



Congreso Internacional de Educaciones, Pedagogías y Didácticas

**Pedagogías críticas
latinoamericanas**

Tunja - Boyacá

2020

Del 6 al 9 de octubre

Experiencias de maestras y maestros

**REFLEXIONES Y EXPERIENCIAS LABORALES: UNA MIRADA DESDE LA
GESTIÓN Y EL LIDERAZGO DE UNA MUJER PSICOPEDAGOGA**

Autores:

Romero Agudelo, Luz Mayelly

Docente Facultad de Estudios a Distancia

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia

Grupo de Investigación SIEK – Saberes Interdisciplinarios en Construcción

Correo electrónico: Luz.romero@uptc.edu.co

Eje temático: La Gestión Educativa, Más Allá de la Eficiencia Económica.

Trayectoria profesional de docentes mujeres como gestoras

Resumen: La presente ponencia describe de forma general aspectos relacionados con la experiencia y los aprendizajes que han permitido el recorrido laboral desde los diferentes ámbitos educativos en los cuales se ha hecho presencia, teniendo como ejes fundamentales el liderazgo y la gestión del conocimiento, los cuales impulsan, facilitan, gestionan y coordinan procesos de transformación social y académica, encaminados a llevar a cabo una educación de calidad y capaces de ponerse al frente de retos y procesos de cambio permanente.

Al interior del documento se contemplan aspectos teóricos referentes a lo que significa la institución educativa como organización, la importancia del liderazgo en la labor del psicopedagogo, y así mismo cómo estos dos elementos han

incidido considerablemente en la proyección laboral y profesional que se ha desarrollado en estos 15 años de experiencia laboral y profesional de vida universitaria.

El perfil del Licenciado en Psicopedagogía tiene muchos campos de acción, los cuales están directamente relacionados con su formación, su experiencia en el campo educativo y el liderazgo que se ejerce para llevar a cabo acciones pedagógicas que impliquen ejercicios de gestionar, jalonar o promover espacios de reflexión personal y grupal. En el caso particular de esta ponencia, un eje transversal a lo largo de la experiencia profesional y laboral, ha sido el de la gestión y el liderazgo educativo, por ello, las reflexiones y los argumentos teóricos que se van a exponer, esta orientados hacia la concepción misma de la institución u organización educativa, los actores que participan en las dinámicas de los procesos de aprendizaje y las formas o estilos de liderazgo que se evidencian para el logro y cumplimiento de propósitos y objetivos misionales y visionales de la labor profesional y educativa

Palabras clave: liderazgo, gestión del conocimiento, transformación, experiencia.

Cuál es la concepción real de la Organización Escolar

Tal como lo plantea (Pérez y Gutiérrez) 2016, *"la escuela es una institución que educa para la vida y en la vida, por tanto hay que saber convivir"*, desde esta perspectiva tan esencial como que los seres humanos, somos seres por naturaleza complejos y que en muchas oportunidades complejizamos las experiencias, los aprendizajes, los aciertos, pero así mismo, las dificultades y los problemas que a diario se presentan, son elementos que promueven el enriquecimiento integral como persona, como profesional de la educación y como sujeto propositivo y crítico de su propia realidad, y los cuales se ven reflejados en la convivencia y las relaciones permanentes entre docentes, estudiantes, directivos y comunidad educativa en general.

La organización escolar desde el punto de vista de Fuentes (2015), la define como *"una disciplina perteneciente al campo de la Dirección en la Educación y por tanto su marco teórico se fundamenta en: leyes, principios, contenidos, investigaciones, formas de control y evaluación provenientes de la Pedagogía y de la Educación"*, esto quiere decir que las instituciones educativas se organizan de forma armónica para desarrollar una función social, educativa, cultural y política, pero siempre teniendo en cuenta la normatividad y las necesidades de un contexto específico.

Dicho de otra forma, la organización escolar refiere a un tipo de unidad social que lo distingue de otras, con unos propósitos previamente definidos, tareas diferenciadas, una estructura orgánica que le permite direccionar procesos, y unas metodologías y estrategias de sus propias prácticas, a tal punto que no se puede pensar en una única estructura de organización escolar, debido a que los seres humanos somos seres en constante cambio, evolución y aprendizaje, y donde se diversifica la practicidad de las mismas, a partir de la gestión y dirección que se tenga.

