


Liderazgo Académico y Gestión Directiva en Educación Tecnológica de Guerrero. Estrategia Pedagógica para su Desarrollo

Academic Leadership and Management in Technological Education in Guerrero. Pedagogical Strategy for its Development

Muñiz Espiritu Francisco¹  · Domínguez Albear Yanet²  · Gell Labañino Adia³ 

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Fecha de recepción: 29 de abril de 2026.
 Fecha de aceptación: 01 de junio de 2026.
 Fecha de publicación: 25 de junio de 2026.

¹ Muñiz Espiritu Francisco
<https://orcid.org/0009-0000-0817-4783>
 Instituto Tecnológico Media Superior
francisco.muñiz@cbtis134.gob.mx

² Domínguez Albear Yanet
<https://orcid.org/0000-0002-1024-5613>
 Universidad de Ciencias Pedagógicas
 Enrique José Varona
revistavarona@ucpejv.edu.cu

³ Gell Labañino Adia
<https://orcid.org/0009-0005-9114-5858>
 Universidad de Oriente
gell.adia70@uo.edu.cu

RESUMEN

El liderazgo ha sido estudiado por diversos autores, dada su importancia en la gestión directiva. Esta investigación, surge por la necesidad de explorar el estado real de dicha gestión en las instituciones de educación tecnológica medio superior y solucionar el problema. El diagnóstico a los 16 directores, que conforman la muestra, se realizó con el uso de los métodos empíricos observación, entrevistas y encuestas. Los métodos teóricos: análisis-síntesis, modelación y enfoque de sistema posibilitaron la elaboración y estructuración de una estrategia pedagógica. Los resultados dan cuenta de la necesidad de elaborar dicha estrategia que favorezca liderazgo académico en la gestión directiva de los directores de la Educación tecnológica Industrial Media Superior. Su implementación en la práctica permitió constatar la asimilación y comprensión por parte de los directores de la necesidad de desarrollar liderazgo académico para alcanzar una gestión directiva de calidad, más inclusiva, equitativa, integral y participativa.

Palabras clave: liderazgo académico, gestión directiva, comunicación, enfoque integrador

ABSTRACT

Leadership has been studied by various authors, given its importance in management. This research arose from the need to explore the current state of leadership in upper-secondary technological education institutions and to address the problem. The diagnosis of the 16 directors comprising the sample was conducted using empirical methods: observation, interviews, and surveys. The theoretical methods—modeling and a systems approach—enabled the development and structuring of the pedagogical strategy. The results demonstrate the need to develop a pedagogical strategy that fosters academic leadership in the management of directors in upper-secondary industrial technological education. The practical implementation of this strategy confirmed the directors' assimilation and understanding of the need to develop academic leadership to achieve higher-quality, more inclusive, equitable, comprehensive, and participatory management.

Keywords: academic leadership, management, communication, integrative approach.directores



INTRODUCCIÓN

La educación tecnológica en Guerrero enfrenta desafíos complejos: desigualdad social, rezago educativo, limitaciones presupuestarias y una urgente necesidad de innovación pedagógica. En este contexto, la gestión directiva, del director adquiere un papel estratégico. Sin embargo, más allá de la planificación y la administración, el verdadero motor de transformación radica en el liderazgo caracterizada por una comunicación asertiva, entendida como la capacidad de expresar ideas, necesidades y emociones de manera clara, respetuosa y empática, se convierte en una herramienta indispensable para liderar con eficacia, construir consensos y fomentar entornos colaborativos.

Esta habilidad permite a los directivos, además, escuchar activamente a sus equipos, resolver conflictos de manera constructiva y generar confianza en todos los niveles de la institución. En este contexto, el papel de los líderes directivos no sólo se limita a la administración de recursos, sino que se extiende a la construcción de comunidades educativas resilientes, reflexivas, colaborativas y orientadas al cambio.

Autores como Castro, E. et al. (2010), Córdova, E. et al. (2021) y Canton, D.W. (2023), entre otros, han incursionado en el tema de liderazgo del directivo en una institución educativa así como gestión escolar, a partir de considerar la importancia del tema en la actualidad, pues la efectividad del liderazgo, en la gestión referida, se considera esencial para dar respuesta a los nuevos retos de la sociedad actual: lograr la construcción de sistemas educativos más equitativos, inclusivos y contextualizados a las necesidades y potencialidades de una sociedad en constante transformación como demanda la Nueva Escuela Mexicana y la Agenda 2030 en su Artículo IV.

