

Estilos de Liderazgo de Directivos Docentes y su Influencia en el Desempeño Docente y los Procesos Metacognitivos

Angie Astrid Castillo Llanos¹

angiecastillo2411@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-6170-9836>

Corporación Universitaria Minuto De Dios
Bogotá D.C., Colombia

Solange Abella Barreto

clelisolange2508@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-5810-4929>

Corporación Universitaria Minuto De Dios
Bogotá D.C., Colombia

José Alejandro Castro Sánchez

jacs1980@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-0508-2012>

Corporación Universitaria Minuto De Dios
Bogotá D.C., Colombia

Johemir Jesús Pérez Pertuz

johemirperez@uniminuto.edu.co

<https://orcid.org/0000-0002-5094-0530>

Corporación Universitaria Minuto De Dios
Bogotá D.C., Colombia

RESUMEN

El presente artículo se enmarca en la investigación de los estilos de liderazgo y su influencia en el desempeño profesional de las instituciones de educación públicas cuya exploración se centró en un grupo de rectores, que permitieron identificar de forma voluntaria sus estilos de liderazgo y éstos cómo inciden en su rol al interior de la comunidad educativa desde los procesos metacognitivos. La metodología implementada para este estudio fue de corte descriptivo, con un enfoque cualitativo desde el paradigma fenomenológico interpretativo; para el trabajo de campo se diseñó y aplicó una entrevista semiestructurada. Como resultados, se evidenció que las capacidades intelectuales, de formación, de principios y los procesos metacognitivos, son fundamentales en cargos gerenciales que demandan integridad y responsabilidad, planeación, resolución de conflictos, toma de decisiones, construcción de escenarios de convivencia, aprendizaje y trabajo en equipo y se encuentran presentes y estrechamente relacionados en quienes se reconocen como líderes carismáticos, siendo el estilo de liderazgo interpersonal predominante en los rectores participantes, en busca de resultados de calidad para sus instituciones educativas.

Palabras clave: metacognición; liderazgo; aprendizaje; directivos; docentes.

¹ Autor principal.

Correspondencia: angiecastillo2411@gmail.com

Leadership styles of Teaching Managers and their Influence on Teaching Performance and Metacognitive Processes

ABSTRACT

This article is framed in the investigation of leadership styles and their influence on the professional performance of public education institutions whose exploration focused on a group of principals, who allowed them to voluntarily identify their leadership styles and how they affect in its role within the educational community from metacognitive processes. The methodology implemented for this study was descriptive, with a qualitative approach from the interpretive phenomenological paradigm; For field work, a semi-structured interview was designed and applied. As results, it was evident that intellectual abilities, training, principles and metacognitive processes are fundamental in managerial positions that demand integrity and responsibility, planning, conflict resolution, decision making, construction of coexistence, learning and work scenarios. as a team and are present and closely related in those who are recognized as charismatic leaders, being the predominant interpersonal leadership style in the participating principals, in search of quality results for their educational institutions.

***Keywords:** metacognition; leadership; learning; managers; teachers.*

*Artículo recibido 18 agosto 2023
Aceptado para publicación: 28 setiembre 2023*

INTRODUCCIÓN

Para suplir las necesidades de las instituciones educativas y contribuir a su desarrollo, los directores requieren de ciertas particularidades relacionadas con su estilo de liderazgo que, inciden en su desempeño y su respuesta a la exigencia administrativa, académica y analítica, tales como: habilidades y procesos metacognitivos para resolver problemas, tomar decisiones adecuadas, crear e innovar y gestionar los cambios promoviendo un buen clima organizacional.

Como lo afirman Ortiz et al. (2022) “La palabra metacognición, etimológicamente, es entendida como el conocimiento consciente que se tiene sobre el propio conocimiento” (p.19) y que permite a los individuos ser conscientes de su propio aprendizaje logrando su efectividad.

De esta forma, la metacognición consiste en la capacidad que tienen las personas para autorregular su propio aprendizaje, es decir planificar las estrategias a utilizar en este proceso, aplicarlas y controlar el desarrollo del mismo, evaluarlo para detectar los aciertos y errores y buscar así, nuevas acciones o situaciones de aprendizaje (Dorado, 1997, citado por Velásquez, Remolina de Cleves y Calle, 2013).

Flavell (1979), pionero en el estudio de esta capacidad, en su modelo metacognitivo, explica que una amplia variedad de tareas cognitivas ocurren a través de acciones e interacciones entre cuatro clases de fenómenos: conocimiento metacognitivo, experiencias metacognitivas, objetivos o tareas y acciones o estrategias, las cuales difieren en: su naturaleza, función, contenido y calidad. Propone dos factores para la metacognición: el primero, relacionado con productos cognitivos y entendimiento y el segundo, con autoevaluación, regulación y organización del conocimiento.

