseñanza en Línea Durante La Pandemia

Background of Educational Leadership in Online Teaching During the Pandemic

Dr. Guadalupe Martínez Herrera & Dr. Juan Manuel Chávez Escobedo

Resumen. El artículo "Antecedentes de Liderazgo Educativo en la Enseñanza en Línea Durante La Pandemia" explora cómo la pandemia de COVID-19 ha impulsado la transformación del liderazgo educativo, destacando la importancia de la flexibilidad y la innovación en la gestión escolar. A nivel nacional e internacional, se han identificado estilos de liderazgo eficaces, como el transformacional, pedagógico, distribuido y participativo-colaborativo, que han demostrado ser esenciales para enfrentar la incertidumbre y mejorar la calidad educativa. La crisis ha subrayado la necesidad de empoderar a los directivos y adaptar los métodos de enseñanza para responder a las nuevas realidades educativas, abriendo oportunidades para la renovación y la mejora continua en el ámbito educativo.

Palabras Claves. Liderazgo Educativo, Enseñanza en Línea, Pandemia, Educación, Calidad Educativa.

Abstract. The article "Background of Educational Leadership in Online Teaching During the Pandemic" explores how the COVID-19 pandemic has driven the transformation of educational leadership, highlighting the importance of flexibility and innovation in school management. At both national and international levels, effective leadership styles such as transformational, pedagogical, distributed, and participative-collaborative have been identified as essential for facing uncertainty and improving educational quality. The crisis has emphasized the need to empower school leaders and adapt teaching methods to respond to new educational realities, creating opportunities for renewal and continuous improvement in the educational field.

Keywords. Educational Leadership, Online Teaching, Pandemic, Education, Educational Quality.

INTRODUCCIÓN

Este artículo es parte de una investigación doctoral sobre el tema de la innovación tecnológica y liderazgo educativo en la enseñanza en línea durante la pandemia, en el cual se somete a discusión estudios realizados a nivel nacional e internacional.

A nivel nacional, se ha propuesto esta área de investigación como alternativa para la comprensión de las dinámicas organizacionales en el campo de la educación. En adición, se ha propuesto la complementariedad de algunos estilos de liderazgo para fortalecer la función directiva, como vehículo para la participación de todos los actores educativos (docentes, familias, estudiantes) en los procesos de mejora que emprenda la comunidad educativa.

A nivel internacional, los estudios han demostrado que la historia de la humanidad ha estado impactada por crisis que han cambiado a la sociedad. Las crisis con frecuencia presentan una doble connotación, por un lado, pueden dejar una huella dolorosa, pero por otro pueden ser impulsadoras de una insorteable renovación. Es importante discutir sobre el tema de liderazgo educativo en tiempos de incertidumbre es todo un desafío, y si algo ha traído la pandemia COVID-19 es precisamente carestía de certezas.

DISCUSIÓN

A nivel nacional existen los siguientes estudios

El liderazgo educativo en México es una tema que estuvo olvidado y que finalmente, empieza a cobrar relevancia dentro del contexto de la última Reforma Educativa promulgada en febrero 2013 y que poco a poco, se ha ido implementando, bajo un clima contradictorio entre quienes la apoyan y algunos opositores que han presionado con acciones sociales pacíficas y no pacíficas, para que el gobierno suavice y/o erradique algunas de las medidas de la Reforma Educativa. En concreto, la función directiva vista desde la perspectiva de la Secretaría de Educación Pública, está vinculada al concepto de Gestión

Escolar, pues es visto como un supervisor y administrador “moderno” de la educación. Sin embargo, México se encuentra en un proceso de profesionalización de la función directiva, con la finalidad de que directivos y supervisores escolares, sean agentes del cambio y la mejora de la calidad educativa del país (Parés, 2015).

En educación el liderazgo alude a la gestión adecuada y efectiva del personal docente, de tal forma que lleve a las instituciones educativas a ser competitivas y de calidad. De lo anterior, surge la presente investigación de corte cuantitativa, descriptiva y transversal, cuyo objetivo general es diagnosticar si el Modelo de Liderazgo Educativo es practicado en las Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca, siendo los objetivos específicos identificar las variables que componen tal modelo: Liderazgo Pedagógico, Liderazgo Directivo y Liderazgo Institucional, respondiendo así a las preguntas de investigación planteadas a través de la recopilación de información por medio de un instrumento cuya escala de medición fue tipo Likert, aplicado a una muestra representativa de 387 docentes de las IES del Valle de Toluca; en donde los resultados generales arrojaron que el Modelo de Liderazgo Educativo, no es practicado en las instituciones estudiadas, abriendo la pauta para futuras intervenciones (Botello, Velázquez & Salinas, 2016).

