

Liderazgo Transformacional: clave del Éxito en Educación

Transformative Leadership: Key to Success in Education



Freddy Martin Duarte Ramírez*
<https://orcid.org/0000-0002-5065-1464>
Bucaramanga, Santander / Colombia



Jhon Enrique Bohorquez López**
<https://orcid.org/0009-0008-4093-1009>
Bucaramanga, Santander / Colombia

Recibido: Agosto/24/2023 **Revisado:** Septiembre/7/2023 **Aceptado:** Octubre/27/2023 **Publicado:** Enero/10/2024

Como citar: Duarte, R. F. M. y Bohorquez, J. (2024). Liderazgo Transformacional: Clave del Éxito en Educación. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 5(9), 107-121.
<https://doi.org/10.59654/ftw5tn94>

* Doctor en Ciencias de la Educación, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora: Barinas, Barinas, Venezuela. Rector. Institución Educativa San Francisco de Asís: Bucaramanga, Santander, Colombia.

**Magister en educación, Universidad de Santander, Colombia. Profesor en la Universidad de Santander, Colombia. Email de contacto: jbohorquezlopez@gmail.com



Resumen

El liderazgo transformacional se ha convertido en un concepto fundamental en el ámbito educativo, marcando la diferencia en la forma en que las instituciones educativas son gestionadas y cómo los educadores influyen en el desarrollo de los estudiantes. Este enfoque de liderazgo se centra en inspirar y motivar a los demás para alcanzar metas y objetivos comunes, fomentando un ambiente de aprendizaje positivo y estimulante. En el contexto de la educación, el liderazgo transformacional se ha revelado como una fuerza impulsora esencial detrás del éxito educativo. Dejamos a consideración del lector el presente artículo.

Palabras clave: liderazgo transformacional, educativo, instituciones educativas, desarrollo de los estudiantes, metas y objetivos comunes.

Abstract

Transformational leadership has become a fundamental concept in the educational field, making a difference in how educational institutions are managed and how educators influence student development. This leadership approach focuses on inspiring and motivating others to achieve common goals and objectives, fostering a positive and stimulating learning environment. In the context of education, transformational leadership has been revealed as an essential driving force behind educational success. We leave it up to the reader to consider the present article.

Keywords: transformational leadership, educational, educational institutions, student development, common goals and objectives.

Introducción

El siguiente artículo se enfoca en el liderazgo transformacional en educación y cómo una visión clara y una dirección estratégica pueden ser la clave del éxito en el ámbito educativo. En primer lugar, se destaca la importancia de considerar la importancia de trabajar en equipo para establecer entornos de aprendizaje colaborativo y compartir conocimientos entre los docentes. Además, se menciona la importancia de compartir una visión clara y motivadora para el futuro de la institución educativa, inspirando a los demás y resaltando los valores positivos y celebrando los logros.

En segundo lugar, se aborda el tema del empoderamiento y desarrollo profesional, donde se destaca la importancia de facilitar oportunidades para el desarrollo profesional y el crecimiento personal de los miembros del equipo. Se mencionan estrategias específicas como capacitaciones, talleres y programas de mentoría para facilitar el desarrollo profesional.

Por último, se habla sobre la necesidad de una revolución académica, donde el aprendizaje se entrelaza con la capacidad de crear, innovar y liderar el cambio. Se mencionan estrategias para lograr un liderazgo transformacional en educación, como crear un ambiente positivo promo-



viendo una cultura de respeto, inclusión y colaboración, y establecer metas claras y específicas para los estudiantes y la comunidad educativa en general.

Visión y Dirección Estratégica en Educación

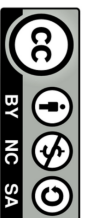
La visión y la dirección estratégica desempeñan un papel crucial en el liderazgo transformacional dentro del ámbito educativo. Una visión clara no solo proporciona un rumbo definido para la institución educativa, estableciendo metas a largo plazo que guían las acciones diarias, sino que también influye en la toma de decisiones cotidianas. Los líderes educativos transformacionales no solo deben poseer una visión sólida, sino que también deben comunicarla de manera efectiva a todas las partes interesadas, incluyendo educadores, estudiantes, padres y la comunidad en general.

