

**EL LIDERAZGO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN
SUPERIOR EN COLOMBIA
MANAGERIAL LEADERSHIP IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN
COLOMBIA**

Sandra Carolina Mendoza

sandracmendoza15@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0179-1441>

Recepción: 21-10-2022

Aprobación: 13-02-2023

RESUMEN

El propósito de este ensayo fue aportar reflexiones teóricas del liderazgo que asumen los directivos en educación superior en Colombia, como un elemento clave en su gestión. En la actualidad las organizaciones educativas, requieren gerentes con un perfil acorde a la complejidad de los procesos a dirigir, líderes que impulsen cambios en los diferentes ámbitos de incidencia, a través de procesos gerenciales adecuados y la aplicación de factores éticos, que se adecúen a las necesidades sociales, aquellas que sean ampliamente deseables y aceptables por parte de la mayoría de las personas. Es decir, un liderazgo autónomo y competente, que construya nuevas realidades, genere relación de influencia y motivación a sus equipos. El reto es desarrollar una gestión, capaz de articular, crear y promover espacios, que posibilite que las instituciones de educación superior cumplan su cometido y asuman la responsabilidad y el compromiso social de contribuir efectivamente al desarrollo de cada país. La presente producción científica, tuvo un enfoque metodológico cualitativo, dentro de un paradigma interpretativo y el método correspondió a un estudio hermenéutico que permitió la comprensión del liderazgo directivo vista por los autores investigados. Se concluyó que el papel del director es fundamental; se exige que cumplan con las tareas administrativas y de gestión, pero que, además, cuente con experiencia, convicciones personales, con formación profesional, pero que también ejerza un estilo de liderazgo compartido, distributivo y transformacional, que genere iniciativa, innovación, participación y promueva competencias en todos los miembros de la organización. De allí, que los gerentes de las instituciones de educación superior, estén a la vanguardia de los cambios, que contribuya a la mejora de la calidad y la optimización de la gestión.

Palabras clave: Liderazgo Directivo, Gestión, Educación superior.

ABSTRACT

The purpose of this essay was to provide theoretical reflections on the leadership assumed by managers in higher education in Colombia, as a key element in their management. At present, educational organizations require managers with a profile according to the complexity of the processes to be managed, leaders who promote changes in the different areas of incidence, through appropriate management processes and the application of ethical factors, which are adapted to social needs, those that are widely desirable and acceptable by the majority of people. That is to say, an autonomous and competent leadership, which builds new realities, generates a relationship of influence and motivation to its teams. The challenge is to develop a management capable of articulating, creating and promoting spaces that make it possible for higher education institutions to fulfill their mission and assume the responsibility and social commitment to contribute effectively to the development of each country. The present scientific production had a qualitative methodological approach, within an interpretative paradigm and the method corresponded to a hermeneutic study that allowed the understanding of managerial leadership as seen by the authors investigated. It was concluded that the role of the manager is fundamental; they are required to fulfill administrative and managerial tasks, but also to have experience, personal convictions, professional training, but also to exercise a shared, distributive and transformational leadership style, which generates initiative, innovation, participation and promotes competencies in all members of the organization. Hence, the managers of higher education institutions must be at the forefront of changes that contribute to the improvement of quality and optimization of management.

Key words: Executive Leadership, Management, Higher Education.

INTRODUCCIÓN

La complejidad y el dinamismo del entorno actual, el flujo de capital, la movilidad del talento humano y, particularmente el advenimiento de novedosos y ágiles mecanismos de comunicación e información, obligan a las organizaciones a un replanteamiento permanente de sus objetivos y estrategias, al rediseño de sus procesos, al desarrollo de estructuras organizacionales adecuadas para que esos procesos funcionen de manera oportuna, el uso de tecnología de punta que ayude a materializar la visión de la organización.