Teniendo en cuenta que existen tantos perfiles directivos como las políticas educativas de cada país, la puesta en práctica de cada uno se complementa con algún estilo de liderazgo. En consecuencia, este artículo de revisión bibliográfica propone la complementariedad de algunos estilos de liderazgo para fortalecer la función directiva, como vehículo para la participación de todos los actores educativos (docentes, familias, estudiantes) en los procesos de mejora que emprenda la comunidad educativa. No obstante, cada director debe encontrar la fórmula entre los diferentes estilos de liderazgo de acuerdo con la realidad contextual y su experiencia educativa, de tal manera que le permita adecuar su perfil a las particularidades del contexto. Sin embargo, los investigadores consultados, teóricos o no, defienden las ventajas que proporcionan los estilos de liderazgo

transformacional, pedagógico, distribuido y participativo-colaborativo, pues aunque la tarea directiva sea incierta, la misma debe responder a las necesidades educativas de un alumnado mucho más diverso que vive en una estructura social cada vez más compleja (Revelo, 2017).

Se llevó a cabo un estudio para determinar la opinión que tienen profesores y directivos respecto del liderazgo escolar en instituciones de educación superior. El trabajo de campo se realizó en 3 IES ubicados en Yucatán, México; se recurrió a entre- vista, grupos de enfoque y análisis de contenido. Participaron los 3 directores de cada centro, así como 21 profesores. Los directivos conciben a un líder escolar como una persona con mucha apertura a críticas, que no le incomode la opinión de los demás, y que permita recibir propuestas de mejora para la organización; como una persona humana, con actitud de servicio para los demás. Las características son parecidas a las que los profesores desean de un líder, lo que parece ser una total paradoja, cuando los escenarios son opuestos (Cetzal, Mac & Muñoz, 2018).

Delgado (2020) entabló un debate sobre la investigación contemporánea en liderazgo educativo, propone ésta área de investigación como alternativa para la comprensión de las dinámicas organizacionales en el campo de la educación. El objetivo del documento es demostrar la complejidad de las teorías del liderazgo educativo a través de rastrear sus orígenes y exponer sus debates actuales. Se propone un agrupamiento desde las orientaciones conceptuales en operacional, analítica y dialógica, además de explicar los enfoques investigativos entitativo, relacional y sincrético. Se concluye que en las teorías del liderazgo educativo pueden construirse diseños investigativos complejos, debido a las variadas perspectivas que dan evidencia de dicotomía conceptual y entrelazamiento teórico-metodológico y, sobre todo, una indisoluble relación entre la teoría y la práctica. Esta discusión puede aportar a reconocer las propiedades de las teorías en cuestión y a reanimar el debate sobre sus límites en la construcción del conocimiento

A nivel internacional tenemos los siguientes estudios:

Macías & Ramírez (2015) valoraron las características del liderazgo educativo que de manera general se aprecia en los colegios fiscales rurales del cantón Portoviejo de la provincia Manabí, donde prevalece un estilo tradicional de ejercer el liderazgo educativo con un papel muy absoluto de la acción del director cómo figura principal en la cadena de mando dentro de una institución educativa. Se argumenta la necesidad de un nuevo estilo de liderazgo educativo de carácter transformacional para los colegios de la provincia Manabí en la República de Ecuador, que tenga como esencia la incorporación plena de todos los miembros de la comunidad educativa escolar a las acciones de mejora del proceso formativo de los estudiantes. El cambio de los estilos de dirección al superar el tradicional liderazgo educativo del director favorece que las instituciones educativas sean más pertinentes con sus comunidades y entornos a partir de un accionar conjunto que integre a las familias, instituciones públicas y privadas y organizaciones en el enfrentamiento a cada manifestación no coherente con la formación ciudadana que forma parte de la misión de estas instituciones educativas.

Villamil (2016) ha presentado la importancia del liderazgo educativo a partir de algunos elementos claves que repercuten en el comportamiento de un líder, desde la perspectiva de la sostenibilidad, debido a que lo educativo adquiere un sentido formativo y ético, lo que conlleva a que se convierta en la persona con condiciones específicas frente al sentido de la educación cuando orienta a la comunidad educativa, como los estudiantes, docentes, padres de familia y personas que manejan procesos educativos, a la búsqueda de mejorar la calidad, el clima y la cultura organizacional en crecimiento personal, representada en la formación integral de las instituciones.