Desde esta perspectiva, el liderazgo transformacional implica la presencia de un líder carismático con la capacidad de ejercer una influencia positiva. Estudios realizados por [García et al. \(2015\)](#) han confirmado la relación entre el liderazgo auténtico, la cohesión grupal, la identificación y el posible efecto mediador de la justicia organizacional. Sin embargo, el aspecto crucial no se limita solo a esto. Si abordamos esta cuestión desde la perspectiva docente en el ámbito universitario, según [Robbins \(2014, p. 347\)](#), se espera que este profesional sea un líder con la "capacidad de influir en un grupo para que logren metas". Este enfoque subraya la importancia crucial del profesor en el ámbito educativo, convirtiéndose en un elemento determinante que impulsa a los estudiantes a aprender y a pensar de manera orientada a la resolución de problemas en su vida cotidiana.

En este sentido, se destaca la responsabilidad y el impacto significativo que el educador tiene en la formación integral de los alumnos, guiándolos hacia el desarrollo de habilidades prácticas y la aplicación del conocimiento en situaciones concretas. Así, el docente universitario se erige como un agente clave en la configuración de un proceso educativo eficaz y orientado hacia metas específicas, donde su liderazgo influyente contribuye al éxito y logro de objetivos académicos y personales.

Además de una visión clara, la dirección estratégica implica la implementación de planes y estrategias que ayuden a alcanzar los objetivos establecidos. Los líderes transformacionales en educación son proactivos y creativos al abordar desafíos, identificar oportunidades y tomar decisiones informadas para mejorar la calidad educativa. Estos líderes no temen innovar y adoptar enfoques pedagógicos nuevos y efectivos que respondan a las cambiantes necesidades de los estudiantes y la sociedad.

Varios autores han explorado esta temática, ofreciendo enfoques y aproximaciones teóricas que pueden orientar a los líderes educativos. [Fullan \(2001\)](#) destaca la importancia de una visión compartida y una dirección estratégica sólida para transformar las escuelas, haciendo hincapié en que el liderazgo escolar efectivo implica crear y comunicar una visión atractiva que motive a todos los actores clave a trabajar juntos hacia metas comunes.



Por su parte, [Senge \(1990\)](#) argumenta que una visión compartida se logra a través de un proceso continuo de aprendizaje organizacional, donde todas las partes interesadas participan activamente en la creación y desarrollo de la visión. Esta aproximación se basa en la idea de que la visión y la dirección estratégica en educación deben construirse de manera colaborativa, teniendo en cuenta las perspectivas y contribuciones de todos los miembros de la comunidad educativa.

[Gimeno \(2008\)](#) destaca la importancia de una visión estratégica en educación que responda a los desafíos y cambios sociales, culturales y tecnológicos actuales. Plantea la necesidad de que los líderes educativos generen una visión coherente con las nuevas demandas y contextos, propiciando una dirección estratégica que promueva la mejora continua de los procesos educativos. Esto exige como afirma [Rojas et al. \(2020, p. 243\)](#) “desafiar a los seguidores a pensar y repensar cómo se realizan las actividades, fomentando la motivación, reforzamiento y comportamiento de los involucrados”.

Inspiración y Motivación del Personal Educativo

El liderazgo transformacional educativo juega un papel crucial en la inspiración y motivación del profesorado, ya que se centra en estimular el cambio, fomentar el desarrollo y crear un entorno que impulse el crecimiento tanto personal como profesional de los educadores. El primero en establecer las bases del liderazgo transformacional fue James MacGregor Burns. En su obra seminal [Burns \(1978\)](#), sentó las bases del liderazgo transformacional. Él argumentó que este estilo de liderazgo se basa en la motivación y la inspiración, y va más allá de los simples intercambios transaccionales para centrarse en elevar las aspiraciones y moral de los seguidores. En el contexto educativo, este enfoque implica cultivar la pasión por la enseñanza, fomentar la innovación y promover un compromiso más profundo con la misión educativa.

Posteriormente, [Bass \(1985\)](#) expandió y refinó las ideas de Burns. En su obra destacó la importancia de los líderes transformacionales al inspirar a sus seguidores a trascender sus intereses personales en favor de objetivos más elevados. En el ámbito educativo, este enfoque impulsa a los líderes a cultivar un sentido compartido de propósito, enfocándose en metas educativas que van más allá de los resultados académicos y abordan el desarrollo integral de los estudiantes.

Sin embargo, este reto no resulta para nada fácil de alcanzar en los momentos actuales, cada vez surgen nuevos desafíos que exigen otras actitudes profesionales, razón por la cual es necesario reflexionar y abordar problemas con el fin de transformar el conocimiento y resolver problemas. De allí que el líder actual debe tener un perfil diferente al de décadas anteriores, ya que se le exige estar actualizado en conocimientos, tener habilidades estratégicas para manejar grupos, ser capaz de comunicarse efectivamente y tomar decisiones. Estos aspectos se consideran esenciales para ser líderes exitosos y competitivos en la actualidad.

