

El liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria

Directive leadership as a tool for school management in primary education

Leonel Ramos Ramírez

Licenciado en educación primaria y maestrante en Gestión y Dirección Escolar
Instituto Everest, Universidad en Línea, Mazatlán, Sinaloa, México
leonelramos_ramirez@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-8812-0036>

Resumen

El propósito del presente artículo de investigación documental fue indagar acerca de la influencia que el liderazgo directivo ejerce para llevar a cabo, de manera eficiente el proceso de gestión en una institución escolar, así como determinar el tipo de liderazgo más efectivo en dicho proceso. En la presente investigación se utilizó la metodología de la cartografía conceptual que consiste en sistematizar, analizar, construir, comunicar y aprender conceptos y teorías, tomando como base ocho ejes los cuales son: noción, categorización, caracterización, diferenciación, división o aplicaciones, vinculación, metodología y ejemplificación. Los resultados alcanzados fueron diferenciar las características de cada uno de los estilos de liderazgo que un directivo escolar puede ejercer en su centro de trabajo; identificar cuál de estos estilos de liderazgo, con su práctica, propiciaba una gestión escolar más efectiva y; determinar que la práctica de un solo estilo de liderazgo en una institución educativa de nivel primaria, resulta menos efectivo que combinar dos o más de ellos. Concluyendo que se identifica al liderazgo directivo al interior de la escuela como el segundo factor que más incidencia tiene en los procesos de aprendizaje; que el directivo se convierte en el líder escolar que asume profesionalmente la dirección del establecimiento educativo y como tal se comunica e interactúa con los demás para, principalmente, desarrollar la gestión institucional y tomar decisiones y; que el papel que ejecuta el director no es una tarea fácil, se necesita adquirir determinados saberes que le permitan vincular lo aprendido con la práctica, teniendo como finalidad centrar la atención en las necesidades que se presenten.

Palabras clave: liderazgo, directivo escolar, enseñanza-aprendizaje, gestión escolar, cartografía conceptual y, comunidad educativa

Abstract

The purpose of this documentary research article was to investigate the influence that managerial leadership exerts to efficiently carry out the management process in a school institution, as well as determine the most effective type of leadership in said process. In this research, the methodology of conceptual cartography was used, which consists of systematizing, analyzing, constructing, communicating and learning concepts and theories, based on eight axes which are: notion, categorization, characterization, differentiation, division or applications, linkage, methodology and exemplification. The results achieved were to differentiate the characteristics of each of the leadership styles that a school manager can exercise in his or her workplace; identify which of these leadership styles, with their practice, promoted more effective school management and; determine that the

practice of a single leadership style in a primary educational institution is less effective than combining two or more of them. Concluding that directive leadership within the school is identified as the second factor that has the most impact on learning processes; that the director becomes the school leader who professionally assumes the direction of the educational establishment and as such communicates and interacts with others to, mainly, develop institutional management and make decisions and; Since the role played by the director is not an easy task, it is necessary to acquire certain knowledge that allows him to link what he has learned with practice, with the purpose of focusing attention on the needs that arise.

Keywords: leadership, school manager, teaching-learning, school Management, conceptual cartography and, educative community

1. INTRODUCCIÓN

La importancia de la dirección escolar en cualquier institución educativa no data de solo algunos o muchos años atrás, sino que desde siempre y hasta el día de hoy esta función y/o puesto directivo resulta fundamental para el funcionamiento óptimo de las escuelas; organizacionalmente hablando, la existencia de esta función o puesto es una realidad, aunque lo verdaderamente importante no está en el hecho de que exista o no este puesto en el organigrama de la organización, los méritos se los va a llevar la persona que lo ejerza, pues sobre ella recae la responsabilidad de sacar adelante y dirigir de la mejor manera su centro de trabajo.

Partiendo de la definición de función directiva como la acción de la dirección que tiene como objetivo influir, a través de sus decisiones y forma de actuar, en el trabajo de otras personas y con ello generar las condiciones institucionales necesarias para alcanzar los objetivos de aprendizaje establecidos (Antúnez, S., 2004 y Abadía, V., 2000), diría que todo lo anterior se refiere o nos está definiendo a un líder, aunque en este caso a un líder pedagógico pues se refiere concretamente a una institución educativa.

La ocupación que efectúan los directivos escolares es esencial en los planteles, debido a que coordinan y sostienen con la disposición del colectivo docente la gestión en búsqueda de la mejora educativa. Para lograr lo mencionado el director debe investigar, conocer, analizar, reflexionar, socializar, aplicar y argumentar el quehacer directivo con base en los documentos oficiales, con el propósito de desarrollar las habilidades y capacidades con las que debe de contar la figura directiva para atender pedagógicamente las adversidades enfocadas a las prácticas de enseñanza-aprendizaje, inclusión, igualdad, equidad, integración y respeto a los derechos de los niños (Revelo, 2017).