Es decir, que al referirse a la Organización Escolar es preciso reflexionar sobre aspectos tales como: la autoridad, la autonomía, el profesionalismo y la toma de decisiones, lo que implica ver claramente el compromiso y la disposición hacia el cumplimiento de objetivos comunes. Por lo tanto, la experiencia profesional se reflexiona desde tres perspectivas importantes:

1. El apoyo asistencial y operativo a un equipo de profesionales que buscan caracterizar, analizar, reconocer e identificar aspectos importantes del funcionamiento de diversas instituciones educativas y como desde diversas experiencias, se conocen no solo los documentos institucionales sino también la cotidianidad de las mismas, y cómo la gestión del directivo docente permite la conformación o disgregación de equipo de trabajos.

2. La labor desde la academia, fomentando competencias pedagógicas en futuros licenciados en educación básica, y como a partir de allí, se fomentan procesos, proyectos y actividades que responden a las necesidades de diversos contextos educativos, y así mismo, se sensibiliza al futuro docente sobre su vocación y la responsabilidad académica, social y pertinencia que debe ofrecer en sus contextos.

3. Desde la gestión y el liderazgo en la creación y puesta en marcha de currículos por competencias, y la implementación de éstos en instituciones de educación media, desde un trabajo integro e integral con docentes, estudiantes, padres de familia, y alianzas con diferentes sectores de entidades públicas y privadas.

Estos tres aspectos, permiten identificar y reconocer que los procesos que llevan a cabo las instituciones educativas, cuentan con la experiencia y la trayectoria que como docente, líder, y gestor educativo, deben estar adheridas a las políticas educativas actuales, lo que significa, en palabras de Pareja (2009), que cada proyecto o proceso dentro de la institución educativa se convierte en un submundo organizativo en el que todos se reconocen partícipes de los procesos que se llevan a cabo, de conformidad con estos cuatro elementos:

- En primer lugar, *los intereses*, los cuales deben verse reflejados en que se trabaja de forma conjunta en unas metas y propósitos comunes.
- En segundo lugar, *los grupos de interés*, los cuales refieren al equipo de personas que se reúnen por el mismo objetivo y trabajan de forma conjunta por esos intereses y en que muchas ocasiones hacen alianzas o coaliciones para lograr los propósitos.
- En tercer lugar, está el *poder* el cual puede visionarse desde dos ópticas, por una parte, desde lo que significa la autoridad de quien dirige la institución educativa, pero de otra, desde la influencia que ejercen algunos miembros de las

organizaciones y que hacen cambiar el rumbo de las instituciones en muchas oportunidades.

- Finalmente, el cuarto actor que incide en la dinámica de las organizaciones son *las estrategias*, vistas desde las formas, mecanismos, actuaciones y dinámicas que se promueven para el cumplimiento de los objetivos misionales y visionales a través de un plan de trabajo efectivo.

Por ende, al hablar de la función social, pedagógica y educativa del psicopedagogo, debe existir una correspondencia entre lo social, lo educativo y lo cultural, pero así mismo, debe enfocarse en el estudio mismo de la escuela y su operatividad, dando paso a la relación poder – política, que están estrechamente vinculados e inciden tanto dentro como fuera de la Institución Educativa y sus propias dinámicas, ya que no solo se trata de dar respuesta a las necesidades de un contexto donde se involucre la comunidad, sino que va más allá, pretendiendo que esas respuestas de la institución a la comunidad, también sean coherentes con las políticas nacionales e internacionales.

Frente a ello, se visiona que la perspectiva de las escuelas está permeada por un modelo político donde el análisis se hace desde el enfoque interno y desde el enfoque estructural, dando paso así a la comprensión del sistema educativo y su estrecha relación con el sistema económico y social, los cuales responden a la justificación de un currículo oficial, el juego de intereses políticos e ideológicos y a la misma aplicabilidad de los contextos educativos, dado que *"la escuela desempeña, a través de sus prácticas y relaciones, un papel ideológico dentro del contexto sociocultural en el que está inmersa"* (González, 1990).