Sin embargo, estos autores no apuntan hacia el desarrollo de un liderazgo académico que trascienda lo meramente administrativo y desarrolle una gestión directiva que articule los aspectos pedagógicos con lo administrativo desde un enfoque integrador y participativo.

Guerrero es una entidad con una rica diversidad cultural, pero también con marcadas brechas socioeconómicas. Los centros tecnológicos, como parte del sistema de Educación Media Superior, tienen la misión de formar integralmente al estudiante, prepararlo para la vida, al decir de José Martí; capaces de responder a los retos del desarrollo regional. Pero, para ello se requiere de líderes

académicos que no sólo gestionen recursos, sino que inspiren, motiven y articulen esfuerzos colectivos desde un proceso de enseñanza -aprendizaje desarrollador.

Se es del criterio que, en el corazón de todo proceso de gestión directiva, particularmente en el contexto educativo y de transformación social, el liderazgo y el diálogo se entrelazan como fuerzas complementarias. En este sentido se concuerda con, Goleman, D. (2006) cuando destaca que “el liderazgo no es sinónimo de dominación, sino el arte de convencer a la gente de que colabore para alcanzar un objetivo común” (p.24), y nos invita a repensar el rol del líder no como figura autoritaria, sino como facilitador emocional que inspira, escucha y moviliza.

Esta visión encuentra eco en la pedagogía de la autonomía de Freire, P. (2004) quien afirmaba que “el diálogo es el encuentro de los hombres, mediado por el mundo, para pronunciarlo” (p.17). Para Freire el diálogo no es una técnica didáctica, sino una exigencia existencial: es el medio por el cual los educadores y educandos se reconocen como sujetos históricos capaces de transformar su realidad.

En el caso, del directivo líder, de los planteles de educación tecnológica de Guerrero, se considera que este debe, desde la herramienta del diálogo, reconocer y tomar en cuenta a otros agentes educativos, dígame, docentes, estudiantes, empleadores y padres de familia para que participen de manera consciente en el proceso educativo y de aprendizaje de los estudiantes.

En este sentido, hay coherencia con lo expresado por la UNESCO (2000), al referirse al término gestión, que expresa “esta requiere prácticas de liderazgo para conciliar, acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa. La construcción de escuelas eficaces requiere líderes pedagógicos. Por lo que, liderazgo se entiende aquí como un conjunto de prácticas intencionadamente pedagógicas e innovadoras” (p.28).

Estos enfoques guardan similitud al considerar que el cambio legítimo no puede ser impuesto, se construye. Desde esta perspectiva, el líder académico, emocional y el educador dialógico comparten una misión: generar espacios de confianza, empatía y participación donde las personas se sientan vistas, escuchadas y valoradas. En contextos educativos, esto implica abandonar modelos verticales y promover relaciones horizontales, donde el conocimiento se construye colectivamente y la palabra se convierte en acto liberador.

De ahí que, tanto el liderazgo emocional como el diálogo pedagógico no constituyen instrumentos, sino actitudes éticas ante la vida. Son maneras de convivir con el otro, de reconocer su humanidad y de caminar juntos hacia un horizonte común de justicia, conciencia y libertad por lo que debe ser: transformacional, capaz de generar cambios positivos, participativos, que incluya a docentes, padres de familia, estudiantes y personal administrativo, ético, sustentado en valores como la justicia, la solidaridad, la equidad y la transparencia.

Al respecto se coincide con Castro, E. et al. (2010) cuando expresa que “la labor del líder en la actualidad incluso en las instituciones educativas es promover en el capital humano (docentes, estudiantes, administrativos y otros) la creatividad con el fin de salir ilesos ante cualquier circunstancia que represente un problema laboral” (p.25). El líder debe fundar en su gente la necesidad de crear, de resolver, tomando en cuenta el valor del trabajo en equipo.

La educación tecnológica requiere más que, conocimientos administrativos influir positivamente en las personas, inspirarlas y guiarlas hacia objetivos comunes. La comunicación asertiva potencia este liderazgo en diversas dimensiones como: toma de decisiones participativas, el directivo que comunica con asertividad abre espacios de diálogo, escucha propuestas y construye asentimientos. Esto fortifica el sentido de pertenencia y reduce la resistencia al cambio, favorece la gestión de conflictos, los que resultan inevitables, pero pueden ser oportunidades de crecimiento si son abordados sin evasión ni confrontación destructiva, promoviendo soluciones colaborativas.