Por otro lado, respecto a la gestión directiva, el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (Galindo Perdomo, 2021), define la gestión educativa como un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales y regionales. Esta definición enmarca aspectos fundamentales: responsabilidad de las personas, quiénes interactúan para alcanzar los objetivos propuestos; los proyectos sugieren desarrollo y mejoramiento continuo; los procesos pedagógicos muestran intencionalidad frente a la calidad educativa. Por tanto, cuando se gestiona lo educativo debe haber claridad del sentido de la educación como proceso de formación que busca desarrollar la capacidad intelectual, moral y afectiva de las personas, sustentada en la cultura de un contexto social, que demanda la sociedad de la información en la educación para el siglo XXI. Es así como Vargas, G. & Delgado (2010), aseveran que «todo emerge en lo denominado hoy "sociedad de la información" ante la cual la educación asume un papel estratégico y las organizaciones educativas necesitan ser conducidas con un liderazgo eficaz».

La presente temática de “el liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria”, más bien se inscribe en un contexto global donde ambas variables están íntimamente relacionadas de tal manera que la segunda de ellas depende de la primera; al respecto Olías de Lima Blanca comenta:

El liderazgo y la gestión directiva han concitado el interés de los científicos sociales de diversas disciplinas, como lo muestra la ingente cantidad de libros y artículos que sobre el tema ha aparecido a lo largo del siglo XX, momento en el que estos temas han sido tratados de forma sistemática. El análisis pluridisciplinar del liderazgo y la gestión directiva refleja una confusión terminológica. Mientras que el común sentir asocia al liderazgo con el carisma, la mayoría de las investigaciones y de los libros que se han escrito hasta la década de los años ochenta se han referido más bien a los gestores (2019, p. 127).

Es en este contexto, es que la revisión de los antecedentes teóricos y empíricos existentes en la literatura académica nacional e internacional, permite identificar al estilo de liderazgo escolar que desarrolla el director al momento de gestionar, como uno de los principales factores que influyen en la mejora de los procesos que se desarrollan en los establecimientos educacionales (EE) y por ende en todo el sistema educativo en general (Aranda & Alcaide, 2023). Es así, que el directivo se convierte en el líder escolar que asume profesionalmente la dirección del EE y como tal se comunica e interactúa con los demás para, principalmente, desarrollar la gestión institucional y tomar decisiones, pero buscando comprometer a los otros actores educativos con su visión e influyendo en ellos para el logro de las metas y de los objetivos (Robinson y Gray, 2019).

Generar procesos cualificados en la comunidad educativa consiste en integrar al director, maestros, padres de familia y alumnos; sin embargo, la responsabilidad recae en manos de la persona que dirige a la institución. Es aquí donde se presenta la gestión escolar; en este sentido, varios investigadores coinciden en que dicha gestión establece acciones para impulsar la mejora educativa como: instruir la organización, ejercer el liderazgo encaminado a fines educativos, crear ambientes propicios para el proceso de enseñanza y aprendizaje, fomentar la reflexión sobre la práctica docente, gestionar áreas físicas, así como recursos y materiales necesarios (Cabrera y Adán, 2017; García Colina, et al., 2018; Miranda & Vadivieso, 2021; Moreno B., 2019; Quintana-Torres, 2018).

La importancia del presente trabajo de investigación documental estriba en que después de leer y analizar la información proporcionada en el mismo, el lector esté en condiciones de emitir su juicio referente a la relevancia de practicar el liderazgo correcto para que la gestión escolar se lleva a cabo de manera efectiva y eficaz.

Partiendo de esta premisa y situándonos en la realidad que alberga a toda comunidad educativa, es necesario plantear los siguientes objetivos: 1) Hacer una introspección y reflexión acerca de la manera en que los directivos escolares están practicando su liderazgo; 2) analizar si el tipo de liderazgo que están ejerciendo los directivos escolares en su práctica cotidiana les está facilitando el logro de los objetivos propuestos en su entidad educativa y; 3) Determinar si el liderazgo directivo se utiliza como una herramienta más para mejorar y agilizar la gestión escolar.

2. METODOLOGÍA

En la presente investigación se llevó a cabo un estudio documental el cual consiste en el estudio de los documentos que se derivan del proceso de la investigación científica, permite referir y citar investigaciones realizadas en otras partes del mundo que aporten información a la investigación para la cual fueron consultados; visto de otra manera, es una técnica de la investigación cualitativa que se encarga de recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, grabaciones, filmaciones, periódicos, artículos resultados de investigaciones, memorias de

eventos, entre otros; en ella la observación está presente en el análisis de datos, su identificación, selección y articulación con el objeto de estudio (Reyes-Ruiz, & Carmona Alvarado, 2020).