Macedo (2019) estudió sobre “El liderazgo educativo y la comunicación organizacional en las instituciones educativas adventistas de la Asociación Peruana Central Este, año 2017”; tiene el objetivo de determinar la relación que existe entre el liderazgo educativo y la comunicación organizacional en las instituciones

educativas adventistas de la Asociación Peruana Central Este (APCE). El estudio fue de tipo descriptivo correlacional, y la población constó de 147 docentes de la asociación educativa repartida en 5 centros educativos; se tomó una muestra de 106 docentes. La información recogida fue a través de la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario para cada una de las dos variables: liderazgo educativo multidimensional y comunicación organizacional de Bass-Avolio MLQ 5X. Para la confiabilidad fue sometido a la prueba alpha de Crombach dando como resultado 0.81. En conclusión, la prueba de hipótesis nos indica que existe una correlación positiva alta entre el liderazgo educativo y la comunicación organizacional y viceversa. El coeficiente de correlación es 0.841, así también con las dimensiones de las dos variables respectivamente. Finalmente, los resultados del estudio ayudarán a la toma de conciencia sobre el verdadero liderazgo y la buena comunicación para lograr las metas de una buena administración educativa.

El empoderamiento es una tarea clave de los directivos para gestionar y liderar de manera adecuada la institución debido a que, tanto el conocimiento como las estrategias en la toma de decisiones tienen un efecto positivo en la buena gestión. Por ello, se presenta un estudio cuyo objetivo fue analizar la relación que existe entre empoderamiento y liderazgo educativo en directores de instituciones educativas básicas. El diseño es correlacional y la muestra estuvo conformada por 127 directivos de las instituciones educativas que pertenecen a la Unidad de Gestión Educativa Local de Ferreñafe. Los instrumentos utilizados para la recolección de los datos fueron el "Psychological Empowerment Instrument" (Spreitzer, 1996) y el Cuestionario de liderazgo profesional de directivos y profesores en pro de una educación creativa de Mendoza (2011). Los resultados evidencian que existe una relación significativa positiva entre el empoderamiento y el liderazgo educativo en directores. Se concluye, por tanto, que los directivos que tienen mayor empoderamiento en su trabajo tienen mejor liderazgo en su centro educativo, seguramente por la gestión adecuada de la información, y también tienen un mejor liderazgo (Pérez, Gomero & Huerta, 2020).

La historia de la humanidad ha estado marcada por crisis que han redefinido a la sociedad. Las crisis suelen tener una doble connotación, por un lado, dejan una huella dolorosa, pero por otro pueden ser catalizadoras de una insorteable renovación. Ser líder educativo en tiempos de incertidumbre es todo un desafío, y si algo ha traído la pandemia COVID -19 es precisamente carestía de certezas. No obstante, se pueden encontrar luces oportunas que orienten la praxis docente y dicho liderazgo. Este tiempo ha dejado en evidencia la importancia de ser flexibles, de salir de modelos homogéneos y de animarse a hacer reinenciones. En este sentido, este artículo busca ser un espacio de reflexión desde una mirada filosófica que deje un espíritu tanto crítico como esperanzador. Por tal, se propone el objetivo general: Compartir los aportes clave desde una mirada filosófica educativa para el Liderazgo Educativo en tiempos post pandemia. Y los objetivos específicos: 1. Reflexionar sobre la importancia de la priorización de lo que se debe enseñar. 2. Analizar los métodos de enseñanza en tiempos post pandemia 3. Proponer espacios idóneos para el aprendizaje (Serrano, 2020).

CONCLUSIONES

El artículo "Antecedentes de Liderazgo Educativo en la Enseñanza en Línea Durante La Pandemia" aborda de manera integral la evolución y la importancia del liderazgo educativo en el contexto de la enseñanza en línea durante la pandemia de COVID-19. A través de una revisión de estudios nacionales e internacionales, se destacan varios aspectos clave:

1. **Transformación del Liderazgo Educativo:** La pandemia ha acelerado la necesidad de innovar y adaptar los estilos de liderazgo educativo. Los líderes educativos han tenido que ser más flexibles y receptivos a los cambios rápidos, adoptando enfoques transformacionales y colaborativos para enfrentar la crisis.
2. **Profesionalización y Gestión Escolar:** En México, se observa un proceso de profesionalización de la función directiva con el objetivo de mejorar la

calidad educativa. La gestión escolar se está reorientando hacia un modelo más participativo y menos jerárquico, donde los directores actúan como agentes de cambio.

