

ESTILOS DE LIDERAZGO EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA

LEADERSHIP STYLES IN MEDIA EDUCATION INSTITUTIONS

Autor 1. Sandra Migdonia Tovar Trujillo

Perfil: Licenciada Administración, Educativa Magister en Negocios Internacionales y en Administración de las organizaciones, integrante del grupo de investigación Cananguchales Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios de la Universidad Nacional abierta a Distancia UNAD.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5325-2725>

Correo electrónico: sandra.tovar@unad.edu.co

Autor 2. Shyrley Rocio Vargas Paredes

Perfil: Administradora de empresas, magister en administración de las organizaciones, líder del grupo de investigación Cananguchales Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios de la Universidad Nacional abierta a Distancia UNAD.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6224-9341>

Correo electrónico: Shyrley.paredes@unad.edu.co

Autor 3. Manuel Ignacio Martínez Arce

Perfil: Estudiante del programa Administración de Empresas de la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios de la Universidad Nacional abierta a Distancia UNAD.

Correo electrónico: manmar777@hotmail.com

RESUMEN

El presente documento de trabajo expone la investigación en curso que aborda los estilos de liderazgo desde el modelo de los 4 marcos en instituciones de educación media de la ciudad de Neiva. El objetivo determinar los estilos de liderazgo en instituciones de educación media: una mirada desde el modelo de los 4 marcos, aplicado a los rectores de las instituciones en Neiva.

La investigación se desarrolla mediante el enfoque cuantitativo, de tipo exploratorio y descriptivo que permitirá identificar los estilos de liderazgos que tienen los rectores de las instituciones de educación media en la Ciudad de Neiva. El instrumento mide 4: conductas, estilos de liderazgo, estimación global e información, cada una con un número significativo de ítem para seleccionar, lo anterior, hace evaluación de los estilos de liderazgo como: simbólico, político, estructural y de recursos humanos.

Palabras clave: Liderazgo, educación, instituciones educativas

ABSTRACT

This paper shows an investigation in the course that addresses the styles of leadership in the model of the 4 marks in the institutions of secondary education of the city of Neiva. The objective is to determine the styles of leadership in the middle education institutions: a look from the model of the 4 frames, applied to the rectors and academic coordinators of the institutions in Neiva.

The research is developed through the quantitative approach, the type of explorer and the descriptive to identify the styles of attention that the rectors of the institutions of secondary education have in the City of Neiva. The instrument measures 4: behaviors, leadership styles, global estimation and information, each with a significant number of items to select from, the above, assesses leadership styles such as: symbolic, political, structural and human resources.

Keywords: Leadership, education, educational institutions, strengthening

INTRODUCCIÓN

Actualmente, encontramos que no hay claridad en el papel de los administradores o gerentes de las instituciones educativas para el fortalecimiento del desarrollo organizacional a través de su liderazgo. Teniendo en cuenta que para ser líder se requiere de capacidades que generen cambios positivos y de esta forma encaminar todos los recursos organizacionales de manera efectiva. Planteado de esta forma, es esencial proyectar a las instituciones educativas como empresas que necesitan de gerentes líderes, con ciertas cualidades, habilidades y competencias (Tovar Trujillo, Vargas Paredes, & González González, 2018) para ejercer su rol a nivel organizacional.

A nivel internacional, se hizo profundización en un escrito publicado el Ministerio de Educación Nacional sobre el liderazgo y participación, donde se resalta un caso en Inglaterra,

El papel de liderazgo que juega el mando principal en los colegios en Inglaterra ha cambiado considerablemente en los últimos 20 años. Muchas de las funciones asumidas por las autoridades locales ahora son responsabilidad directa de los colegios, los cuales reciben un presupuesto y deciden su distribución. El cuerpo administrativo escolar tiene la responsabilidad de establecer un presupuesto y el director del colegio la de administrarlo. (Ministeria de Educación Nacional, 2007)

De esta manera, la mentalidad gerencial cambia para inculcar la noción de directores líderes, cuyo propósito fundamental no es controlar sino estimular a las personas para asumir iniciativas y riesgos y respaldarlos cuando fallan (Adair, 1990). Según Luthe (2006:5) "la tarea de guiar a otros hombres, de señalarles el camino, no es una empresa fácil. No se trata únicamente de emitir órdenes bajo las cuales los subordinados se tienen que regir, sino de desarrollar el arte de delegar en los demás la tarea de hacerse a sí mismos"