Técnica de análisis

En la presente investigación se utilizó la metodología de la cartografía conceptual definida como una estrategia de investigación cualitativa propuesta en el enfoque socio-formativo (Ortega-Carbajal, M. F., et. al., 2015), la cual busca sistematizar, analizar, construir, comunicar y aprender conceptos y teorías, tomando como base ocho ejes los cuales son: noción, categorización, caracterización, diferenciación, división o aplicaciones, vinculación, metodología y ejemplificación (Tobón, S., MARTINEZ, Valdez, & Quiriz, 2018), estos son secuenciales y se deben desarrollar con preguntas centrales (Yaffar & Nemecio, 2020). En cada eje se sistematiza la información científica disponible, se analiza, se valoran los avances y se determinan los posibles vacíos para orientar nuevos estudios para conocer de manera profunda el liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria.

Criterios de estudio

Se siguieron los siguientes criterios para selección de documentos:

- 1) La búsqueda de documentos se realizó en páginas con reconocimiento científico, como Google Académico, Scielo, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Revista Espacios y Biblioteca Digital del Centro Universitario “Ciencia e Innovación para la formación y el emprendimiento” (CIFE).
- 2) Los documentos seleccionados son de los últimos cinco años, aclarando que se utilizaron algunos con mayor antigüedad por la importancia relacionada con el tema y la calidad de la información que proporcionaban.
- 3) Los documentos seleccionados se encontraron en revistas indexadas o arbitradas o en editoriales de prestigio.
- 4) Para la búsqueda de la información se utilizaron las siguientes palabras o frases clave que se encuentren relacionadas con los ejes de la cartografía conceptual que se exponen en la siguiente tabla 1: liderazgo, directivo escolar, enseñanza-aprendizaje, gestión escolar, comunidad educativa, competencias profesionales.

Tabla 1. Ejes de la cartografía conceptual y su explicación

EJES	PREGUNTAS CENTRALES	COMPONENTES
Noción	¿Cuál es el concepto de liderazgo directivo y gestión escolar? ¿Cuál es el origen y desarrollo del liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria?	1) Concepto de liderazgo directivo 2) Concepto de gestión escolar 3) Origen del liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria.
Categorización	¿A qué campo pertenece el liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria?	1) Administración educativa 2) Pedagogía
Caracterización	Cuáles son las características del liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria?	1) Comunicación efectiva 2) Estado interno activo 3) Apertura al cambio 4) Capacidad de gestionar 5) Empatía

		6) Creatividad 7) Fomento a la flexibilidad 8) Ética profesional
Diferenciación	¿De qué otros temas se distingue el liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria?	Perfil directivo escolar -Similitudes -Diferencias
División	¿En qué tipos o clases se divide o clasifica el liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria?	1) en nivel preescolar 2) en educación primaria. 3) en educación secundaria 4) en educación superior
Vinculación	¿Con qué campos se relaciona el liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria?	1) Administración educativa 2) Nuestra forma de gobierno
Metodología	¿Cuál es el proceso que se llevó a cabo para la investigación de el liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria?	1) Métodos teóricos: - Investigación documental 2) Estrategias: - cartografía conceptual
Ejemplificación	¿Cuál es un ejemplo clave del liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria?	1) Escuela o institución: Se trata de una escuela pública federal de educación básica, concretamente de educación primaria y perteneciente a la zona 046; su nombre "Profesor Ángel Torrónregui Millán" 2) Lugar: Culiacán, Sinaloa. 3) Tiempo de los hechos: Ciclo escolar 2022-2023 4) Narración los hechos

FUENTE: Construcción propia.

Documentos analizados

En la presente investigación de seleccionaron 38 documentos que cumplieron con los criterios establecidos y se clasificaron de acuerdo a la tabla 2.

Tabla 2. Documentos seleccionados para el estudio conceptual

Tipo de documento	Sobre el tema	Otros contextos	Nacionales	Extranjeros
LIBROS	4	0	2	2
ARTÍCULOS	33	0	7	26
TESIS	0	0	0	0
DICCIONARIOS	1	0	1	0
MANUALES	0	0	0	0
LEGISLACIÓN	0	0	0	0
JURISPRUDENCIA	0	0	0	0
OTROS	0	0	0	0

Fuente: Construcción propia.