Por otra parte, se suscita la motivación del equipo docente, al reconocer logros, mostrar expectativas claras y brindar apoyo emocional, como prácticas comunicativas que realzan la moral del personal y mejoran el ambiente laboral. También la relación cortés, respetuosa y abierta de confianza con los estudiantes, es una expresión de liderazgo académico de un directivo que crea confianza en estos, lo que impacta positivamente en su permanencia y rendimiento académico.

Guerrero es un estado que presenta condiciones particulares que dificultan la implementación de una expresión de liderazgo académico, como el referido, de manera que

constituye un nuevo desafío para la gestión directiva de la educación tecnológica de este estado lo que implica superar barreras estructurales y culturales. De ahí que, sea propósito de este trabajo, como resultado del estudio para una tesis doctoral en Ciencias Pedagógicas, proponer una estrategia pedagógica para el desarrollo de liderazgo académico en los directores de la Educación ya referida desde un enfoque integrador.

METODOLOGÍA

Se empleó en la investigación una metodología sustentada en un enfoque cualitativo. Se diagnosticó a una población y muestra de 434 participantes conformada por: 32 coordinadores de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), en todos los estados. 16 directores de planteles en el estado de Guerrero con un 4%, 330 docentes en calidad de presidentes estatales de academia del componente básico a nivel nacional con el 75%, 16 padres de familia presidentes del comité de padres de cada plantel con el 4%, y 40 alumnos con 10% en su calidad de representantes de grupo. Para ello, se determinan los siguientes indicadores a través de un proceso de operación de las siguientes variables:

- Destreza en la gestión directiva.
- Nivel de conocimiento que posee sobre el contenido de los planes y programas de estudio.
- Nivel de capacidad para implementar disciplina, comunicación asertiva, auto superación, resolución de conflictos y apoyo a la comunidad educativa, estudiantil y sociocultural.
- Nivel de participación en la organización, planificación, ejecución y supervisión de las actividades escolares y administrativas. (Secretaría de Educación Pública [SEP], 2016)
- Nivel de capacidad para delegar responsabilidad, discusión y toma de decisiones individual y colectiva relacionada con el proceso de capacitación, de los docentes. (SEP, 2016)
- Representación social del perfil del director que poseen los trabajadores y estudiantes. (Vázquez, S., 2015)

En este proceso se utilizan los siguientes instrumentos de investigación:

1. Cuestionario de la encuesta sobre la gestión directiva. Tomada del libro; Desarrollo de Habilidades Directivas de Huerta, J. y Rodríguez, G. (2014), pp.112-116. Adaptado sólo su nombre.
2. Guía de observación, “Características de un Líder Académico.” (Aplicada a directores, docentes, alumnos y padres de familia),
3. Cuestionario de entrevista sobre gestión directiva y liderazgo para alumnos. Diseño propio.
4. Cuestionario de la entrevista. Con diseño propio, para obtener de los directores participantes, información más precisa, que den el sustento y complemente a esta investigación.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

El diagnóstico de la situación actual de liderazgo del director en la gestión directiva de los planteles de la Educación Tecnológica Industrial del nivel medio superior en el Estado de Guerrero arrojó los siguientes resultados:

I. Destreza en la gestión directiva. La encuesta, aplicada al, 100% de los directores de la (DGETI. GRO) estuvo conformada con 20 preguntas, con 3 escenarios (respuestas). Con los siguientes valores: 5 puntos por cada escenario correcto; 3 puntos por el segundo mejor y cero (0), puntos para una opción tres.

De manera general se evidencia que, los directores, eligieron las respuestas que consideraron correctas, sin saber el valor de cada una de ellas. Estos, se agrupan en: muy buena destreza en gestión directiva, el 38% se encuentran en esta categoría de, 100 a 90 puntos.

De esta respuesta se infiere la necesidad importancia del estudio que se realiza, así como la posibilidad de favorecer la gestión directiva, pues; ningún director obtuvo los 100 puntos. Con buena destreza en la gestión directiva, que la determina 89 a 70 puntos, sólo el 31% está en este rango. En la categoría de regular o término promedio, de gestión directiva, que determinan 79 a 70 puntos, está el 19% de los directores, y el 12% no son aptos para ejercer la gestión directiva.