[Dylan y Hargreaves \(2016\)](#) sostienen la importancia de crear una cultura escolar donde todos los



maestros se desarrollen continuamente para lograr el éxito de todos los estudiantes. El liderazgo transformacional se presenta como clave para inspirar y fomentar el cambio en la enseñanza, promoviendo un entorno donde el aprendizaje y la mejora constante sean valores fundamentales.

En tal sentido destaca la necesidad de líderes educativos que guíen y motiven a los maestros, impulsando un ambiente propicio para la excelencia educativa. Bajo esta concepción, el liderazgo transformacional puede ser un catalizador para el aprendizaje continuo de los docentes. De manera que es importante un liderazgo que fomente una cultura de mejora constante, donde los educadores se sientan apoyados y motivados a perfeccionar sus prácticas pedagógicas.

Un aspecto importante en el liderazgo transformador es la manera como pueden influir los hábitos en nuestra vida personal como en el ámbito laboral. Si analizamos ese poder de los hábitos siguiendo la perspectiva de [Duhigg \(2012\)](#), los hábitos pueden influir en la motivación y desempeño del personal educativo, pero se requieren estrategias para cambiar los hábitos negativos y fomentar los positivos.

En el dinámico ámbito académico y estudiantil, el líder transformacional emerge como el artífice de una revolución educativa que trasciende las aulas convencionales. Para ilustrar este concepto, imaginemos un escenario en el que las universidades no solo sean centros de conocimiento, sino auténticos impulsores de innovación. Nos referimos a un lugar donde los procesos educativos se reinventan de manera constante, dando espacio al florecimiento de tecnologías de vanguardia y transformando el entorno académico y comunitario en un crisol rebosante de oportunidades.

En este apasionante recorrido, el líder transformacional se erige como el catalizador que desencadena cambios significativos. La búsqueda de la excelencia no se limita a ser un lema, sino que se convierte en una filosofía que impulsa la formación profesional de los jóvenes. Nos referimos a una formación que va más allá de las aulas, preparando a los estudiantes para ser agentes proactivos y generadores de soluciones innovadoras.

En este contexto, las universidades no solo desempeñan un papel educativo, sino que también empoderan. Se transforman en fuentes de inspiración para una generación que no solo busca adquirir conocimientos, sino que anhela transformar su entorno y hacer frente a los desafíos del mañana. Surge así la necesidad de una revolución académica, donde el aprendizaje se entrelaza con la capacidad de crear, innovar y liderar el cambio. Lo crucial es prepararse para formar parte de una comunidad que no solo sueña con el futuro, sino que contribuye activamente a construirlo.

Una forma de manera de encaminarse para lograr un liderazgo transformacional en educación desde nuestra propia experiencia docente consiste en:

- **Crear un ambiente positivo:** Promover una cultura de respeto, inclusión y colaboración en todo el entorno educativo. Esto puede ser logrado a través de la implementación de programas de anti-bullying, actividades de integración, y promoviendo la comunicación abierta y el respeto entre estudiantes, profesores y personal administrativo.



- **Establecer metas claras:** Definir metas claras y específicas para los estudiantes y la comunidad educativa en general. Estas metas pueden ser de rendimiento académico, comportamiento, participación en actividades extracurriculares, entre otros. Al establecer metas y seguimiento de su progreso, se motiva a los estudiantes a adoptar hábitos positivos para alcanzar los objetivos establecidos.
- **Implementar programas de reconocimiento y recompensas:** Crear sistemas de reconocimiento y recompensas para estudiantes que demuestren hábitos positivos. Esto puede incluir premios, certificados, reconocimiento público o privilegios especiales. Estos programas ayudan a motivar a los estudiantes y refuerzan los hábitos positivos que se desean fomentar.
- **Promover la responsabilidad personal:** Enseñar a los estudiantes sobre la importancia de la responsabilidad personal y la toma de decisiones adecuadas. Fomentar la autodisciplina y la autoevaluación, para que los estudiantes se hagan responsables de sus propias acciones y aprendan a tomar decisiones positivas.
- **Ofrecer programas de formación y desarrollo:** Proporcionar programas de formación y desarrollo para estudiantes, profesores y personal educativo, que promuevan habilidades sociales, emocionales e intelectuales. Estos programas pueden incluir talleres de resolución de conflictos, habilidades de comunicación, inteligencia emocional, entre otros.
- **Fomentar la participación de los padres:** Involucrar a los padres en el proceso educativo y promover una comunicación abierta y constante entre la institución educativa y las familias. Organizar eventos y reuniones para discutir temas relevantes y brindar apoyo a los padres en la educación y crianza de sus hijos.
- **Modelar comportamientos positivos:** Los líderes y el personal educativo deben modelar comportamientos positivos y ser ejemplos a seguir para los estudiantes. Esto incluye la coherencia entre lo que se dice y se hace, así como la promoción de valores positivos como la honestidad, el respeto y la empatía.
- **Promover la autonomía:** Dar al profesorado la libertad de tomar decisiones y controlar su propio trabajo, fomentando un sentido de responsabilidad y empoderamiento. Esto puede contribuir a un ambiente donde el liderazgo transformacional pueda florecer, ya que los individuos se sienten más conectados con su trabajo y tienen más espacio para expresar su creatividad.
- **Maestría:** La motivación intrínseca está relacionada con el deseo de mejorar y crecer. Cuando los líderes fomentan la maestría, permiten que los miembros del equipo desarrollen y perfeccionen sus habilidades. Este enfoque puede alinearse con el liderazgo transformacional, ya que los líderes están interesados en el desarrollo personal y profesional de sus seguidores.