Por ejemplo, una de las dificultades es pensar que ser líder es solo dar órdenes, o solo aplicar el proceso administrativo, sin tener la visión de nuevas oportunidades y estrategias, incorporando en los administradores estilos de dirección y liderazgos para responder a los retos empresariales. Hoy en día, se les exige a sus líderes desempeño, no solo en lo

educativo, sino en lo económico, el recurso humano y el desarrollo organizacional, además el impacto social y la trazabilidad de los procesos.

Consecuente con lo anterior (Ministeria de Educación Nacional, 2007), la visión y valores claros ayudan a que el liderazgo sea distribuido y a tomar decisiones en el colegio. Si todos conocen los valores del colegio, así como la dirección hacia donde van, las decisiones se pueden tomar de acuerdo con ese contexto, lo que permite repartir el liderazgo.

De esta manera, repartir el liderazgo, permite potenciar el comportamiento humano en las instituciones educativas, donde todos conformar el recurso humano y son esenciales para lograr los objetivos y promover el desarrollo organizacional. Para las instituciones educativas, hoy es importante la marca empresarial para esto se debe partir por fortalecer la marca personal de cada uno de los miembros del equipo, es así que una institución educativa con marca empresarial tiene características diferenciadoras para contribuir al tejido social

Son muchos quienes se atreven a hablar de liderazgo, pero pocos los que realmente lo llevan a la práctica, ya que es una temática bastante amplia que requiere un estudio minucioso, por ello Bennis afirma que:

De entre todas las áreas oscuras y confusas en psicología social, la del liderazgo lucha indudablemente por alcanzar el primer puesto. [...] probablemente sea el Liderazgo más que cualquier otro tópico en ciencias sociales, el tema del que más se ha escrito, pero sobre el que menos se conoce. (Bennis, 1989).

Y aún sigue siendo una idea muy válida en estos días, teniendo en cuenta que el liderazgo al igual que muchas cosas de nuestro alrededor evolucionan de acuerdo con las necesidades actuales del entorno, puesto que "el liderazgo es siempre dependiente del contexto, pero el contexto es establecido por las relaciones" (Wheatley, 1994) que se establecen en los diferentes campos donde se da aplicabilidad a dicho concepto.

De una forma simple Sánchez nos afirma que el Liderazgo "es la capacidad de hacer que otros te sigan con el convencimiento que tus ideas permitirán el avance de la organización y sus miembros" (2012. p. 8), siendo entonces un conjunto de habilidades gerenciales y cualidades directivas para actuar en un grupo de personas en la búsqueda y el alcance de objetivos comunes que benefician a todas las partes, teniendo una influencia positiva que conlleve a la realización de tareas que tienen un fin específico.

Ser un líder implica una gran variedad de virtudes que permitan guiar su grupo de trabajo, la persona debe ser un visionario, con capacidad de comunicación, de establecer ideas y saberlas llevar a cabo, de conducir y reconducir cada uno de los pasos que se desarrollan dentro de una agrupación de personas que "centra sus esfuerzos en alcanzar los objetivos establecidos en la organización" (Sánchez M., 2009).

Ser líder se requiere de capacidades que generen cambios positivos y de esta forma encaminar todos los recursos organizacionales de manera efectiva. En la observación a las instituciones se demuestra que no hay claridad en el papel de los administradores y/o gerentes de las instituciones educativas para el fortalecimiento del desarrollo organizacional a través de su liderazgo. Planteado de esta forma se busca analizar a los establecimientos educativos desde lo organizacional para conocer sobre el desarrollo de la función del rector,

de acuerdo con su estilo de liderazgo, pero confrontado con lo que debe también aplicar según las normas. De esta manera, la pregunta de investigación es ¿Cuáles son los estilos de liderazgo en instituciones de educación media de la ciudad de Neiva desde el modelo de los 4 marcos?