3. RESULTADOS

Noción de liderazgo directivo y gestión escolar

Concepto de liderazgo directivo

Actualmente los temas de liderazgo directivo y gestión escolar son objeto de un sin número de definiciones y estudios, sin embargo, es de suma importancia conocer si estos conceptos realmente se relacionan entre sí como se ha declarado vehementemente en diversas publicaciones y bajo la premisa de que, sin ambos, una institución educativa no es capaz de cumplir con sus objetivos ni metas establecidas en el aspecto académico, económico y organizacional (Moreno, B. 2019).

Etimológicamente las palabras líder y liderazgo es “laed”, que significa “camino”. Laeden -el verbo- significa “viajar”, se refiere también a la acción de ir con alguien, de “llevarlo de la mano”, conducirlo, guiarlo, encaminarlo, orientarlo. Así, un líder es aquel que no sólo acompaña, sino que también muestra a sus compañeros de viaje el camino, la ruta a seguir. De este modo, esta antigua metáfora del líder como timonel o piloto que guía, encauza y orienta una ruta hacia una meta determinada, sigue siendo aplicable (Ganga & Navarrete, 2013).

El liderazgo directivo se puede definir como un conjunto de habilidades llevadas a cabo por el directivo escolar significativas en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes; las calidades de estas prácticas ejercen una influencia indirecta en el aprendizaje de los alumnos, a través de su incidencia en las motivaciones, habilidades y condiciones del trabajo de los profesores, que a su vez afectan los resultados de sus estudiantes (Anderson, S., 2010).

Concepto de gestión escolar

El liderazgo directivo y la gestión escolar tienen como principal objetivo , contribuir de manera trascendente al logro de los objetivos educativos para lograr la calidad y la eficacia de las escuelas mediante el aprovechamiento de los recursos y la toma de decisiones, calidad en los procesos y el ejercicio adecuado del liderazgo tanto de los directores académicos como de los docentes, alumnos y en su caso , padres de familia, ya que esto contribuye a mejorar no solo en los ámbitos pedagógicos, sino también en los administrativos y sociales (Moreno, B. 2019).

La gestión escolar se define como hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera; tiene que ver con una tratativa, un encargo, una acción tendiente a tramitar alguna cuestión y el resultado de ese proceso (Diccionario de la Lengua Española, 2014).

Origen y desarrollo del liderazgo directivo y la gestión escolar

Liderazgo directivo

La escuela, desde su concepción, siempre ha tenido una persona que dirige la institución y que recibe el nombre de rector o director, sin embargo, la evolución del concepto de escuela o institución educativa ha cambiado a organización educativa. Desde esta perspectiva, se hace necesario analizar quién es la persona que dirige este tipo de instituciones escolares, qué hace, cómo se relaciona y se comporta (Sierra Villamil, 2016), en otras palabras, teóricamente ha sido necesario considerar las habilidades y/o características de dicha persona, pues de ello dependerá en gran medida, el éxito o desarrollo que presente la organización escolar que represente.

Gestión escolar

La gestión educacional no solo es tarea de la persona líder, todas las personas integrantes de la organización son gestores en potencia. No obstante, claramente las personas líderes de una institución tienen una mayor posibilidad de que su gestión tenga impacto positivo o negativo de forma permanente. Como esta tarea no es nada fácil, una buena herramienta es tener la visión de distribuir el liderazgo. Cuando se gestionan procesos educativos deben estar bien planificados y desarrollados por líderes. El conocer procesos claros y bien definidos aporta en bajar los niveles de ansiedad en quienes conforman una comunidad, logrando avanzar y desarrollar las actividades con seguridad y buenas cuotas de certidumbre (Sagredo Lillo & Castelló Tarrida, 2019).

Categorización del liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria

Administración educativa

A partir de la apertura económica y la libertad de los mercados, el sistema educativo a modulado las dinámicas de los procesos económicos y empresariales en los cuales la dirección de las instituciones educativas adoptan modelos de gestión empresarial como parte de sus procesos de planeación institucional, en este sentido, las teorías que fundamentan la administración educativa parten de las principales teorías administrativas que justifican las dinámicas empresariales y consideran a la administración un estatus científico; entonces, el concepto administrativo en el campo educativo, desborda el ámbito empresarial y amplía sus acciones a actividades propias de la dinámica educativa, tales como, los procesos, proyectos, prácticas y estrategias pedagógicas que hacen posible el acto educativo en función de la educación. (Bello, 2011).

Pedagogía

¿Qué se entiende por Pedagogía? Probablemente, sean pocos quienes respondan con seguridad esta pregunta; ¿Qué significa Ciencias de la Educación?, ¿Pedagogía o Ciencias de la Educación? La pedagogía y las Ciencias de la Educación están en una disputa epistemológica ¿A quién le pertenece el campo de acción educativo? Desde hace muchos años la pedagogía no ha sido validada como la episteme que subyace los fundamentos educativos al no considerársele una ciencia, al tener un campo de acción más bien “práctico” dando cabida a la cientificidad de “las ciencias de la Educación”.