El papel de los diferentes actores en las Organizaciones Educativas

Las instituciones educativas debe estar al servicio de la sociedad, dando respuesta a sus intereses, necesidades y a su misma dinámica, para ello, dentro de los actores que la conforman están: Directivos Docentes, Docentes, Padres de

Familia y Estudiantes, y en muchas oportunidades se involucra a la comunidad educativa en general, a continuación se tratara de hacer una breve descripción de cada uno de ellos y su rol desde la postura de Bardisa Ruiz (1997), aunque se tendrán también reflexiones desde los diferentes contextos educativos que se conocen y desde la práctica misma.

1. El director de la organización. *El papel del director no es el de mantener el sistema, sino el de facilitar el desarrollo profesional de quienes trabajan en la escuela y de quienes van a ella a educarse* (Bardisa Ruiz, 1994, p. 67), es importante resaltar que toda organización educativa cumple una función social, en la medida que trabaja por unos objetivos o metas comunes, lo importante es que se tenga claridad sobre el papel que desarrolla el director, quien interesado en que su escuela funcione armónicamente, aprende a ofrecer y generar ambientes de trabajo que propicien el equilibrio entre lo que plantea la administración, los derroteros que hay que cumplir, y la operatividad de dichos procesos a través del trabajo en equipo con sus colaboradores, es decir que realmente debe tener la capacidad y sagacidad para responder de forma oportuna a las expectativas de la institución, pero a su vez a las necesidades sociales, económicas y políticas de su entorno.

Desde la experiencia y el contacto con muchos rectores, directivos y gestores de la educación con los cuales se ha tenido la oportunidad de compartir, se evidencia que muchas veces es más el desgaste administrativo que se tiene frente al cumplimiento de normas, deberes, informes y demás, y menos el interés que se presta al cumplimiento de los objetivos misionales de la institución, generando así ambientes de trabajo que confunde entre autoridad y poder, y donde los realmente beneficiados de los fines educativos son aquellos colaboradores más cercanos a la dirección, y los que de una u otra forma apoyan en el desarrollo de los trámites administrativos que se requieren.

2. Los Padres de Familia. La institución educativa ha sido visibilizada desde la función social que desarrolla en una comunidad, desde la perspectiva teórica se insiste en que los objetivos misionales de la organización se direccionen dando respuestas a las necesidades de un entorno; contexto desde el cual muchos padres de familia acceden a esta u otra organización escolar por la impronta institucional, por la trayectoria académica que se tiene, por que escuchan comentarios positivos de la formación que imparten. Sin embargo, desde la práctica se evidencia que la mayor participación en el desarrollo académico se da en los directivos y los docentes que jalonan los procesos académicos, dejado a un lado la participación real y objetiva de los padres de familia, y dando paso a que en muchas oportunidades, la participación de ellos en el contexto escolar, se convierte meramente en un requisito legal y en un llamamiento por parte de la institución en unos momentos determinados de las dinámicas mismas del colegio.

3. Los docentes. En muchas organizaciones educativas, los docentes se convierten en el eje central del desarrollo académico, debido a que son considerados, como aquellos actores que mantienen el orden en el aula de clase, tienen en sus ojos puestos en el diseño curricular (temáticas y conocimientos a desarrollar), y el mismo desarrollo académico que comprende estrategias de aprendizaje y de enseñanza, así como la evaluación de los conocimientos que aprende el estudiante, pero, en repetidas ocasiones, se ve la labor docente desde dos visiones extremas: por una parte, los docentes clásicos que ya saben y tienen toda la práctica docente en su mente y en sus formas de enseñanza, y por otra, los docentes innovadores, quienes en muchas oportunidades llegan al contexto educativo llenos de ideas, propuestas, proyectos, que con el pasar del tiempo se van desdibujando, debido a la falta de apoyo institucional o a las mismas rutinas y dinámicas del colegio.