3. **Estilos de Liderazgo Eficaces:** Los estilos de liderazgo transformacional, pedagógico, distribuido y participativo-colaborativo han demostrado ser eficaces para manejar la incertidumbre y responder a las necesidades educativas de una población estudiantil diversa. Estos enfoques permiten una mejor adaptación a las particularidades de cada contexto educativo.
4. **Retos y Oportunidades de la Pandemia:** La crisis provocada por la pandemia ha resaltado la falta de certezas en el ámbito educativo, pero también ha abierto oportunidades para la renovación y la reinención de prácticas educativas. Los líderes educativos han tenido que priorizar qué y cómo enseñar, adaptando los métodos de enseñanza y creando espacios de aprendizaje más adecuados.
5. **Necesidad de Flexibilidad y Reinventación:** La pandemia ha dejado en evidencia la importancia de ser flexibles y de salir de modelos homogéneos. La capacidad de reinención y adaptación se ha convertido en una competencia esencial para los líderes educativos.
6. **Importancia del Empoderamiento:** Se destaca la relación positiva entre el empoderamiento de los directivos y el liderazgo educativo eficaz. Los directivos que se sienten empoderados gestionan mejor la información y lideran de manera más efectiva sus instituciones.

En resumen, el liderazgo educativo en tiempos de pandemia ha enfrentado desafíos significativos, pero también ha brindado oportunidades para la innovación y el fortalecimiento de la calidad educativa. La capacidad de los líderes para adaptarse, empoderarse y colaborar con toda la comunidad educativa ha sido crucial para superar las dificultades y mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje en línea.

REFERENCIAS

- Álvarez Botello, J., Torres Velázquez, A. M., & Chaparro Salinas, E. M. (2016). Diagnóstico del liderazgo educativo en las Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca. *Revista de Investigación Educativa*, 34(1), 51-68.
<https://doi.org/10.6018/rie.34.1.206881>
- Balda Macías, R. D., & Guzmán Ramírez, A. (2015). Liderazgo transformacional como necesidad de las instituciones educativas. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa (REFCaIE)*. ISSN 1390-9010.
- Campos Macedo. (2017). El liderazgo educativo y la comunicación organizacional en las Instituciones Educativas Adventistas de la Asociación Peruana Central Este. UPEU-Tesis. <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2152>
- Delgado, P. (2020). ¿Cuál es la diferencia entre aprendizaje sincrónico y asincrónico? [What is the difference between synchronous and asynchronous learning?]. <https://n9.cl/4ak4m>
- Mendoza, M. (2011). Matemáticas y su didáctica: Elaboración y validación del cuestionario "Autoevaluación de la gestión directiva en pro de una educación creativa". *Education Siglo XXI*, 29(2), 369-388.
<http://revistas.um.es/educatio/article/view/133111/122811>
- Parés, I. (2015). Liderazgo educativo en México. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 3(2), 143-172.
<https://doi.org/10.17583/ijelm.2015.1575>
- Pérez, G. E. J., Gomero, R. J. C., & Huerta, H. A. A. (2020). Empoderamiento y liderazgo educativo en directores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ferreñafe: Empowerment and educational leadership in directors of the Local Educational Management Unit of Ferreñafe. *Revista ConCiencia EPG*, 5(1), 15-25.

Peniche Cetzal, R. S., Ramón Mac, C., & Rosario Muñoz, V. M. (2018). Revista Internacional de Organizaciones, nº 21, diciembre 2018, 85–108. ISSN: 2013-570X; EISSN: 1886-4171. <http://www.revista-rio.org>.

Rodríguez Revelo, E. (2017). Función directiva y estilos de liderazgo educativo: términos no sinónimos, sino complementarios. Alternativas, 18(3), 5-18.

Serrano, G. (2020). Liderazgo educativo en tiempos post pandemia: Aportes claves desde una mirada filosófica educativa. Saberes Andantes, 3(7), 48-68.

Sierra Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. Revista Escuela de Administración de Negocios, 81, 111-128.

Spreitzer, G. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. Academy of Management Journal, 39(2), 483-504.