La teoría de la administración ha desarrollado en las últimas décadas, modelos que intentan explicar la necesidad del cambio en las organizaciones y la forma de hacerlo. Uno de los métodos difundidos para conducir el cambio, es el estudio sobre el liderazgo. Entendido este como, la capacidad que tienen los líderes de promover en todos los actores altos niveles de participación, valores, metas y un

compromiso que permita alcanzar los objetivos propuestos y la visión organizacional, mediante una relación adecuada entre la estructura, las estrategias y el talento humano disponible. (Gómez y Peñaranda, 2020).

Es decir, que cambios como los antes descritos, requiere de un manejo de conocimiento con relación al liderazgo para ser usado como método, el cual, debe visionarse como ese proceso consistente basado en los resultados cada vez más efectivos a nivel organizacional o empresarial y que se ve reflejado en el bienestar de quienes les dan vida a las instituciones. De ahí, que este se configure en la vía para generar una interrelación provechosa entre el líder y el liderado, que conduzca a la posibilidad de SER o hacer que las acciones respondan a la sociedad a quienes se deben por misión.

De igual modo, esto es aplicable a las Instituciones de Educación Superior (IES), que son organizaciones del conocimiento, que demandan métodos y enfoques modernos de gestión para cumplir sus

propósitos, desarrollar capacidades para articular sus procesos internos y consolidar su proyecto institucional. Según Alfonso (2018) se requieren de un liderazgo autónomo y competente, que genere cambios, construya una relación de influencia y motivación a sus equipos y desarrolle la capacidad prospectiva de ver el futuro, por medio de una visión estratégica, que favorezca una mayor calidad educativa.

La tarea de las Instituciones de Educación Superior (IES) es formar profesionales altamente competitivos, para afrontar los retos de la sociedad actual. Ante este panorama, Asencios (2017), señaló que el liderazgo es un elemento coadyuvante ante la complejidad y exigencia de la sociedad y la mejora continua, por tener una función específica, un propósito y una dirección. En este sentido, el rol del director o rector, tiene un efecto demostrable en la calidad educativa y la eficiencia en su gestión. De ahí que, su perfil esté a la altura de la complejidad de los procesos a coordinar y dirigir, sobre todo, que impulsen cambios en los

diferentes ámbitos de incidencia y aporte sus potencialidades en beneficio de los propósitos compartidos de la organización.

Bajo esta visión, bien pudiera decirse que el éxito de las instituciones de educación superior está sujeta a sus líderes (rectores), de los cuales, se requiere que posean las competencias que le permitan encontrar el balance entre los procesos técnicos, principios y valores. Indefectiblemente, estos elementos son considerados deseables por la mayoría de las personas, al propiciar que la sociedad alcance los más altos niveles éticos y morales.

Según Guevara et al. (2021), la educación requiere una reestructuración de la gerencia educativa, con un liderazgo innovador, con propuesta transformadoras, que busque articular los objetivos y los procesos de la organización, involucrando la mayor cantidad de miembros de la comunidad universitaria, alcanzando así la retroalimentación necesaria para innovar en el sistema educativo, el

fortalecimiento de las capacidades endógenas y la consolidación en un marco de justicia de los derechos humanos, el desarrollo sostenible, la democracia, la paz, respondiendo eficientemente a las demandas sociales y contribuyendo al desarrollo de cada país.

Es necesario que, en la búsqueda incesante por la calidad y la excelencia de las IES, se requiere de un continuo perfeccionamiento de sus procesos organizacionales y tecnológicos, pero sobre todo de un liderazgo autónomo y competente, que genere cambios y fomente una relación de influencia y motivación a sus equipos. De allí, que Queupil y Montecinos (2020), señalan que, más allá de las habilidades administrativa-gerenciales, tales como: gestionar, planear, evaluar, organizar, dirigir, controlar y tener visión; un gerente debe desarrollar, un estilo de liderazgo compartido, distributivo y transformacional, que genere iniciativa, innovación, participación y promueva competencias en todos los miembros de la institución

garantizando alcanzar los objetivos de la organización en forma exitosa.