Hoy día los docentes del siglo XXI deben darle importancia al trabajo colaborativo y cooperativo, permitiendo con ello un clima agradable, consolidación de equipos

de trabajo y la convivencia y resolución de conflictos (Delval, 2013), teniendo en cuenta los siguientes argumentos:

- Todos los docentes tienen formas diferentes de pensar, actuar y enseñar, por ende, proponer un Modelo Pedagógico en una institución da el punto de referencia o derroteros generales para el desarrollo académico de los procesos, pero no, administra ni puede controlar la práctica misma de cada docente.
- Los grupos de estudiantes que desarrollan procesos de aprendizaje, no todos aprenden de la misma forma, no todos convergen y tienen empatía con todos los docentes de la misma manera, y además las visiones de mundo y proyecto de vida no son para todos los mismos, lo que implica la audacia, perspicacia, y habilidad del docente para que sus estudiantes aprendan lo necesario para desempeñarse en la vida.
- Los contextos, las necesidades e intereses de cada comunidad educativa es única y depende de estos factores para poder desarrollar un proceso de aprendizaje pertinente, adecuado y coherente con el entorno.
- Además, quienes no forman parte del equipo directivo se sienten excluidos de la toma de decisiones y la construcción colegiada que tanto se promueve en los discursos educativos, ya que en la concepción de la labor docente implica participación en actividades, presentación de propuestas educativas, gestión y organización de actividades que integren mucho más sus propios intereses.

4. El estudiante. Eje central del proceso de enseñanza – aprendizaje. El estudiante aprende y se forma integralmente en el contexto escolar, sin desconocer que viene con unos elementos formativos de casa y al momento de llegar al colegio, comprende y actúa de forma participativa en un escenario social.

Bain (2007) describe tres estilos sobre los cuales se concibe al estudiante: el primero de ellos, es el estudiante que le gusta responder a desafíos y retos que le colocan sus docentes o sus propios compañeros, y a partir de allí se evidencia

un profundo aprendizaje, los segundos, quienes solo se preocupan por una nota, estudian, memorizan y responden parciales y evaluaciones de forma repetitiva, sacan las mejores notas, sin embargo, no hay una comprensión ni apropiación de los conocimientos, y en tercer lugar, están los estudiantes superficiales que evitan el error, no se hacen partícipes de su propio proceso de aprendizaje y solo repiten lo que escuchan de sus compañeros. En consonancia con estos tres perfiles de aprendizaje, el docente debe responder de forma pertinente y oportuna a los diferentes niveles de formación que demuestran los estudiantes, lo que significa una preparación profunda de sus clases y tratar de comprender los niveles de aprendizaje de conformidad con lo que ofrece el estudiante.

Con base en lo anterior, se concibe al estudiante como aquel agente que está en proceso de formación permanente, que está dispuesto a aprender, aprehender, y reaprender de las experiencias, de sus maestros, de sus compañeros, de sus directores y por su puesto de su contexto familiar, social y cultural, es importante aclarar que se moldea y se forma a partir de un currículo previamente establecido (currículo oficial), pero de la misma forma, todas aquellas experiencias, momentos, circunstancias y situaciones permiten crecer en la forma de pensar, sentir y actuar. Lo anterior, destaca el protagonismo estudiantil en el proceso de enseñanza-aprendizaje, considerando de gran importancia el manejo de estrategias de aprendizaje que le permitan enfrentar con éxito los requerimientos de sus estudios y las demandas de la sociedad. (García, Fonseca y Concha, 2015)

Y definitivamente, desde la experiencia, los diferentes escenarios de aprendizaje en los cuales se ha hecho presencia y los diversos contextos de formación tanto rurales como urbanos que se han trabajado, es preciso, continuar planteando y formulando interrogantes sobre ¿cómo se va a educar a las generaciones futuras para que se desenvuelvan en la sociedad en la que les tocará vivir?, ¿Qué cambios debemos introducir en la escuela para que los prepare para vivir en una sociedad tan cambiante? Tal cual, como lo plantea (Solari Solla, 2018). *"No existe ninguna*

receta exacta de cómo dar clases y que la misma sea exitosa”, se reflexiona y se reconoce desde cada experiencia y de allí se transforma la labor docente.

La Importancia del Liderazgo Educativo y los estilos de Liderazgo

Al hablar de Liderazgo Educativo necesariamente hay que hablar de las organizaciones educativas, las cuales siempre van en pro del mejoramiento institucional, visto desde el cumplimiento de metas institucionales, delegación correcta de tareas y responsabilidades, así como la generación de procesos formativos coherentes con las necesidades, los intereses y el cumplimiento de programas académicos.