Por lo anterior, en la revisión documental, se encontraron diferentes teorías, pero una en especial que plantea el liderazgo sobre 4 aspectos. El modelo es conocido como el Modelo de Bolman y Deal y se basa en la búsqueda continua de sentido, identidad y significado en el ambiente organizacional y define el liderazgo desde 4 perspectivas diferentes. Asimismo, funciona como medio de interpretación de las organizaciones (Bolman & Deal, 1991; Bolman & Deal, 2010) en donde se nota tangiblemente la influencia del líder y su influencia sobre la cultura. En otras palabras, es utilizado de tal forma que se puede realizar un análisis de la organización en términos conceptuales a partir de los cuatro marcos señalados: estructural, de recursos humanos, simbólico y político (Casillas, 2006). Basados en esta aproximación, los líderes pueden evaluar sus acciones y determinar la forma en que quiere cambiar para mejorar su estilo de liderazgo. En este sentido Bolman considera que "la efectividad se deteriora drásticamente cuando los administradores y/o líderes no tienen la capacidad de cambiar el "marco de referencia existente" y que debido a ello "no saben qué hacer o hacen únicamente lo que conocen" (Bolman & Deal, 2010; Tripp & Cuevas, 2008).

Por su parte, Thompson (2000) argumenta que el trabajo de Bolman y Deal relaciona todos los factores nombrados en la investigación del liderazgo, reconociendo las variables cuantificables en la efectividad del liderazgo y que prescriben un enfoque multidimensional en la comprensión de las características personales, estilo de liderazgo y el contexto situacional de la conducta de liderazgo.

De la misma forma se encuentra que algunas investigaciones realizadas sobre los planteamientos de Bolman y Deal encuentran patrones en el uso de uno o dos marcos y se afirma que necesitan contar con los cuatro marcos para ser completamente eficaces como gerentes y líderes, estos planteamientos surgen en el año 1984. (Bolman & Deal, 1991: Bolman & Deal, 2010; Cummings et al. 2010; Thompson, 2000). Cabe resaltar que dicha lógica hace parte de la interpretación de los resultados obtenidos en el presente estudio, lo que quiere decir que, apoyados en el modelo teórico en mención, el líder verdaderamente eficaz, debe poseer características equilibradas de los cuatro marcos. A continuación, se describen:

Estilo de Liderazgo Estructural

El primer marco o estilo de liderazgo denominado estructural define a los líderes como planeadores y atentos en los detalles. Adicionalmente, el líder se caracteriza por tener habilidades analíticas. Específicamente esta perspectiva ve a los líderes como quienes definen objetivos, procedimientos, políticas y normas claras, sistemas de gestión bien desarrollados, prestan atención a la instrucción, dirigen a través del análisis y el diseño de planes ampliamente aceptados y relacionados a la estructura de la empresa, enfatizan en las metas, delimitan roles específicos para las personas, definen la organización como un sistema racional y jerárquico. Bolman & Deal, 1991: Bolman & Deal, 2010; Cummings et al. 2010; Thompson, 2000).

Es así, que los rectores de las instituciones de educación media deben propender por la consolidación y aplicación del componente teleológico, velando por el alcance de las metas

en el cumplimiento de la normatividad, no solo de la institución sino también, las que emana el Ministerio de Educación.

Estilo de Liderazgo Recursos Humanos

El segundo estilo de liderazgo ve al líder como un humanista. En este sentido son aquellos orientados en las relaciones interpersonales, es decir, líderes enfatizados en la importancia de las personas, la participación, la motivación y el trabajo en equipo. Se basa en la idea de desarrollar un buen ajuste entre las personas y las organizaciones. Bolman & Deal, 1991: Bolman & Deal, 2010; Cummings et al. 2010; Thompson, 2000).

En el liderazgo de los Rectores de las instituciones, se torna esencial que estos, tengan una calidez humana significativa que permita orientar las metas, reglas y procedimientos de manera pertinente reconociendo a los colaboradores como un recurso humano importante en la consecución, pero también, en la construcción conjunta de las actividades y acciones encaminadas a los logros. Donde se sientan partícipes de los procesos.

Estilo de Liderazgo Simbólico

El tercero de los estilos ve al líder como un visionario, aquel que a través de la inspiración encuentra la herramienta para mover a sus seguidores. Se basa en el carisma personal y en la motivación de la gente a través del entusiasmo con el fin de que se comprometan con la organización, utilizando símbolos y experiencias de manera que logre comunicar una visión. Bolman & Deal, 1991: Bolman & Deal, 2010; Cummings et al. 2010; Thompson, 2000)

En este estilo, el Rector debe generar confianza en sus colaboradores, iniciativa, creatividad, para que el trabajo sea un escenario de articulación y comunicación asertiva.