Con relación a la problemática expuesta, la coyuntura actual de los sistemas educativos, exigen que todos sus actores estén a la vanguardia de los avances sociales, culturales, científicos y tecnológicos que ocurren a nivel mundial. Dado que, siempre ha existido una inquietud acerca de los factores asociados al liderazgo directivo el cual, indefectiblemente contribuyen al funcionamiento ideal de las instituciones de educación superior, desde los ámbitos administrativos, financieros, pedagógicos y comunitarios en los que juega un papel preponderante el liderazgo, la relación de liderazgo generada por personas capaces de plantear políticas internas, establecer alternativas de solución de problemas, generar una imagen institucional de calidad a través del ejercicio de una gestión eficiente.

En este sentido se comprende que, el estudio del liderazgo directivo desde los diversos estilos utilizados por los rectores de las instituciones educativa, ha sido una preocupación

para quienes se especializan en el campo educativo, por el sinnúmero de enfoques y reflexiones que este tema de organización escolar involucra, especialmente cuando se fundamenta en la interacción de los diferentes agentes educativos (director – docentes – estudiantes – comunidad).

Visto lo antes señalado, se realizó el presente trabajo cuyo propósito fue aportar reflexiones teóricas del liderazgo que asumen los directivos en educación superior, como un elemento clave en su gestión, el mismo se inscribe en la línea de investigación “Liderazgo para el cambio y la transformación educativa, cuyo propósito es generar conocimientos en relación con la eficiencia de los centros educativos, al tiempo que busca desarrollar estrategias de acción con cuya implementación, se introduzcan cambios en el sistema educativo nacional.

DESARROLLO ARGUMENTATIVO

En la actualidad, el sistema educativo en Colombia ha buscado

transformarse, atendiendo a las políticas y estrategias, generadas por organismos internacionales, enfocadas hacia la calidad y una dirección más eficiente y descentralizada de los centros educativos. En este contexto, el reciente informe de la Comisión Internacional sobre los Futuros de la Educación convocada por la Unesco (2021), invita, a las instituciones (escuelas, colegios, universidades), a implementar nuevas formas de poder y procesos de innovación, donde se incentive la participación de todos los miembros, para lograr la transformación de la cultura educativa, según Ministerio Educación Colombia (2022), se requiere:

“Promover un liderazgo colectivo que permita transformar la cultura de las instituciones educativas de manera que puedan, de forma más eficaz, apoyar a todas las personas para que desarrollen las capacidades que nos permitan afrontar los desafíos de la pobreza y de la desigualdad, de la violencia y la fragmentación social, de la gobernanza

democrática y de la fragilidad de los derechos humanos, y del cambio climático”.(p.29).

En esta perspectiva, las instituciones educativas colombianas enfrentan importantes desafíos para dar respuestas oportunas y pertinentes a las nuevas necesidades de formación de los ciudadanos para el siglo XXI, donde la gestión pertinente y efectiva de un liderazgo directivo surge como uno de los factores esenciales que debe proporcionar herramientas que permitan que dichas instituciones, desarrollen acciones encaminadas a potencializarse en el tiempo, logrando materializar y mejorar sus condiciones sociales, académicas, administrativas y organizacionales.

En este sentido, Cuesta y Moreno (2021) definen al liderazgo, como una influencia que permite a un grupo de personas trabajar juntas con voluntad y entusiasmo para lograr un objetivo determinado hacia el bien común y de la institución, logrando cambio significativo en la cultura

organizacional y académica de los centros educativos, de allí su importancia para la gestión, donde se conjuga aspectos pedagógicos-administrativos, a partir de un enfoque humano, integrando conocimientos, estrategias, esfuerzos y recursos para garantizar una organización eficaz y con visión de futuro.

La gestión educativa, se encuentra ante el reto de promover, planificar, organizar y dirigir todas las estructuras que conforma la institución. De allí que, la labor gerencial es caracterizada por un proceso continuo, enmarcadas en tareas claves para su funcionamiento. Al respecto, Medina (2020), señaló que la labor del director va mucho más allá de la operación misma de toda la organización, debe procurar la gestión del cambio, la cual se traduce en explorar nuevas forma de desarrollar los procesos, innovar y fomentar la creatividad, lo cual requiere de la participación de todos los integrantes de la organización en la conformación de equipos altamente comprometidos, con sentido de pertenencia, enfocados

al logro de metas y objetivos propuestos.