- **Propósito:** Cuando las personas sienten que su trabajo tiene un propósito más allá de simplemente ganar un salario, están más comprometidas. El liderazgo transformacional a menudo se basa en una visión compartida y un sentido de propósito colectivo, por lo que la motivación intrínseca que proviene de tener un propósito puede alimentar este tipo de liderazgo.

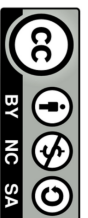
En el contexto expuesto, [Pink \(2010\)](#) defiende la idea que la motivación intrínseca, que se fundamenta en el deseo interno de realizar una actividad, resulta más efectiva que la motivación extrínseca, como aquella derivada de recompensas o castigos. En consecuencia, el autor sugiere diversas herramientas y estrategias destinadas a fomentar la motivación intrínseca, las cuales pueden ser aplicadas tanto en el ámbito organizacional general como, en particular, en el ámbito educativo. Dichas estrategias buscan promover la autonomía, el desarrollo de habilidades y la definición de un propósito claro.

Sin embargo, lo más importante en cualquier organización o equipo es comprender y comunicar el "por qué" de las acciones y metas. Los líderes que logran inspirar a su personal a través de un propósito significativo generan un mayor compromiso y motivación. Al respecto, [Sinek \(2009, p. 41\)](#) sostiene que: "Todos los grandes líderes y organizaciones, independientemente de su tamaño o industria, actúan y se comunican desde adentro hacia afuera".

Fomento de un Ambiente de Aprendizaje Positivo

Generar positividad en el liderazgo transformacional educativo es fundamental para inspirar a los demás, fomentar un entorno de aprendizaje positivo y lograr cambios significativos en la comunidad educativa. Aquí hay algunas estrategias que pueden ayudar a cultivar un liderazgo transformacional positivo en el ámbito educativo:

- **Promoción de una comunicación abierta y transparente:** En una institución educativa fomentamos una comunicación franca y transparente, cuando damos espacio para escuchar las inquietudes y sugerencias tanto de los miembros del equipo como de la comunidad educativa. En este contexto, destacamos la relevancia de considerar las perspectivas de [Hargreaves y O'Connor \(2018\)](#), quienes enfatizan la importancia de trabajar en equipo para establecer entornos de aprendizaje colaborativo. Además es importante compartir conocimientos entre los docentes y de aprender mutuamente. Aplicar los principios de colaboración, confianza y comunicación, contribuyendo así a la construcción de una cultura de aprendizaje en el aula. Pero también es vital compartir información de manera transparente para que todos estén informados sobre los objetivos, desafíos y logros del proceso de transformación.
- **Inspiración y visión compartida:** Desde nuestra experiencia, creemos firmemente que en una institución educativa es crucial compartir una visión clara y motivadora para el futuro. Esta práctica ayuda a que todos los involucrados comprendan el propósito y las metas detrás de los cambios propuestos. Además, consideramos esencial inspirar a los



demás, resaltando los valores positivos y celebrando los logros, incluso los pequeños, a lo largo del proceso de transformación.

En nuestra opinión, la clave reside en fomentar una actitud de aprendizaje permanente entre los profesores, alentándolos a trabajar en equipo para compartir conocimientos y estrategias pedagógicas. Crear un entorno de aprendizaje donde los profesores puedan interactuar, aprender y compartir ideas es fundamental. Como sugiere Fullan (2001), tener una visión clara y motivadora es esencial para guiar los procesos de cambio en las instituciones educativas. Siguiendo la perspectiva de Senge (1990), la visión compartida se destaca como uno de los componentes clave para la creación de organizaciones educativas que aprenden, ya que puede unir a las personas hacia objetivos comunes.