En su origen etimológico, la palabra pedagogía deriva del griego paidos que significa niño y agein que significa guiar. Por lo tanto, podemos decir que un pedagogo es todo aquel que se encarga de instruir a los niños. Este pequeño acercamiento a una conceptualización de pedagogía arroja un primer problema ¿la pedagogía no puede ser para los adultos? Esta primera duda, fue respondida al entender que la pedagogía no solo involucra a niños y adolescentes, sino también a personas de mayor edad. Ha aquellos que utilizan técnicas en pro de una enseñanza dirigida al aprendizaje en adultos se les denomina andragogos, trabajando dentro de un marco regulado por la andragogía. Bajo esta lógica, no cabe duda de que muchas veces el concepto se utiliza de forma errada, y por ende, la definición aún no está clara (Román, E. A. V., 2018)

Caracterización del liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria

De acuerdo con Rangel & Vitorá (2016) el liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria tiene las siguientes características:

1. Comunicación efectiva. Se encarga de que dos o más personas puedan compartir conversaciones objetivas, a través de ésta las personas logran expresarse adecuadamente por medio de mensajes claros y concisos que enriquecen el diálogo.
2. Estado interno activo. Es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta de la persona hacia metas o fines determinados; es el impulso que mueve a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.
3. Apertura al cambio. Se refiere a la disposición y capacidad de una persona para aceptar y adaptarse a nuevas ideas, experiencias y circunstancias. Implica estar dispuesto a cuestionar las creencias arraigadas, salir de la zona de confort y abrazar lo desconocido.
4. Capacidad para gestionar. En el renglón educativo, la gestión es un proceso continuo y sistemático que permite diseñar y poner en marcha diversas acciones de manera articulada, acompañar su desarrollo y monitorear su avance con la participación de todos, siendo el directivo el que deba llevarlo a la práctica en su centro de trabajo.

5. Empatía. Es la capacidad de ponerse en el lugar del otro y llegar a comprender cómo se puede estar sintiendo, qué es lo que puede estar pensando, por qué hace algunas de las cosas que hace.
6. Creatividad. Es la capacidad de crear nuevas ideas a partir de concepciones ya conocidas, cuyos conceptos a menudo ayudan a generar soluciones novedosas. Es la habilidad que posee el ser humano para construir representaciones originales apoyándose sobre otras nociones, y ofrecer alternativas poco comunes, pero que contribuyen a resolver ciertos problemas.
7. Fomento a la flexibilidad. Capacidad para adaptarse con facilidad a las diversas circunstancias o para acomodar las normas a las distintas situaciones o necesidades.
8. Ética profesional. Encarna los valores y los objetivos de una profesión, como la transparencia y la rendición de cuentas, la prestación de servicios eficaces y de alta calidad, así como la responsabilidad ante la comunidad escolar.

Diferenciación de Liderazgo Directivo y la Gestión Escolar

El tema del liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria suele confundirse con perfil directivo escolar, aunque tiene ciertas similitudes también tiene algunas diferencias algunas diferencias.

Similitudes:

- 1) Poseen un sentido formativo, señalando que el director debe adquirir características, habilidades y saberes para la transformación escolar (Espinoza, Castillo, Laso et al., 2020).
- 2) Están enfocados a identificar las necesidades de la comunidad escolar y del contexto, con la finalidad de diseñar estrategias que conduzcan a los objetivos planteados (Ayala, 2020).
- 3) Reconocen que el plantel educativo necesita estar a cargo de una persona que organice, coordine y planifique el trabajo para el buen funcionamiento institucional (Lugo & Ferrer, 2019).

Diferencias:

- 1) Es una habilidad que se desarrolla al interactuar e influir en las personas que forman parte de la comunidad escolar; con la finalidad de dirigir, guiar y orientar a la organización al éxito (Maya, et al, 2019).
- 2) Es aquel que a partir de dominios, criterios e indicadores externa las características con las que debe efectuarse la función directiva, tomando como referente las condiciones de la institución, necesidades de los alumnos, familia, docentes, contexto escolar social, cultural y lingüístico basada en la importancia de promover la justicia, democracia y equidad, para el logro de los aprendizajes (Martínez Chaidez, 2022).
- 3) se puede considerar como la diferencia principal entre liderazgo directivo y perfil directivo la siguiente: Mientras que el primero es una habilidad o destreza que se tendrá que desarrollar durante el transcurso de la práctica para atender lo que indica el perfil directivo, el segundo se maneja a partir de dominios, criterios e indicadores que externan las características, habilidades y actitudes con las que debe contar un directivo escolar (Martínez Chaidez, 2022).