Ante esta realidad, que se ha vuelto común en muchas instituciones de educación superior, se requiere la transformación en la gestión de los directores. El liderazgo, es una pieza clave y fundamental para lograr el cambio institucional, es necesario entonces, establecer un balance entre lo académico y lo organizacional, lo que conlleva a pensar en las capacidades o estilos de quién debe liderar esos procesos educativos.

Es por ello, que cuando se trata de liderazgo existen diferentes estilos que afectan la forma en que los gerentes o directivos desarrollan el desempeño gerencial en una organización, para López y Beltrán (2020), el estilo de liderazgo se refiere al patrón típico de conducta que adopta el líder con el objetivo de guiar a los colaboradores hacia el alcance de las metas de la organización. Es decir, el estilo se refiere al comportamiento individual, a la personalidad de esta y a la forma en que concibe las relaciones en el

trabajo, en sus propios principios y valores.

Para Chinchay y Chávarry (2021), en las organizaciones educativas, no existe un estilo de líder único o general, cada persona posee su propio estilo, por lo tanto, el estilo de liderazgo a utilizar dependerá de múltiples factores, entre ellos, la situación a atender, el contexto cultural, el tipo de organización, los objetivos trazados, las emociones de los individuos, entre otros. Desde esta perspectiva, el director debe visionar las fórmulas para orientar a la organización educativa hacia el logro de los objetivos que le plantea la nueva realidad mundial.

Asimismo, Ferreira (2021) señaló que el liderazgo educativo es un elemento clave para instaurar progreso, creando condiciones institucionales que hagan más fuertes a las organizaciones escolares, es importante velar y orientar hacia la calidad. Es decir, una educación de alta productividad y un proceso continuo de mejoramiento. En efecto, la gestión en las instituciones de educación superior, debe tener la

capacidad de cambiar estructuras, cultura y la transformación de sus métodos, utilizando estrategias en todos los niveles posibles, que garanticen la sostenibilidad y perdurabilidad de la organización.

En síntesis, la gestión de una Institución de Educación Superior (IES), está íntimamente relacionada con la realización de la visión, misión, metas, objetivos y valores; tecnología; estructura administrativa-académica, y debe conjugarse con las funciones de docencia, investigación y extensión, que debe confrontarse constantemente a los sistemas de certificación de calidad que se han desarrollado bajo la influencia de los fenómenos de globalización e internacionalización

En ese sentido, Romero y Aldana (2019) afirmaron que los gerentes educativos deben poseer un perfil, que abarque lo comunitario, que permita desarrollar estrategias de integración con la comunidad, promoviéndose una formación basada en las múltiples interrelaciones sociales, lo que coincidió con Herrera (2019), este autor le otorga al director

la función de integrar a los participantes, vincular lo académico con el entorno social y cultural. Es por ello, que los directivos, no solo deben ser administradores, sino, verdaderos líderes emprendedores orientados hacia resultados, siempre acompañados de un espíritu de cambio, crecimiento permanente, calidad de sus servicios. Es decir, siempre deben estar en la búsqueda de oportunidades y estrategias, que garanticen la efectividad continua de todos los procesos de la institución, involucrando al equipo de colaboradores en la formulación de propuestas y alternativas.

Al respecto, Cuesta y Moreno (ob.cit.), señalaron que el directivo es un agente de cambio, que inspira y capitaliza las competencias de los miembros de su comunidad para lograr fines comunes, resolver los problemas de la escuela, establecer metas y desarrollar un clima de colaboración, lo deseable es una gestión centrada en el desarrollo de las personas tanto individual como colectiva, una dirección visionaria, que asume riesgo, la toma de decisiones

es compartida y busque el logro de los objetivos comunes. El rector como líder, debe orientar y diseñar con su equipo las metas, estrategias y planes para el logro del proyecto educativo institucional.