De 300 puntos posibles obtuvieron 259 para el 86% de los escenarios contestados correctamente. Eligieron respuestas con valor de 3 puntos el 24% de los directores y el 32 % eligieron respuestas con valor de cero. 2). Por categorías. En esta variante, los resultados de la encuesta se agrupan y definen las 5 categorías relacionadas con la gestión directiva tales como: liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, manejo de conflicto e iniciativa, que constituyen la característica fundamental que debe tener todo director. Trabajo en equipo, obtuvieron 76 puntos de 80 posibles para un 95% como evaluación general.

Relacionada con liderazgo académico, los directores encuestados, obtuvieron un 91% en la evaluación general, y 73 puntos de 80 posibles en la misma, relacionadas con: dirigiendo o conduciendo la gestión directiva, disciplina del personal de trabajo, delegando autoridad dentro de la gestión directiva y resultados por liderazgo directivo. Manejo de conflictos. El (69%), marcó la respuesta correcta, el 30% la segunda mejor y el 1% la respuesta incorrecta. Lo que representan 69 puntos obtenidos de 80 y un 87% de evaluación general. En comunicación, obtuvieron una evaluación general del 85% mediante 68 puntos de 80 posibles. La encuesta la integran 4 preguntas con respuestas como: mostrar aprecio por los trabajadores, manejo de promociones y ascensos dentro de la gestión directiva, relaciones con las autoridades superiores y reuniones de trabajo con empleados.

Manejo y conflictos y la categoría de iniciativa, ambas con el 86% de decisiones correctas, y 14% otras preferencias, encontrando aquí, la justificación de tener la necesidad de mejorar tanto la comunicación, manejo de conflictos y la iniciativa, como parte fundamental para poder ejercer la gestión directiva, propósito central de esta investigación. La percepción que se posee del perfil del director como líder académico. Para ello, se parte de la idea del entonces director general de la (DGETI), Kouzes y Posner (2018) que identifica las características de liderazgo, de los niveles directivos, que permitiera encausar y fortalecer la gestión directiva. Diseñado como guía de observación, mismos que a continuación se describen:

1. **Afectuoso:** sensible, protector, compasivo, se preocupa por los demás.
2. Ambicioso: tiene aspiraciones, trabajador y perseverante.
3. Apoyador: social, siempre dispuesto a ayudar, animador.
4. Auto controlado: medido, auto disciplinado.
5. Competente: capaz, productivo, eficaz, eficiente, profesional.
6. Cooperativo. Colaborador, sabe hacer equipo, está cuando lo necesitas.
7. De criterio amplio. Tiene mente abierta, flexible receptivo, tolerante.
8. Franco. Directo, sencillo, dice lo que piensa.
9. Honesto. Veraz honrado, integro, con carácter.
10. Imaginativo. Indagador, creativo, innovador.
11. Independiente. Sereno autosuficiente, seguro de sí.
12. Inspirador. Optimista, entusiasta, vigoroso, jovial, alegre, con futuro.
13. Inteligente. Vivaz. Juicioso, intelectual, concentrado, lógico.
14. Justo. Objetivo, benévolo, dispuesto, a perdonar, sin prejuicios.
15. Leal. Sincero, cumplido, dedicado, aliado, inquebrantable.

16. Maduro. Sagaz, profundo, con mucha experiencia.
17. Responsable. Recto, consiente, confiable.
18. Resuelto. Laborioso, persistente, firme, tiene propósito.
19. Valeroso. Asertivo, audaz, temerario.
20. Visionario. Futurista de largo alcance, tiene sentido de dirección.

Su aplicación fue en tres etapas: en primera instancia la guía de observación se aplicó a 32 coordinadores de los estados de la DGETI, a nivel nacional. En segunda instancia con los resultados obtenidos, se compararon con los datos presentados por el director general. Los 10 principales atributos de los directores de nivel medio superior a nivel internacional, de liderazgo académico que todo director debe tener.