División del liderazgo directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria

El tema de Liderazgo Directivo y la Gestión Escolar puede dividirse o clasificarse de la siguiente manera:

- 1) Liderazgo escolar en el nivel preescolar.
- 2) Liderazgo escolar en educación primaria.

- 3) Liderazgo escolar en secundaria.
- 4) Liderazgo escolar en educación superior.

El liderazgo educativo en México es una tema que estuvo olvidado, en cuanto a su estructura formal y desarrollo profesional, por muchas décadas 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.

La anterior clasificación de liderazgo escolar corresponde a diferentes niveles educativos existentes en el sistema educativo mexicano, en ellos no se debe hacer distinción alguna para ejercer el liderazgo directivo ya que las acciones a realizar ejerciéndolo, deberán estar acorde a dicho nivel, cuidando siempre no perder la visión del o de los objetivos planteados.

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, I., 2015).

Vinculación del Liderazgo Directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria

El tema de liderazgo directivo y la gestión escolar puede vincularse con administración educativa y nuestra forma de gobierno.

1) Administración educativa. La administración es un campo amplio que nos permite entender el funcionamiento de una institución educativa, nos remite a observar la organización, la dirección y el buen manejo de la misma, desde un adecuado uso de los recursos que componen a cualquier organización con enfoque financiero y de servicios. Por tanto, la función de la administración en una institución educativa sería el planificar, diseñar e implementar un sistema eficiente y eficaz para el logro de la enseñanza-aprendizaje en un entorno social en el que se imparte el servicio, para que responda a las necesidades de los alumnos y de la sociedad, es decir, responsabilizarse de los resultados de este sistema (Aguirre, 2012).

2) Nuestra forma de gobierno. El liderazgo directivo se puede vincular también con nuestra forma de gobierno dada la manera en que se llevan a cabo las acciones diversas dentro del aparato gubernamental: existe una autoridad superior de donde se emiten instrucciones, y de manera piramidal descendente se van cumpliendo, por lo que se puede decir que existe un líder delegando autoridad y responsabilidad a sus subordinados en el organigrama.

Metodología utilizada en la investigación del Liderazgo Directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria

Se realizó una investigación de tipo documental y se utilizó la metodología conceptual que contempla ocho ejes mediante los que se advierten las características del tema en estudio de acuerdo a cada eje: noción, categorización, caracterización, diferenciación, división, vinculación, metodología utilizada y ejemplificación.

Ejemplificación de Liderazgo Directivo como herramienta para la gestión escolar en educación primaria

Un ejemplo clave relacionado con el tema en estudio es el que se localiza en la primaria “Profesor Ángel Torrónategui Millán” localizada(o) en la colonia Emiliano Zapata de la ciudad de Culiacán, Sinaloa pues ahí se advierte lo siguiente:

Problema. Desde que la escuela inició, fue construida en un espacio de una hectárea y un terreno 100% barrial, lo que hace que año tras año, sobre todo en época de lluvias, el alumnado tenga que privarse de usar los patios aún días después de haber terminado de llover, o bien, introducir lodo a las aulas generando una serie de problemas secundarios entre diferentes miembros de la comunidad educativa.

1. Necesidad. Ante la situación arriba descrita y aprovechando la fase intensiva de consejo técnico escolar (CTE) fue necesario incluir dentro de las acciones planteadas en el Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC), algunas encaminadas a solucionar los problemas generados por el tipo de terreno sobre el que estaba construida la escuela.
2. Meta. Como autoridad principal de la institución y coordinador de la sesión de CTE, el mismo director propuso al colectivo las siguientes metas: La dirección de la escuela en coordinación con el personal administrativo y docente trabajarán en conjunto para adquirir tierra de Tucuruquay y distribuirla en los patios, pues dadas las características de esta tierra, una vez distribuida ya no será necesario esperar tanto tiempo para disfrutar del tiempo fuera del aula.
3. Liderazgo directivo. El director reúne al colectivo de manera informal para asignarles diversas actividades encaminadas a lograr la meta planteada, lo hace y deja pasar mucho tiempo para pedir resultados, omitiendo además llevar un seguimiento a lo planteado en la reunión de CTE.
4. Gestión escolar. El director visita los patios de la escuela y elabora cálculos sobre las cantidades necesarias para cubrir el terreno, buscando después posibles proveedores de la tierra entre particulares y padres de familia que de alguna manera tengan relación con la actividad de venta y acarreo de materiales, registra la información sin bajarla a la estructura.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se puede considerar que un liderazgo adecuado y ejercido de la manera correcta hace posible que la gestión escolar también se lleve a cabo de la manera correcta y, por ende, los resultados deben ser favorables y lo más apegados posible a lo programado.