En este sentido, respaldamos la idea expresada por Kotter (1996) sobre la necesidad de establecer una visión clara y convincente como el primer paso fundamental en cualquier proceso de cambio. Además, creemos que una visión clara puede orientar la evaluación y mejorar el aprendizaje. Asimismo, compartimos la argumentación de Barber (2013) acerca que una visión convincente es esencial para movilizar a las personas hacia objetivos educativos específicos.

- **Empoderamiento y desarrollo profesional:** En una institución educativa se debe facilitar oportunidades para el desarrollo profesional y el crecimiento personal de los miembros del equipo. Esto puede incluir capacitaciones, talleres y programas de mentoría.

Al respecto, Covey (2004) destaca la importancia de empoderar a los individuos para que asuman la responsabilidad de su propio desarrollo profesional y personal. En este contexto, las oportunidades para el desarrollo profesional son fundamentales, y autores como Senge (1990) abogan por la creación de entornos organizativos que fomenten el aprendizaje continuo y el crecimiento personal.

Las capacitaciones, talleres y programas de mentoría mencionados en el texto son estrategias específicas para facilitar el desarrollo profesional. Según Tannenbaum y Yukl (1992), la formación y el desarrollo son elementos clave en el empoderamiento de los empleados, ya que les proporcionan las habilidades y conocimientos necesarios para asumir mayores responsabilidades. Además, la mentoría, según Kram (1985), contribuye al desarrollo de habilidades interpersonales y al crecimiento personal al proporcionar orientación y apoyo. Fomentan la participación activa de los educadores en la toma de decisiones y la implementación de cambios, permitiéndoles sentirse parte integral del proceso.

- **Cultura de colaboración y apoyo mutuo:** Se debe promover una cultura donde la colaboración sea valorada y se fomente el trabajo en equipo. Esto puede incluir la creación de espacios para compartir ideas y recursos. Brindar apoyo emocional y profesional a los miembros del equipo. Reconocer y celebrar los esfuerzos individuales y colectivos. En este sentido, diversos autores respaldan la importancia de cultivar un entorno que



valore y promueva la colaboración.

Según [Robbins y Judge \(2019\)](#), la colaboración efectiva es un componente clave para mejorar el rendimiento de los equipos y alcanzar objetivos organizacionales. Estos autores sostienen que una cultura de colaboración no solo implica trabajar juntos en proyectos específicos, sino también compartir ideas y recursos de manera continúa.

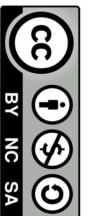
Asimismo, [Katzenbach y Smith \(1993\)](#) destacan que el trabajo en equipo no solo se trata de la tarea en sí, sino también del apoyo mutuo entre los miembros. También es importante la interdependencia positiva entre los miembros del equipo, lo que contribuye a un ambiente donde cada individuo se siente respaldado.

La creación de espacios para compartir ideas y recursos se alinea con la perspectiva de [Senge \(1990\)](#), quien aboga por la importancia de la "mente compartida". Este concepto implica la construcción de una visión colectiva y la capacidad de los miembros del equipo para compartir sus conocimientos y aprender unos de otros.

En relación con el apoyo emocional y profesional, autores como [Maslach y Leiter \(2016\)](#) señalan que un ambiente laboral que brinda respaldo emocional reduce el agotamiento y mejora el bienestar psicológico de los empleados. La inclusión de este tipo de apoyo contribuye a fortalecer los lazos entre los miembros del equipo, generando un sentido de pertenencia.

El reconocimiento y la celebración de los esfuerzos individuales y colectivos, como menciona [Pink \(2010\)](#) son elementos fundamentales para motivar a los colaboradores. El reconocimiento no solo se trata de recompensas tangibles, sino también de la valoración del esfuerzo y la contribución al logro de metas comunes.