Estilo de Liderazgo Político

En este caso, los líderes se suponen en un escenario de continuo conflicto y escasez de recursos, un ambiente de constante conflicto y solución de diferencias. Por lo tanto, son líderes que enfatizan en la negociación de compromisos y construcción de una base de poder: Aliados, redes y coaliciones (con grupos destacados); poseen habilidades de negociación y resolución de conflictos. Valoran lo práctico y no lo ideal. Mueven sus influencias para impactar sobre la organización. Adicionalmente, son sensibles a factores externos que puedan influir las políticas y decisiones internas. Bolman & Deal, 1991: Bolman & Deal, 2010; Cummings et al. 2010; Thompson, 2000)

Los Rectores, como líderes de las instituciones educativas deben propiciar escenarios de dialogo, actividades que permitan el buen clima laboral y organizacional, donde se logre el desarrollo del ser, de lo real y lo práctico.

METODOLOGÍA

La investigación se desarrolla mediante el enfoque cuantitativo, el cual permite analizar información que puede ser medida en términos numéricos (cifras) y explicada en términos estadísticos, o como lo define Hernández, Fernández y Baptista , consecuente con lo anterior, se cumple un proceso donde el investigador plantea un problema delimitado y específico, hace una revisión sistemática de la literatura que permita construir el marco

teórico, plantear hipótesis, así mismo, mediante el diseño de la investigación, aplicar las técnicas e instrumentos propuestos para la recolección de datos y medición por medio de procedimientos estandarizados.

La investigación es de tipo descriptivo y de corte transversal, donde los datos se recolectaron en un solo momento y se pretende describir el conocimiento y el manejo de la parte financiera de las mujeres rules de la ciudad de Neiva. Se centra en recolectar la información del problema. El componente descriptivo se desarrolla a través de la medición de cada una de las variables de estudio.

Población Universo: Instituciones de Educación Media de la ciudad de Neiva, departamento del Huila.

Muestra: Rectores y Coordinadores académicos de las Instituciones de Educación Media de la ciudad de Neiva

Tipo de muestreo: el muestreo será no probabilístico (Banerjee & Chaudhury, 2010). En esta investigación, los participantes se agrupan por sexo (hombres/mujeres) y cargo (Rectores). Tabla 1.

Criterios de Inclusión:

- 1). Tener el cargo de rector de una institución de educación media
- 2). Ejercer como rector de una institución educativa en Neiva

Criterios de Exclusión:

- 1). No firmar el consentimiento informado.
- 2). No ejercer como rector de una institución de educación media en Neiva

REFERENCIAS

Bolman, L., & Deal, T. (1991). *Leadership and management effectiveness: a multi-frame, multi-sector análisis*. Human Resource Management. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrm.3930300406/>

Bennis, W. (1989). *On becoming a leader*. Reading, MA: Adisson-Wesley Publishing Company Inc. <http://forleadership.org/wp-content/uploads/On-Becoming-a-Leader.pdf>

Sánchez Manchola, I. D. (2009). *Estilos de dirección y liderazgos en las organizaciones. Propuesta de uno modelo para su caracterización y análisis*. Editorial Universidad del Valle. Cali, Colombia. Recuperado de: [http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/10312/3/Estilos%20de%20di reccion%20y%20liderazgo.pdf](http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/10312/3/Estilos%20de%20direccion%20y%20liderazgo.pdf)



Tovar Trujillo, S., Vargas Paredes, S., & González González, G. (2018). Toma de decisiones en la gestión del sector agroindustrial del bizcocho de achira en Huila (Colombia). Espacios, 4 - 15.

Wheatley, M. (1994). *El liderazgo y la nueva ciencia*. Granica, Barcelona. Recuperado de: [www.academia.edu/download/31672790/El_liderazgo_y_la_Nueva_Ciencia_RESUME N.doc](http://www.academia.edu/download/31672790/El_liderazgo_y_la_Nueva_Ciencia_RESUME_N.doc)