En efecto, lograr una gestión para el cambio es necesario replantearse el modelo de dirección desde sus bases, empezando por reformular el propio concepto del liderazgo: quién y cómo se asume, por ser un elemento clave que impacta la calidad, la competitividad y el mejoramiento continuo de los procesos, puesto que un buen líder cambia su entorno y sus acciones transforma tanto a la instituciones, como a las personas que en ellas laboran. Por lo tanto, se constituye en un factor determinante en la creación de culturas de calidad, puesto que la responsabilidad y el compromiso no estará a cargo de una sola persona, sino de todos los miembros de la organización.

Es por ello que, para el éxito de las instituciones educativas, se requieren directivos con perfiles acordes al grado de complejidad de

las operaciones a coordinar y dirigir. En resumidas cuentas, se requiere de líderes que promuevan el cambio en diferentes áreas de incidencia, donde apuesten todo su potencial, capaz de generar cambios y construir nuevas realidades, creando relaciones de influencia y motivación para sus grupos. Así, las habilidades gerenciales sustentan el rol del gestor, quien potencia la dirección, descentralizando en ella la gestión administrativa, llevándola a un plano integrador de los procesos escolares y de la cultura organizacional, como factor que incrementa la calidad de la educación (García, Boom, y Molina, 2017)

POSTURA CONCLUSIVA

En una sociedad altamente dinámica en el cambio de conocimientos, donde la gestión pertinente y efectiva del liderazgo es una tarea impostergable para todas las instituciones educativas, se exige la formación de individuos más competitivos que sean capaces de atender todas las directrices en las

que versa la educación superior actual, ya que la misma, ha sido considerada como un elemento indispensable para el desarrollo humano, la subsistencia; ya que por medio de ésta cada uno se hace consciente del impacto de sus actividades sobre el entorno, motivo por el cual, la persona se visualiza como motor para el crecimiento de la economía, como fuente de enriquecimiento responsable para la sociedad, como partícipe del fortalecimiento espiritual, entre otros

En consecuencia, se concluye que las Instituciones de Educación Superior (IES), deben comenzar a emprender cambios relevantes en su actuación. La demanda de métodos y enfoques modernos de dirigir sus actividades se ha convertido en una necesidad imperiosa, como una vía para garantizar la calidad de los servicios académicos, investigación e innovación que desarrollan, donde sin lugar a dudas, cambiar es delinear un rumbo para que se puedan fortalecer y consolidar los niveles de investigación científica para el desarrollo y creación de productos,

servicios, tecnología, que tengan un verdadero impacto en el mercado nacional e internacional.

Por tal motivo, se requiere una educación global que abarque las necesidades de formación del capital humano con la finalidad de generar una praxis educativa integral, desarrollando desde y fuera del aula, habilidades, competencias y conocimientos de utilidad que exigen las nuevas comunidades. De allí, que las instituciones a nivel superior, actualmente y de manera prospectiva tendrán que formar profesionales en las áreas pertinentes, asumiendo los cambios tanto políticos, económicos, sociales, y uno de los más importantes, que está transformándose día a día, la ciencia y la tecnología, como nuevos modos de pensar, actuar. Es decir, generar aportes relevantes en todos los ámbitos de la sociedad, promoviendo avances significativos cónsonos con la realidad de cada organización, país o región en particular.

Del mismo modo, se concluye que las IES son los espacios en donde se concreta el proceso de enseñanza

aprendizaje, en cuyo contexto los estudiantes alcanzan las competencias relacionadas con conocimientos y saberes específicos de su profesión, habilidades tecnológicas y desarrollo de las dimensiones ética, espiritual y afectiva. Es decir, la formación de buenos ciudadanos, la construcción de una sociedad con mano de obra calificada y con comportamientos solidarios para el bienestar común, el cuidado y respeto por la naturaleza, la formación de líderes responsables, el desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación, la superación del subdesarrollo y la disminución del desempleo, la pobreza, entre otros; que a medida que evolucione y aparezcan nuevos retos y desafíos, la educación será la herramienta seleccionada para dar respuesta.