- **Reconocimiento y celebración:** De acuerdo con [Byrd et al. \(2017\)](#), en el contexto educativo, el reconocimiento público de los logros y contribuciones de educadores, estudiantes y demás miembros del personal es esencial para fortalecer la cohesión y el espíritu comunitario. La organización de eventos o ceremonias específicamente diseñados para celebrar hitos importantes no solo fomenta un sentido de logro, sino que también demuestra aprecio por el arduo trabajo desempeñado por la comunidad educativa.
- **Flexibilidad y adaptabilidad:** Según [Zarkadakis \(2021\)](#), la flexibilidad y la adaptabilidad son atributos de liderazgo esenciales en el mundo en constante cambio actual. El líder que se muestra flexible ante los desafíos y cambios es más capaz de influir positivamente en su equipo y en la organización. Esto anima a la innovación y al aprendizaje continuo.
- **Cuidado del bienestar:** La literatura indica que el líder empático y consciente del bienestar debe priorizar el bienestar emocional y físico de los miembros del equipo ([Crawford, 2019](#)). Esto se logra a través de la implementación de políticas y prácticas que



apoyen un ambiente saludable y equilibrado. Aportaciones de [Marzano et al. \(2018\)](#) y [Marzano y Heflebower \(2011\)](#) indican que la resiliencia se puede fomentar mediante el proporcionar recursos y herramientas para ayudar a los educadores a gestionar el estrés y las demandas del trabajo.

Desarrollo de Habilidades de Comunicación y Escucha Activa

Un aspecto que resulta trascendental en el liderazgo transformacional educativo es el aprendizaje transformacional son las habilidades de comunicación y escucha. Estas habilidades permiten establecer y mantener una efectiva comunicación con todos los miembros de la comunidad educativa.

[Robbins y Judge \(2017\)](#) afirman que la comunicación eficaz es esencial para que los líderes puedan transmitir su visión y objetivos, así como para obtener retroalimentación y comprensión de los demás. A través de una comunicación clara y coherente, los líderes educativos pueden inspirar a su equipo y motivarlos a alcanzar metas comunes.

Por otro lado, [Covey \(2004\)](#) señala la importancia de la escucha activa como una habilidad esencial en el liderazgo. La escucha activa implica entender no solo las palabras pronunciadas por los demás, sino también las emociones y necesidades subyacentes. Como líder transformacional educativo, es importante escuchar atentamente a los maestros, estudiantes, padres y demás miembros de la comunidad, para poder comprender sus preocupaciones y necesidades, y así tomar decisiones y acciones acordes a ellas.

La falta de habilidades de comunicación y escucha activa puede dificultar el liderazgo transformacional en educación por varias razones como:

- **Limita la capacidad de transmitir una visión clara:** El liderazgo transformacional implica tener la capacidad de comunicar de manera efectiva una visión inspiradora que motive a los demás a trabajar hacia un objetivo común. Si un líder carece de habilidades de comunicación, es probable que no pueda transmitir su visión de manera clara y persuasiva.
- **Dificulta la creación de relaciones de confianza:** Para liderar de manera transformacional, es crucial establecer relaciones de confianza con los miembros del equipo. La falta de habilidades de comunicación puede dificultar la construcción de esta confianza, ya que los demás pueden percibir al líder como poco receptivo o poco interesado en sus preocupaciones y opiniones.
- **Limita el intercambio de ideas y la retroalimentación:** La escucha activa es una habilidad fundamental para un líder transformacional. Al escuchar activamente a los demás, los líderes pueden recopilar información valiosa, generar nuevas ideas y tomar decisiones informadas. La falta de habilidades de escucha activa puede dar lugar a un ambiente de comunicación unidireccional, donde las ideas y la retroalimentación son ignoradas o descartadas.



- **Dificulta la gestión del cambio:** El liderazgo transformacional implica gestionar y promover el cambio en la organización educativa. Para lograrlo, es importante poder comunicar claramente los beneficios del cambio, involucrar a los miembros del equipo en el proceso y manejar las resistencias al cambio de manera efectiva. La falta de habilidades de comunicación puede dificultar todas estas etapas del proceso de cambio.

Evaluación y Mejora Continua en el Contexto Educativo:

Marzano (2005) subraya la importancia de implementar un enfoque evaluativo en la educación, en el cual los líderes escolares se comprometan activamente con el proceso de evaluación y mejora de su institución. Esto implica establecer metas claras, recopilar datos relevantes y utilizarlos de manera efectiva para tomar decisiones fundamentadas.

Es igualmente esencial utilizar diversas herramientas y procesos, como la observación en el aula, las pruebas estandarizadas y las evaluaciones formativas, para medir el progreso de los estudiantes y evaluar la calidad de la enseñanza. Los líderes escolares deben ser capaces de analizar los resultados de estas evaluaciones y utilizarlos para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias eficaces para abordarlas.