Se destaca para ambas intuiciones, el atributo honesto con el 88% en primer término como cualidad de liderazgo que todo director debe tener para ejercer la gestión directiva. En segundo término, el atributo visionario, y en tercer orden el atributo inspirador. De los resultados obtenidos sirvieron de base para definir los aspectos de liderazgo de los directores de educación media superior de la DGETI a nivel nacional. Cabe destacar que estos resultados son el origen y referencia inicial del presente estudio.

Tercera etapa, se da con la aplicación del instrumento a grupos de: docentes en su calidad de presidentes de academia a nivel nacional, directores de la DGETI. Gro, padres de familia en su calidad de presidentes de comités escolares y alumnos representantes de grupo, mismos que a continuación se describen. Docentes, en reunión de academia a nivel nacional, se aplicó a 330 docentes, en su calidad de presidentes de academia del componente básico de cada estado, sólo se identificaron los 10 principales atributos del director como líder.

Los resultados se analizaron de manera comparativa con los obtenidos de los coordinadores estatales y resultados presentados por el director general de la (DGETI). Se destaca en este análisis la elección de los docentes, quienes consideran como atributos; visionario y responsable con un empate del 77%. En segundo término, honesto con 74% y competente con el 68%. Aspectos de liderazgo que deben tener los directores de sus planteles educativos al que pertenecen.

La encuesta se aplicó a 16 directores de los planteles de la DGETI. En el estado de Guerrero. (CBTIS Y CETIS). De ellos se obtuvo la siguiente información; se analizan los 10 principales atributos para efectos comparativos con anteriores resultados. El atributo honesto, está en primer lugar, con el 80% de cualidades de liderazgo, siendo esto una constante en los resultados de los grupos anteriores. En segundo lugar, se muestra un empate en coincidencias; visionario y competente, con un 70%, así como responsable con el 65% dentro de los 10 principales atributos, que los directores consideran tener para ejercer la gestión directiva.

Padres de familia. De la opinión, de estos actores, el propósito era conocer cómo se representan, los atributos que deben tener los directores de los planteles objeto de estudio, en su calidad de presidentes de los 16 comités de padres de familia, electos en asambleas en los planteles, CBTIS y CETIS del estado objeto de estudio. Se destaca en este análisis que, el 100% señala el atributo honesto, el 94% opinó que también debe ser competente; así como, el 88% consideró que debe ser inteligente, y responsable el 81% principalmente.

La encuesta que se aplicó a 40 estudiantes representantes de grupo: jefes de grupo, secretarios, tesoreros y representantes de equipo, elegidos por sus compañeros, por sus cualidades de liderazgo visibles, de los grupos de 6° semestre, presentó el siguiente comportamiento: se destaca que el atributo honesto deja de ser el de 1° lugar, y es ubicado en el 8° lugar con un 78%. Por lo que, en 1° orden aparece el atributo responsable con el 87% de las preferencias de los alumnos. Sobresale con el 86% el atributo justo, y con el 81% los atributos competente e inspirador, respectivamente.

En primer lugar, se muestra el atributo honesto, para un 85%. En segundo lugar, el atributo visionario con un 76% de las preferencias. En tercer lugar, con un 71% el atributo responsable. Cualidades, que todo director debe tener para fortalecer su liderazgo académico. En cuarto lugar, está el competente con el 68% de las preferencias. En quinto lugar, con un 59% el atributo inteligente. Se destaca, en sexto y séptimo lugar un empate con el 57% los atributos; cooperativo e inspirador. En octavo lugar el atributo justo, con 53%. En noveno lugar con un 37% el atributo de amplio criterio. Finalmente, con el 32% el atributo leal.

La evaluación de la gestión directiva vista por los alumnos, líderes estudiantiles, es: el 34% señalan

de muy buena, con el 36% de buena, un 23%, como regular, y sólo el 7% como mala. La evaluación de eventos académicos, que los directivos de la escuela organizan; festivales académicos, eventos deportivos, conferencias, desarrollo de prototipos e investigación tecnológica y eventos cívicos, donde los alumnos participan lo califican: El 27%, como muy buenos. El 50% los consideran como buenos y el 23% como regulares. Se señala que nadie calificó de malos.

Los alumnos recomiendan, para mejorar la gestión directiva, de su escuela: que sean más honestos y leales a sus puestos de trabajo, más pacientes, cooperativos y más organizados, tener mayor comunicación con los alumnos y jefes de grupo y saber escuchar las opiniones de los estudiantes, que fomenten el trabajo en equipo, capacitarse de manera permanente para mejorar y que permita fomentar la unidad de los trabajadores, generar un ambiente cálido y así brindarles un buen servicio a los estudiantes. Creación de un consejo estudiantil con la finalidad de que sea un órgano de comunicación entre el alumnado y los directivos del plantel.