Hace más de 8 décadas iniciaron las investigaciones sobre el liderazgo educativo, y en ese momento se concentró el estudio en las características propias que tenían quienes direccionaban centros educativos, de tal manera que la atención y los análisis se focalizaron en tratar de clasificar características propias de los líderes, aspectos físicos e intelectuales que pudieran dar a conocer elementos comunes entre ellos, sin embargo, *los cientos de estudios, no pudieron encontrar la existencia de un líder ideal, dado que éste siempre estará ligado al contexto donde se desarrolla* (Watkins, 1989, Northouse, 2004).

A partir de la concepción anterior, se puede enunciar que de acuerdo con lo que plantea Murillo Torrecilla (2006), las investigaciones posteriores se han focalizado en dos grandes aspectos de los líderes: por una parte, sobre las características del trabajo directivo, lo que tiene que ver con actividades, funciones y responsabilidades que asumen ellos, y por otra, la conducta, comportamiento y pensamiento de ellos en su práctica educativa, resultado de esas investigaciones surgen los estilos de liderazgo y las funciones o tareas que asumen los líderes para obtener resultados óptimos en su labor. Por tanto, hay dos posturas teóricas de análisis sobre los estilos de liderazgo que llaman la atención y que pueden llevar a reconocer desde diferentes ópticas y escenarios.

Se presenta un análisis reflexivo desde la experiencia laboral y profesional sobre los estilos que plantean los autores analizados. Sergiovanni (1984) formula cinco estilos de liderazgo en función del aspecto predominante: técnico, humanista, educativo, simbólico y cultural, a continuación, se presenta una breve descripción de cada uno de ellos, y su relación con los planteamientos hechos por Leithwood, Begley y Cousins (1990), quienes los caracteriza en Estilo A, basado en el clima y las relaciones, Estilo B, basado en los alumnos, Estilo C, basado en los programas, y, Estilo D, basado en la administración.

El Líder Técnico, el directivo es el encargado de planificar, organizar, coordinar y establecer el horario de las actividades escolares, de forma que se asegure una *eficacia óptima* (Sergiovanni, 1984), se puede decir que frente a este estilo, en muchas oportunidades dentro de la experiencia y labor profesional, ha sido aplicado en su totalidad, dado que como coordinadora de un proceso educativo, era preciso y necesario plantear metas, propósitos, acciones y actividades que permitieran que el equipo de trabajo tuviera claro el panorama y pudiera llevar a cabo las tareas encomendadas, desde este punto de vista, es preciso asegurar que cuando el líder habla con propiedad, con respeto y con seguridad, es posible que los resultados que se obtengan sean realmente satisfactorios. De otra parte, cuando se llevó a cabo el apoyo asistencial a un Convenio que había entre la UPTC y el MEN, la organización técnica, la sistematización de información y el seguimiento a determinados procesos, permitió conocer los estilos de trabajo de diferentes docentes, de diversas instituciones educativas e incluso de la capacidad de gestión de los directivos docentes, dado que en el momento de recopilar, identificar y clasificar información, era elemento esencial la determinación de cada líder del proceso.

El Líder Humanista, este tipo de directivo promueve la creación y mantenimiento de una moral de centro y utiliza este proceso para la toma de *decisiones participativa*, dentro de este estilo, se reflexiona desde la perspectiva de reconocer al otro como un ser humano con sus propias fortalezas y

debilidades, y aunque en muchas oportunidades es difícil hablar con los otros de sus problemas o sus necesidades personales, es esencial el valor de la comprensión y la solidaridad, sin embargo, es importante no perder el foco sobre el cumplimiento de los objetivos o propósitos institucionales, relacionando este estilo con lo planteado por Leithwood, Begley y Cousins (1990), sobre el *Estilo A caracterizado por un énfasis en las relaciones interpersonales*, los directivos docentes piensan que en determinados momentos las relaciones se pueden volver críticas y pueden generarse conflicto para el cumplimiento de las tareas asignadas.