No obstante, también se debe otorgar una gran importancia a la retroalimentación y al desarrollo profesional continuo de los docentes. Por ende, los líderes escolares deben proporcionar retroalimentación constructiva y ofrecer oportunidades de crecimiento a los maestros para que puedan mejorar su práctica docente. Esto implica proveer el apoyo, capacitación y recursos necesarios para garantizar un aprendizaje de calidad para todos los estudiantes.

En cuanto a la mejora continua, Fullan (2001) señala que no se limita únicamente al rendimiento académico de los estudiantes, sino que implica la participación de toda la comunidad educativa. En el liderazgo transformacional, es fundamental fomentar la mejora continua, no limitándose a la gestión de las tareas diarias, sino motivando, inspirando y empoderando a los demás para alcanzar objetivos comunes.

Robinson et al. (2016), por su parte, destacan la relación entre el liderazgo transformacional y el rendimiento de los estudiantes. Este tipo de liderazgo crea un entorno positivo y de apoyo, lo que permite a los maestros sentirse capacitados y motivados para mejorar su práctica docente. Los líderes transformacionales se centran en establecer metas claras, comunicar expectativas, fomentar la colaboración y brindar oportunidades de desarrollo profesional. Numerosos estudios respaldan la relación entre el liderazgo transformacional y la mejora de los resultados educativos, ya que estos líderes tienen un enfoque centrado en el aprendizaje y la enseñanza, establecen expectativas elevadas y proveen los recursos y el apoyo adecuados para que los docentes puedan mejorar su práctica.

Glickman (1987) citado por Glickman (2002) afirma que los líderes viven con las expectativas que tienen para los demás, siendo abiertos y dispuestos a ser escrutados en cuanto a cómo llevan



a cabo su propio trabajo profesional. Aquellos educadores que no pueden practicar públicamente el acto de mejora continua a lo largo del tiempo deben ya sea irse por voluntad propia, trasladarse a un entorno diferente o ser despedidos. ¡Claramente, este no es un trabajo fácil!

A los maestros que son considerados competentes después del primer ciclo se les pide que establezcan sus propias metas de enseñanza en el aula y planes de crecimiento profesional. Los ciclos posteriores de observaciones y conferencias ya no están vinculados a la evaluación, sino más bien a comentarios sobre sus planes de crecimiento.

Errores a evitar en el liderazgo transformacional

Podríamos decir con [Villalba \(2014\)](#), existen varios errores que son perjudiciales para establecer un verdadero liderazgo transformacional en educación. En primer lugar, algunos directivos no reconocen la importancia de la comunicación como una responsabilidad inherente a su posición. Además, no consideran el impacto que sus acciones comunicativas pueden tener en la organización.

Otro error común es la falta de un discurso unificado por parte de los directivos, lo cual resulta en contradicciones evidentes. Esta falta de coherencia en el mensaje transmitido crea conflictos que finalmente repercuten en los empleados de nivel inferior. Además, algunos directivos no comparten la misma visión que la organización, lo cual genera discrepancias y tensiones en el ambiente laboral.

De igual manera, es preocupante la falta de conciencia de los efectos de sus acciones en el personal. Muchos directivos no consideran las repercusiones de su comportamiento en la plantilla profesoral, lo cual puede generar desmotivación y falta de compromiso. Por último, algunos directivos se centran únicamente en aspectos operativos al transmitir información, sin tener en cuenta otros aspectos relevantes para la institución educativa.

Conclusiones

Después de abordar el tema, concluimos que el liderazgo transformacional va más allá al ser una fuente de inspiración motivacional, mediante el establecimiento de un modelo de rol carismático y la articulación de una visión de futuro compartida. Además, reconocemos y consideramos las diferencias individuales entre los seguidores. El liderazgo transformacional facilita la estimulación intelectual al cuestionar las antiguas suposiciones y el statu quo para fomentar el pensamiento creativo.

Pensamos también que los distintos autores mencionados brindan enfoques y conceptos que nos permiten comprender la importancia de una visión y dirección estratégica en educación. Estas obras pueden ser utilizadas como referentes teóricos por los líderes educativos para orientar nuestra labor y promover una gestión efectiva de las instituciones educativas.

Creemos también que el liderazgo transformacional educativo, según la perspectiva de diversos



autores a lo largo de los años, se presenta como un marco sólido para inspirar y motivar al personal educativo. Nosotros, como líderes, no solo nos centramos en metas académicas, sino que también buscamos el desarrollo integral de los educadores, creando un entorno propicio para el aprendizaje continuo y la innovación en la educación.