4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

Una vez realizado el análisis documental, se puede concluir lo siguiente: estudios de carácter educativo identifican al liderazgo directivo al interior de la escuela como el segundo factor que más incidencia tiene en los procesos de aprendizaje después de la estrategia docente (Leithwood & Mascall, 2008; Robinson, V., 2019); aunado a esto, otros estudios señalan que el tipo de liderazgo ejercido por los directivos explica un 25% de los efectos o logros de aprendizaje (Cifuentes-Medina, J. E., et. al., 2020; Sepúlveda Sanhueza, R. A., et. al., 2022).

2) Una segunda conclusión es que el directivo se convierte en el líder escolar que asume profesionalmente la dirección del establecimiento educativo (EE) y como tal se comunica e interactúa con los demás para, principalmente, desarrollar la gestión institucional y tomar decisiones, pero buscando comprometer a los otros actores educativos con su visión e influyendo en ellos para el logro de las metas y de los objetivos (Robinson, V. y Gray, E., 2019).

3) En tercer lugar se puede concluir que el papel que ejecute el director no es una tarea fácil, se necesita adquirir determinados saberes que le permitan vincular lo aprendido con la práctica, teniendo como finalidad centrar la atención en las necesidades que se presenten, elaborando de manera colegiada.

5. REFERENCIAS

Abadía, V. (2000). Dimensiones de la función directiva.
<https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/07/funcion-directiva-escuela.html>

- Aguirre, L. M. (2012). *Administración educativa*. Red Tercer Milenio.
<https://books.google.es/books?id=F4DnDwAAQBAJ&lpg=PA23&ots=zRdSPXSF5Q&dq=administraci%C3%B3n%20educativa%20&lr&hl=es&pg=PP4#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%20educativa&f=false>
- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 34- 52. <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-127>
- Antúñez, S. (2004). *Organización escolar y acción directiva*. México: Secretaría de Educación Pública.
[https://gobiernodeguadalupe.gob.mx/trans2/Bibliografias/01%20Antunes,%20Seraf%C3%87%C3%B0n,%20\(2004\).%20Organizaci%C3%87%C3%BCn%20escolar%20y%20acciones%20directivas.pdf](https://gobiernodeguadalupe.gob.mx/trans2/Bibliografias/01%20Antunes,%20Seraf%C3%87%C3%B0n,%20(2004).%20Organizaci%C3%87%C3%BCn%20escolar%20y%20acciones%20directivas.pdf)
- Aranda, L. I. D. C. A., & Alcaide, C. E. A. (2023). Liderazgo Escolar y sus Efectos Organizacionales en Procesos de Mejora Educativa. *Revista de la SEECI*, (56), 282-301.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8981213>
- Ayala, P. E. F. (2020). Estilos de liderazgo directivo en educación superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 594-612. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.101
- Bello, Y. C. (2011). Organización, planeación y administración educativa. Perspectivas teóricas en la escuela. *Revista Logos ciencia & tecnología*, 2(2), 88-103.
<https://doi.org/10.22335/rlct.v2i2.85>
- Cabrera, M. T. F., & Adan, I. A. R. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Reencuentro. Análisis de problemas universitarios*, 28(73), 45-61.
<https://www.redalyc.org/journal/340/34056722004/34056722004.pdf>
- Cifuentes-Medina, J. E., González-Pulido, J. W., & González-Pulido, A. (2020). Efectos del liderazgo escolar en el aprendizaje. *Panorama*, 14(26).
<https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1482>
- Diccionario De La Lengua Española (2014). <https://dle.rae.es>directivo>
- Espinoza, C. G. O., Castillo, D. C., Laso, A. L. D. R. O., & Guaraca, M. P. O. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of business and entrepreneurial studies: JBES*, 4(1), 21.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573661266016>
- Galindo Perdomo, V. (2021). Ministerio de Educación Nacional de Colombia: un nuevo modelo de gestión y redes colaborativas para una educación con calidad (National Ministry of Education In Colombia: A New Model Of Management And Collaborative Networks For Quality Education). https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3872115
- Ganga, F., & Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Gaceta Laboral*, 19(1), 52-77.
<https://www.redalyc.org/pdf/336/33626721007.pdf>
- García Colina, F. J., Juárez Hernández, S. C., & Salgado García, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142018000200016&script=sci_arttext&tlng=pt
- Leithwood, K., & Mascall, B. (2008). Collective leadership effects on student hievement. *Educational administration quarterly*, 44(4), 529-561.
<https://doi.org/10.1177/0013161X08321221>