El líder educativo, diagnostica problemas educativos, orienta a los profesores, promueve la supervisión, la evaluación y el desarrollo del personal y se preocupa por el desarrollo del currículo (Sergiovanni, 1984), con este aspecto se considera que la historia laboral y académica motivan hacia un liderazgo innato hacia la educación, propendiendo por el desarrollo de proyectos educativos, incentivando y motivando a los futuros docentes, hacia la implementación de procesos educativos pertinentes y adecuados con sus entornos y sus contextos, lo que significa que no se queda en una labor personal, sino que como agente activo y gestor de calidad, se propende porque otros también asuman su rol de líderes, este estilo de liderazgo se puede complementar con El estilo C el cual está centrado en los programas. (Leithwood, Begley y Cousins, 1990), donde el docente, el psicopedagogo e incluso el gestor educativo siempre deben estar preocupados por el cumplimiento de metas educativas y en que sus docentes, estudiantes y comunidad educativa en general mejoren día a día.

El líder simbólico, un aspecto importante de este tipo de liderazgo es la visión, definida como la capacidad de crear y comunicar la imagen de un estado deseable de acontecimientos que lleven al compromiso entre aquellos que trabajan en la organización. De acuerdo con el análisis reflexivo que se viene proponiendo, el tema de hacer seguimiento, presencia y permanencia en los diferentes aspectos que lleva la cotidianidad de los procesos académicos, se resalta que no es

necesario estar detrás de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo revisando si cumple o no su función, en este aspecto, es importante confiar en la labor que desarrolla cada uno y permitir que se muestren los resultados que se esperan obtener.

El líder cultural, caracterizado por definir, fortalecer y articular aquellos valores, creencias y raíces culturales que dan a la escuela su identidad única, con respecto a este estilo de liderazgo se resalta la importancia de que los procesos y procedimientos se cumplan con la participación de todos integrantes del equipo de trabajo, donde todos hablen un mismo lenguaje y donde se vivencie un sentido de pertinencia con las actividades, objetivos, metas y propósitos que se desarrollan en la cotidianidad, en este caso se relaciona con lo que plantean Leithwood, Begley y Cousins (1990) *con el estilo B, el foco de atención está en el rendimiento de los alumnos y en el aumento de su bienestar*, aunque más allá de evaluar solamente el resultado de los estudiantes, considero que se debe visualizar de una manera integral con Comunidad Educativa en pro de mejorar sus condiciones de calidad de vida y sus contextos.

Finalmente, con respecto al planteamiento de Leithwood, Begley y Cousins (1990) sobre el *Estilo D* que corresponde a un liderazgo basado en la administración, se puede relacionar con dos estilos de liderazgo propuestos por (Sergiovanni, 1984), y tienen que ver con el líder técnico y el líder simbólico, resaltando una combinación de estos dos, dado que por una parte se planea, organiza, estructura y se proponen acciones claras, y así mismo, se involucran con la operatividad de estos y se tienen en cuenta las dinámicas mismas de aciertos, fortalezas, dificultades y lecciones aprendidas..

Con base en lo anteriormente expuesto, se puede inferir que los estilos de liderazgo no dependen de un solo aspecto, o de una actitud o reacción frente al medio, sino que están estrechamente relacionados con las circunstancias y los equipos de trabajo que se tienen, en muchas ocasiones también depende de la sinergia y empatía con el equipo de trabajo, pero en otras oportunidades,

depende del compromiso y dedicación que el líder educativo debe ejercer para que su equipo de trabajo cumpla las metas propuestas y tal como lo plantea (Pozner (2010), citado por Galvis y Ramírez (2016)), *el liderazgo tiene que ver con los procesos y el conjunto de procedimientos que orientan a las personas y a los equipos en una determinada dirección, fundamentalmente por medios no coercitivo.*

Por tanto, haciendo un análisis y síntesis de la información que abordan en esta ponencia, se puede inferir que un "Líder Ideal", coherente con sus metas, sus acciones y sus responsabilidades, puede contemplar los siguientes panoramas:

- *Si el grupo no tiene ni capacidades ni voluntad el líder debe **dirigir**, establecer los objetivos, dar las instrucciones, etc. Es quien proporciona los qué, cuándo, dónde y cómo.*
- *Si el grupo no tiene capacidad, pero sí voluntad, el **directivo ha de persuadir...** El líder es quien proporciona dirección y guía.*
- *Si el grupo tiene competencia, pero no voluntad, el directivo fomenta la participación. El **líder traslada bastante responsabilidad a los seguidores**, les alienta a tomar decisiones y facilita su colaboración y compromiso.*
- *Por último, si el grupo tiene capacidad y voluntad, el **líder ha de delegar**. El líder observa y acompaña. Los integrantes del grupo serán quienes tomen las decisiones y lleven a cabo la realización de las tareas. (Murillo Torrecilla, 2006).*