El liderazgo transformacional, respaldado por una visión clara y una dirección estratégica efectiva, es esencial para nuestro éxito en el ámbito educativo. Nosotros, como líderes transformacionales, inspiramos, motivamos y empoderamos a educadores y estudiantes, creando un ambiente propicio para el aprendizaje y el crecimiento personal. Al adoptar un enfoque transformacional, nuestras instituciones educativas pueden alcanzar niveles más altos de excelencia académica y preparar a los estudiantes para un futuro prometedor en un mundo en constante cambio.

También concluimos que las habilidades de comunicación y escucha activa son esenciales en el liderazgo transformacional educativo, ya que nos permiten establecer una comunicación efectiva, transmitir la visión y objetivos, motivar e inspirar a los demás, así como comprender las necesidades y preocupaciones de la comunidad educativa. Estas habilidades son fundamentales para generar un ambiente de confianza y cooperación, y lograr la transformación necesaria en el ámbito educativo.

Finalmente, creemos que la creación de una cultura de colaboración y apoyo mutuo en nuestro entorno laboral, que incluya la facilitación de espacios para compartir ideas, el respaldo emocional y profesional, así como el reconocimiento de los esfuerzos individuales y colectivos, está respaldada por diversos autores que destacan la importancia de estos elementos para nuestro éxito organizacional y el bienestar de los miembros del equipo.

Referencias

- Barber, M. (2010). *Deliverology 101: A Field Guide For Educational Leaders*. Publischer Corwin.
- Covey, S. R (2004). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Paidós.
- Crawford, C. B. (2019). *Building resilience in education: A guide to developing staff and students who flourish*. London: Bloomsbury.
- Fullan, M. (2001). *Liderando en una cultura de cambio*. Editorial Paidós.
- García-Guiu, C., Molero, F., & Moriano, J. A. (2015). Authentic leadership and its influence on group cohesion and organizational identification: The role of organizational justice as a mediating variable. *Revista de Psicología Social*, 30(1), 60–88. <https://doi.org/10.1080/02134748.2014.987539>
- Gimeno, S. J. (2008). *Educación y aprendizaje en una sociedad incierta*. Ediciones Morata.



- Glickman, C. D. (2002). *Leadership for learning: how to help teachers succeed*. Association for Supervision and Curriculum Development. https://www.academia.edu/16591880/Leadership_for_Learning
- Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2018). *Collaborative Professionalism: When Teaching Together Means Learning for All*. Publischer Corwin.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. Harvard Business Review Press.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change. Why Transformation Efforts Fail*. Harvard Business School Press.
- Kram, K. E. (1985). *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life*. University Press of America.
- Marzano, R. J. (2005). *School Leadership That Works: From Research to Results*. Editorial: ASCD.
- Marzano, R. J., & Heflebower, T. H. (2011). *Reinventing teacher evaluation*. Corwin.
- Marzano, R. J., Fink, T. M., & Heflebower, T. H. (2018). *Harnessing the power of observation to inform and transform teaching*. Corwin.
- Pink, D. H. (2010). La sorprendente verdad sobre qué nos motiva. Editorial: Editorial Gestión 2000.
- Robbins, E. (2014). *Liderazgo emocionalmente inteligente*. Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2016). El impacto del liderazgo en los resultados escolares. OECD Education Working Papers, 58. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad Eficacia y Cambio en Educación*, 12(4). <https://doi.org/10.15366/reice2014.12.4.00>
- Rojas, C. O. A., Vivas, E. A. D., Mota, S. K. T. y Quiñonez, F. J. Z. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, 28, pp. 237-262. <https://www.redalyc.org/journal/4418/441861942010/441861942010.pdf>
- Senge, P. (1990). *La quinta disciplina: cómo fomentar el aprendizaje en la organización*. Granica.
- Sinek, S. (2009). *Start With Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action*. Portafolio.
- Tannenbaum, R. & Yukl, G. (1992). Training and development in work organizations. *Annual Review of Psychology*, 43(1), 399-441. <https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/an>



nurev.ps.43.020192.002151

Villalba, J. (2014). Liderazgo transformacional y comunicación. Blog *Think Big / Empresas*, 22 octubre, 2014. <https://empresas.blogthinkbig.com/liderazgo-transformacional-y-comunicacion/>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Understanding the Burnout Experience: Recent Research and Its Implications for Psychiatry. *World Psychiatry*, 15, 103-111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>

Byrd, D., Simon, L., Brown, B. (2017). Creating communities of practice to sustain professional learning. *Educational Leadership*, 74(8), 18-22. <https://doi.org/10.1177/0013162417708001>

Zarkadakis, G. (2021). *The Future of Leadership: Rise of AI, Robotics and Ethics*. Kogan Page Publisher