- Lugo, N., & Ferrer, J. R. V. (2019). Liderazgo directivo como factor de mejoramiento en la calidad educativa. *EPISTEME KOINONIA: Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 2(4), 4-29. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7276120>
- Martínez Chaidez, E. Y. (2022). Características del perfil directivo escolar parapotenciar la función. *Revista Formación Estratégica* ISSN 2805-9832. <https://formacionestrategica.com/index.php/foes/article/view/89>
- Maureira Cabrera, Ó., Garay Oñate, S., & López Alfaro, P. (2016). Reconfigurando el sentido del liderazgo en organizaciones escolares contemporáneas: La perspectiva del liderazgo distribuido. *Revista complutense de Educación*. <http://hdl.handle.net/11162/121052>
- Maya, E., Zavala, J. J. A., & Argüelles, J. I. (2019). Liderazgo directivo y educación de calidad. *Cienciamatria*, 5(9), 114-129. <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/102>
- Miranda, L. C. B., & Vadivieso, K. E. D. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. *Revista EDUCARE-UPEL-IPB-Segunda Nueva Etapa 2.0*, 25(1), 284-309. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i1.1462>
- Moreno, B. (2019). Incidencia de la gestión escolar y liderazgo en las instituciones educativas: Perspectiva de análisis. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 14(1), 52-68. [http://www.spentamexico.org/v14-n1/A4.14\(1\)52-68.pdf](http://www.spentamexico.org/v14-n1/A4.14(1)52-68.pdf)
- SP Díez, Olías de Lima, Blanca (coord.) El liderazgo y la gestión directiva en las organizaciones públicas: el estado de la cuestión. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4778988>
- Ortega-Carbajal, M. F., Hernández-Mosqueda, J. S., & Tobón-Tobón, S. (2015). Análisis documental de la gestión del conocimiento mediante la cartografía conceptual. *Ra Ximhai*, 11(4), 141-160. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596009.pdf>
- Parés, I. (2015). Liderazgo educativo en México. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 143-172. <https://doi.org/10.17583/ijelm.2015.1575>
- Quintana-Torres, Y. E. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y educadores*, 21(2), 259-281. <https://www.redalyc.org/journal/834/83460719005/83460719005.pdf>
- Rangel, J. F., & Vitorá, M. (2016). Liderazgo en los directivos de educación primaria. *Telos*, 18(2), 208-227. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99345727004.pdf>
- Revelo, E. R. (2017). Dirección escolar en Ecuador. Breve análisis. *Gestión de la Educación*, 20-42. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu/article/view/30600>
- Reyes-Ruiz, L., & Carmona Alvarado, F. A. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio. <https://hdl.handle.net/20.500.12442/6630>
- Robinson, V. (2019). Hacia un fuerte liderazgo centrado en el estudiante: afrontar el reto del cambio. *Revista Eletrônica de Educação*, 13(1), 123-145. <https://doi.org/10.14244/198271993068>
- Robinson, V. y Gray, E. (2019). ¿Qué diferencia supone el liderazgo escolar en los resultados de los estudiantes? *Revista de la Real Sociedad de Nueva Zelanda*, 49 (2), 171-187. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55131688002.pdf>

- Rodríguez, J. C., & Lemus, L. P. (2021). *Fundamentos de Pedagogía General Parte 1: Texto para la carrera Pedagogía-Psicología*. Editorial Pueblo y Educación.
https://books.google.com.mx/books?id=tuszEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Sagredo Lillo, E., & Castelló Tarrida, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(2), 1-25. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-47032019000200001
- Román, E. A. V. (2018). ¿Pedagogía o ciencias de la educación? Una lucha epistemológica. *Revista boletín redipe*, 7(9), 56-62. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/561/533>
- Sepúlveda Sanhueza, R. A., Volante Beach, P. L., & Montenegro Maggio, M. (2022). Validación de un cuestionario de liderazgo intermedio para profesores responsables de un departamento didáctico. *Revista complutense de educación*.
<https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/226503>
- Sierra Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Ean*, (81), 111-129.
<http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
- Tobón, S., MARTINEZ, J.E., Valdez, E., & Quiriz, T. (2018). Prácticas pedagógicas: Análisis mediante la cartografía conceptual. *Revista Espacios*, 39 (53).
<https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-31.html>
- Vargas, G. M. G., & Delgado, V. H. O. (2010). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. *Revista Educación*, 34(1), 15-29.
<https://www.redalyc.org/pdf/440/44013961001.pdf>
- Yaffar, F. B., & Nemecio, J. L. (2020). Socioformación y pensamiento matemático. Cartografía conceptual sobre el aprendizaje por proyectos. *Política y Cultura*, (54), 215-233.
<https://polcul.xoc.uam.mx/index.php/polcul/article/view/1443>