Todos los directores entrevistados coinciden en que estos atributos, son las características que todo director de plantel debe tener, para ser considerado líder académico y así poder desempeñar de manera satisfactoria la gestión directiva. Al respecto, el 100% los consideran muy importantes, lo que indica que todos los directores están convencidos de que es necesario adoptarlos para mejorar la gestión directiva de sus planteles.

Otra interrogante en esta entrevista: desde la visión como director qué estás dispuesto a hacer, para tener o adoptar, características o atributos, de un líder académico. Al respecto, ellos expresan: cambiar mis paradigmas, ser autocrítico en mi desempeño directivo y tener siempre respeto a la responsabilidad como director y a la participación activa en la comunidad, así como, una constante capacitación, para fortalecer estos atributos. Al preguntarles cómo se representan el paradigma de liderazgo académico, comentan que: no es trabajo de una sola persona, se construye con todo un equipo, de tal manera que el liderazgo académico, debe estar dado, en concordancia con la planta docente para generar un verdadero liderazgo.

No sólo debe ser experto en temas académicos, pedagógicos y metodológicos, sino deberá complementarse con otros conocimientos para ser un director más integral. Como líder académico debe actuar con honestidad, con

visión de futuro, compromiso institucional, cultura de trabajo en equipo, en beneficio de su comunidad escolar.

Resulta evidente que existe una concepción adecuada de la gestión directiva en la educación tecnológica, se constata conocimiento por parte de los directivos acerca de las características de un director, líder académico. También es importante destacar la representación social que tienen los estudiantes, docentes y padres sobre la labor de director como líder. No obstante, en la práctica pedagógica se continúa reservando un lugar priorizado al aspecto administrativo dentro de las funciones del director de un centro educativo.

El análisis de estos resultados permitió la elaboración de una estrategia pedagógica para fortalecer liderazgo académico en la gestión directiva del director de los planteles objeto de estudio desde un enfoque integrador cuyo objetivo general consiste en: contribuir al desarrollo de liderazgo académico desde acciones que promueven y favorezcan transformaciones en la gestión directiva del director antes referido con un enfoque integrador.

La estrategia Pedagógica que se propone se estructura en tres etapas:

Etapa 1 diagnóstico y preparación.

Objetivo:

Diagnosticar el liderazgo académico del director y su función directiva en la gestión directiva desde un enfoque integrador.

Se aplican entrevistas, encuestas, talleres y dinámicas participativas para la reflexión y análisis tales como: “Los líderes que admiro.”

En esta actividad los participantes se dividen en equipos de: directores, docentes, padres de familia, empleadores y estudiantes, cada grupo discuten sobre qué líderes conocen y por qué los admiran. Analizan y arriban a conclusiones, elaboran una presentación sobre lo analizado y luego en sesión plenaria, para concluir, los equipos se integran como una sesión de comunicación, expone su presentación, describe su ejemplo y lo relaciona con el liderazgo académico.

Es importante que se evidencie la toma de decisiones y arribo de conclusiones en colectivo. A partir de esta dinámica se procede a desarrollar un taller de sensibilización y concientización.

Taller de reflexión

Orientaciones metodológicas: se convoca y reúne a los participantes y a partir de las siguientes interrogantes y se invita a reflexionar y auto reflexionar acerca de la percepción y autopercepción que tiene cada uno sobre el director-líder académico.

1. ¿Cuál es mi autopercepción como líder académico?
2. ¿Cómo estoy en mi función y gestión directiva?
3. ¿Cómo se representa al director-líder académico la comunidad educativa y socioeducativa que dirijo?
4. ¿Qué necesitamos para potenciar el liderazgo académico y favorecer la gestión directiva?

Se propicia la retroalimentación-integración-creativa-directiva desde el diálogo, la escucha, las sugerencias y el análisis crítico y asertivo de las ideas de cada uno.

Etapa II Etapa 2 Elaboración y ejecución interactiva.