Conclusiones

La concepción de Líder Educativo depende de muchos factores, por una parte la motivación, entereza, entrega y compromiso que tenga el psicopedagogo para llevar a cabo las actividades, de otra parte, la forma como se analiza, valora y reconocen las habilidades, competencias y capacidades de sus coequiperos, así como, también es importante reconocer el ambiente, el contexto, la población

que se está beneficiando, y aún más allá las disposiciones que se tienen para el cumplimiento de objetivos comunes.

La trayectoria académica, laboral y profesional, genera motivaciones esenciales para continuar fortaleciendo las habilidades y destrezas del líder educativo, tomando como elemento importante, la organización educativa, las metas propuestas, las cualidades de su equipo de trabajo y el reconocimiento de Ser Humano como un ser Integral.

Finalmente, los padres de familia y los estudiantes, como actores centrales del proceso de enseñanza aprendizaje, no pueden limitarse a la labor que desarrolla la institución, sino que debe propender porque su participación, permanencia y asistencia, tenga una mayor incidencia en los procesos administrativos y académicos que se llevan a cabo, pero también dando respuesta oportuna a la sociedad y el contexto en el cual se encuentra ubicada la Institución.

Bibliografía

Bain, K. (2007). *Lo que hacen los mejores profesores universitarios*. Barcelona: Universitat de València.

Bardisa Ruiz, T. (1994). *La dirección de centros públicos de enseñanza: estudio de su representación social y análisis de necesidades*. Madrid, CIDE. MEC.

Bardisa Ruiz, T. (1997). *Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares*. Disponible en: <http://www.oei.es/oeivirt/rie15a01.html>

Delval, J. (2013). La escuela para el siglo XXI. *Sinéctica, Revista Electrónica de Educación*, 40 p. 1-18. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=998/99827467002>

Fuentes-Sordo, Odalys Eugenia (2015). *La Organización Escolar. Fundamentos e*

importancia para la dirección en la educación. Varona. (61) Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3606/360643422005>

Galvis Quiroga, J. y Ramírez Meneses, S. (2016). Tesis de Maestría: El Liderazgo Eje Central De Una Propuesta De Gestión Directiva, Desde Una Perspectiva Humanista En Las Instituciones Educativas Distritales Chuniza y José Joaquín Castro Martínez. Universidad Libre. Colombia.

García Gajardo, F., Fonseca Grandón, G., & Concha Gfell, L. (2015). Aprendizaje y rendimiento académico en educación superior: un estudio comparado. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 15(3), p.1-26. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=447/44741347019>

González, T. (1990). Nuevas perspectivas en el análisis de las organizaciones educativas. Ponencia presentada en: *Actas del I Congreso Interuniversitario de Organización Escolar*. Barcelona, pp.27-46.

Leithwood, K.A., Begley, P. y Cousins, J.B. (1990). The nature, causes and consequences of principals' practices: an agenda for future research. *Journal of Educational Administration*, 28(4), 5-31.

Murillo Torrecilla, F. J. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4),11-24. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551/55140403>

Northouse, P. G. (2004). *Leadership: Theory and practice*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Pérez, E. y Gutiérrez, D. (2016). El Conflicto en las Instituciones Escolares. *Ra Ximhai*, 12(3), Universidad Autónoma Indígena de México. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46146811010>

Pareja Fernández de la Reguera, J. (2009). Liderazgo y conflicto en las organizaciones educativas. *Educación y Educadores*, 12(1). Recuperado de <https://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/763>

Sergiovanni, T.J. (1984). Leadership and excellence in schooling. *Educational Leadership*, 41(5), 4-13.

Solari Solla, M. (2018). El sistema educativo en el siglo XXI. De estudiantes pasivos a estudiantes curiosos. *Reflexión Académica en Diseño y Comunicación* 35. Disponible en: https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/691_libro.pdf

Watkins, P. (1989). Leadership, Power and Symbols in Educational Administration. En J. Smyth (Ed.), *Critical Perspectives on Educational Leadership*. London: The Falmer Press.