Para finalizar, desde esta complejidad, el papel del director es fundamental; se exige y se espera de él, una función muy diferente de la habitual, que se resume en operaciones puramente administrativas y de gestión, pero que además, cuente con experiencia,

convicciones personales, con formación profesional, pero que también ejerza un estilo de liderazgo compartido, distributivo y transformacional, que genere iniciativa, innovación, participación y promueva competencias en todos los miembros de la organización. De allí, que los gerentes de las Instituciones de Educación Superior (IES), estén a la vanguardia de los cambios, que contribuya a la mejora de la calidad y la optimización de la gestión.

REFERENCIAS

- Álvarez, Z. (2011). **La Investigación Cualitativa of Chicago press.** Chicago: Chicago & Londres.
- Castro, A. (2012). **La Investigación y su Importancia.** Buenos Aires. Quinto Día.
- Chaddock, L., Neider, MB, Voss, MW, Gaspar, JG y Kramer, AF (2011). **Los Atletas Sobresalen en las Tareas Cotidianas. Medicina y Ciencia en el Deporte y el Ejercicio,** 43 (10), 1920-1926.
- Hanamori, T. (2005). **Las Fluctuaciones de la Descarga Espontánea en las Neuronas de la Corteza Insular Posterior Están Asociadas con Cambios en el**

- Sistema Cardiovascular en Ratas. Investigación del cerebro**, 1042 (1), 82-91.
- Hassmén, P., Koivula, N., & Uutela, A. (2000). **Physical Exercise and Psychological Well-Beings: A Population Study in Finland. Preventive Medicine**, 20, 17-25.
- Martín, E. (2008) **Marco para el Estudio de la Salud y la Actividad Física**. Perspectivas, N° 18, pp. 18-22.
- Morgan, W. P. (1984). **Coping with Mental Stress: The potential and limits of exercise interventions**. Bethesda: NIMH.
- Organización Mundial de la Salud. (2002). **Informe Sobre La Salud en el Mundo: Reducir los Riesgos y Promover una Vida Sana**. México: OMS.
- Organización Panamericana de la Salud. (2005). **Estrategia Mundial OMS Sobre Régimen Alimentario, Actividad Física y Salud (DPAS)**. Plan de ejecución en América Latina y el Caribe 2006-2007. 5 ver. México: OPS
- Peters, J., Dauvermann, M., Mette, C., Platen, P., Franke, J., Hinrich, T., & Daum, I. (2009). **Voxel-Based Morphometry Reveals an Association Between Aerobic Capacity and Grey Matter Density in the Right Anterior Insula. Neuroscience**, 163, 1102-1108.
- Lefrancois, R. (2001). **El Ciclo de la Vida**. 6° ed. México: Thomson.
- López- (2015). **La Salud y la Actividad Física en el Marco de la Sociedad Moderna**. Facultad de Educación. Universidad de Murcia.
- López, C. (2015). **La Empresa Social. Experiencias Innovadoras a Través del Deporte**. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 119, 107-131. https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2015.n119.49069
- Vidarte, J., Vélez, C., Sandoval, C., & Alfonso, M. (2011). **Actividad Física: Estrategia de Promoción de la Salud. Hacia la Promoción de la Salud**, 16(1), 202-218.
- Voelcker-Rehage, C., & Niemann, C. (2013). **Structural and Functional Brain Changes Related to Different Types of Physical Activity Across the Life Span. Neuroscience & Biobehavioral Reviews**, 37(9), 2268-2295. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2013.01.028>
- Rowland, L., Dickinson, E., Newman, P., Ford, D., y Ebrahim, S. (1984) **Cuide su Programa de Salud: Impacto en el Estado de Salud, Conocimiento del Ejercicio, Actitudes y Comportamiento de las Mujeres Jubiladas En Inglaterra**. *J Epidemiol Comm Salud*.