Objetivos: elaborar un sistema de acciones integradas desde la perspectiva administración-dirección-pedagógica, que contribuyan desde el desarrollo del liderazgo académico a favorecer la función directiva en la gestión directiva del director desde un enfoque integrador.

La ejecución se fundamenta en el planteamiento de condiciones que se discuten por los participantes relacionados con:

Creación de un clima socioafectivo agradable, de confianza, asertividad y respeto.

- Actualización e innovación interactiva contextualizada.
- Acciones:

Diseño, planeación y realización de actividades metodológicas del claustro a partir de la gestión autónoma directiva. Esta acción, requiere necesariamente de la orientación, preparación del docente, el intercambio, la reflexión y comunicación.

- Realización de propuesta de forma asertiva de la visión, misión y acciones pedagógicas, múltiples con carácter alternativo.
- Organización e implementación de la preparación sistemática, de los directores, en materia teórica y legislativa para la realización de actividades teóricas y prácticas con mayor intencionalidad en la gestión directiva

científico-técnico-pedagógica desde una comunicación asertiva.

- Programación, desarrollo y control de los procesos de actualización y formación continua de los directivos y docentes en modalidad virtual y presencial. Intercambio sistemático en línea, con las estructuras subordinadas donde la comunicación sea la protagonista.
- Etapa III Control y evaluación. Esta es concebida como proceso en el cual los trabajadores del centro educativo, liderados por su director reflexionan sobre la visión y misión, el trabajo ya realizado, comunican sus opiniones, juicios fundados sobre el proceso de aprendizaje, y trabajo pedagógico en general, con los aciertos y errores, fortalezas y debilidades. Se propone la autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación y evaluación formativa.

DISCUSIÓN

Sobre gestión directiva se han analizado diferentes ideas de autores como, Arie de Geus (1988, cómo se citó en Almaguer, C.A. et al., 2018) quien advierte que la gestión es un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, gente, y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno.

En cuanto al perfil del director, se corrobora uno de los principales problemas planteados que justifican los propósitos de esta investigación, cuando las personas que llegan a ejercer el puesto de director, en una escuela de educación media superior tecnológica industrial mexicana, no tienen una preparación inicial para ejercer como director y son elegidos por los puntos que acumulan de antigüedad en el sistema de escalafón, o los resultados en cursos de formación, sin valorar las características personalógicas que den cuenta de un líder académico.

Las ideas, aludidas relacionadas con la gestión directiva, como un equivalente de la función directiva, de las instituciones educativas en México, guardan similitud también con lo expresado por Aguilera, M.A. (2011) cuando se refiere a la falta de formación para ejercer la función directiva y que es una condición manifiesta en los distintos estilos de dirección. Esta función es distinta a la docente; sin embargo, cuando acceden al cargo no se les proporciona una formación apropiada, e incluso carecen de conocimientos relacionados con la normatividad.

La literatura consultada, refleja que, el término liderazgo, está relacionado y orientado hacia el liderazgo empresarial, político o religioso, siendo lo más común encontrar liderazgo; educativo, pedagógico, didáctico, curricular, escolar, y de manera aislada en menor de los casos al liderazgo académico.

A partir del análisis de estas teorías, se tiene la presencia de ideas divergentes claras entre el funcionamiento y satisfacción de un grupo liderado y el de aquel donde se produce ausencia de un verdadero líder y sobre todo académico. Por lo que, liderazgo académico, sigue siendo uno de los temas más controvertidos en el campo de la fundamentación teórica, en el de las políticas educativas y prácticas concernientes a la organización de las instituciones educativas.

Al respecto, Farías, S.E. (2010) expresa que el liderazgo siempre debe estar presente en el quehacer pedagógico, así lo que marcará la diferencia entre una buena y una mala dirección será la capacidad de quienes están investidos de la figura de líderes. Como consecuencia se proponen la estrategia que se aporta, fundamentos teóricos que sustentan variadas actividades para favorecer la gestión directiva desde la formación y profesionalización del director como un líder académico desde un enfoque integrador. En concordancia con lo planteado por la Nueva Escuela Mexicana el aporte teórico-metodológico que se ofrece como resultado de la investigación realizada tiene un carácter innovador, participativo, integrador y contextualizado.

CONCLUSIONES

El análisis bibliográfico y documental permitió corroborar la importancia y determinar los referentes teóricos que sustentan el estudio que se realiza, así como limitaciones de desarrollo de liderazgo que presenta la gestión directiva en las instituciones de educación tecnológica industrial.

El diagnóstico realizado a la muestra seleccionada para el estudio corroboró las insuficiencias que presenta el desarrollo de liderazgo académico en los directores de la Educación Tecnológica Industrial Media superior de Guerrero y la necesidad de implementar una estrategia pedagógica para lograr el objetivo propuesto en dicho contexto.

La estrategia elaborada e implementada permitió constatar el mejoramiento de los directores y demás involucrados en la investigación a partir de concientizar la importancia de lograr liderazgo académico en la institución que se dirige de manera que su función directiva integre los aspectos administrativos con lo meramente pedagógico.

REFERENCIAS

- Aguilera, M. A. (2011). La Función Directiva en Secundarias Públicas. Matices de una tarea compleja. Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación. (INEE). <https://www.inee.edu.mx/wpcontent/aproas>.
- Almaguer, C.A., Marrero, M. y Leyva, D. (2018). La gestión del trabajo metodológico en la escuela primaria. Revista Didáctica y educación, 9(6). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7259533.pdf>
- Canton, D. W. (2023). Liderazgo directivo y gestión escolar. Experiencias y prácticas desde un enfoque internacional. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, (LATAM), 4 (6), 1572–1583. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i6.1549>
- Castro, E., Hernández, C., Romero, R.M. y Rojas, G. (2010) Modelo estratégico de comunicación educativa para entornos mixtos de aprendizaje. Estudio piloto. Universidad. Pixel-Bit. Revista de medios y educación, (37), 43-55. <https://www.redalyc.org/pdf/368/36815118004.pdf>
- Córdoba, E., Rojas, I. y Marín, S. (2021). El liderazgo directivo de las instituciones educativas: una revisión bibliográfica. Revista Conrado, 17(80) <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/>
- Chaverra, L. M., Arango, E.P. y Alzate, F. A. (2019). Prácticas de gestión de directivos universitarios: una mirada desde los principios del paradigma emergente y un camino de oportunidades por explorar. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, XLIX(1), <https://www.ceamope.org/numeros-rlee>
- Delgado Santos, A. (2013). El liderazgo del director escolar (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Filosofía y Letras. <https://www.researchgate.net/publication/278306553>
- Fariás Toledo, S. E. (2010). La influencia de liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar. [Tesis de maestría, Universidad de La Frontera] <https://es.scribd.com/document/327690124/FARIAS-SOLEIDAD->
- Freire, P. (2004). Pedagogía de la autonomía. Saberes necesarios para la práctica educativa. Editorial Paz y Tierra. <https://agmerparana.com.ar/wp-content/uploads/2017/09/FREIRE-Paulo-PEDAGOGIA-DE-LA-AUTONOMIA.pdf>
- Goleman, D. (2006). Inteligencia emocional en la empresa. Editorial Academia. <https://www.academia.edu>.
- Huerta, J. y Rodríguez G. (2014). Desarrollo de Habilidades Directivas. Editorial Pearson.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2018). El desafío del liderazgo (6ª ed.). Editorial Granica.
- Secretaría de Educación Pública (SEP) (1990). Programa Nacional para la Modernización Educativa (1990-1994). Diario Oficial de la Federación, 29 de enero de 1990. <http://sidof.segob.gob.mx/notas/4642789>
- Secretaría de Educación Pública (SEP) (2010). Modelo de Gestión Educativa Estratégica. ISBN: 978-607-8017-35-5.
- Secretaría de Educación Pública (SEP) (2011). Plan de estudios. Educación básica. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/>
- Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2016). Propuesta curricular para la educación obligatoria 2016. Secretaría de Educación Pública.
- Secretaría de Educación Pública (SEP). (2017). La Nueva Escuela Mexicana. <https://nuevaescuelamexicana.sep.gob.mx/>

Secretaría de Educación Pública, (SEP). (2018). La Estructura del Sistema Educativo Mexicano. UNESCO 2018, SITEAL.

UNESCO (2000). Gestión Educativa Estratégica IPE - Módulo 2: Desafíos y Transformaciones. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000159155>

Vázquez, S. Liesa, M. y Bernal J.L. (2015). El camino hacia la profesionalización de la función directiva: el perfil competencial y la formación del director de centros educativos en España. Perfiles educativos, 38(151).