Cabe resaltar que, la estructuración intelectual alcanzada por medio de los procesos metacognitivos de autoconocimiento y autocontrol (Velásquez, Remolina de Cleves y Calle, 2013), es fundamental para el aprendizaje y las tareas de planificación, supervisión, evaluación y retroalimentación en la dirección de un programa, institución o en el aula de clase, ya que los cambios pueden asimilarse, analizarse y ejecutarse de mejor manera con líderes con capacidad para pensar (Abella et al., 2022).

En este sentido, la metacognición es fundamental en el ámbito educativo y los procesos de enseñanza-aprendizaje. En los estudiantes, alude a su capacidad para pensar sobre su propio pensamiento y para autorregular su proceso de aprendizaje (Romero, 2002). Implica que ellos sean conscientes de cómo aprenden, puedan planificar estratégicamente su estudio, monitorear su progreso y evaluar la efectividad

de sus enfoques de aprendizaje, favoreciendo el éxito académico y la adquisición de habilidades de pensamiento crítico, en la medida que les permite tomar el control de su aprendizaje y adaptarse a diferentes situaciones de aprendizaje (Alonso, 2003).

También mejora la capacidad de resolución de conflictos, ya que los estudiantes que son conscientes de sus procesos de pensamiento pueden analizar problemas de manera más efectiva, seleccionar estrategias apropiadas para resolverlos y evaluar la efectividad de sus soluciones. Además, se extiende a la vida cotidiana, donde las personas pueden aplicar el pensamiento metacognitivo para tomar decisiones adecuadas y resolver problemas de manera más eficiente (Arthur, 2012).

La metacognición, les permite a los estudiantes reflexionar sobre su propio pensamiento y aprender de manera más efectiva por medio del control de su propio aprendizaje, lo que los convierte en aprendices más autónomos y conscientes, ya que al comprender cómo aprenden mejor, pueden aplicar estrategias de estudio más efectivas, identificar áreas de mejora y ajustar su enfoque de aprendizaje según sea necesario (Gómez, 2014).

Contribuye así, a mejorar el rendimiento académico y el desarrollo de habilidades de pensamiento crítico, puesto que los estudiantes que son conscientes de sus procesos cognitivos pueden planificar, monitorear y evaluar su aprendizaje de manera más efectiva, lo que conlleva a un mayor éxito en las tareas académicas y en la resolución de problemas. Esta autoconciencia les brinda las herramientas para adaptarse a diferentes estilos de enseñanza y contextos de aprendizaje, lo que es esencial en un entorno educativo diverso y en constante cambio (Reales, 2020).

Para los educadores, la metacognición es una herramienta fundamental, ya que les permite comprender mejor cómo sus estudiantes aprenden y cómo pueden adaptar sus métodos de enseñanza de manera más efectiva. Al tener un conocimiento profundo del tema y haber desarrollado también procesos metacognitivos, los docentes pueden identificar las necesidades de aprendizaje de sus alumnos y brindarles el apoyo necesario para desarrollar habilidades de pensamiento crítico y autorregulación del aprendizaje (Alfonso, 2020).

También los beneficia para mejorar sus procesos de enseñanza y evaluación, ya que al comprender cómo los estudiantes abordan el aprendizaje, pueden diseñar actividades y evaluaciones más alineadas

con sus necesidades y niveles de habilidad, así como fomentar la reflexión y el diálogo en el aula, lo cual genera un ambiente de aprendizaje enriquecedor y colaborativo (Gómez, 2014).

Por lo tanto, su desarrollo en el aula es esencial para ayudar a los estudiantes a convertirse en aprendices más efectivos y conscientes de su propio proceso de aprendizaje y para lograrlo, los docentes pueden implementar estrategias específicas que fomenten el autoconocimiento, la reflexión y la autorregulación del aprendizaje (Romero, 2002).

Así mismo, pueden modelar el pensamiento metacognitivo, al pensar en voz alta mientras resuelven problemas o toman decisiones, mostrando a los estudiantes cómo reflexionar sobre el proceso y narrando sus pensamientos, estrategias y decisiones, lo que proporciona un ejemplo concreto de cómo aplicar la metacognición en situaciones de aprendizaje (Valencia, 2020). Pueden promoverla también, al fomentar la reflexión y el diálogo en el aula, al alentar a los estudiantes a establecer metas de aprendizaje claras y proporcionar estrategias efectivas para abordar los desafíos académicos (Valencia, 2020).

Los profesores pueden fomentar la discusión entre los estudiantes sobre cómo están abordando sus tareas y desafíos, esta interacción entre pares les permite compartir y analizar sus perspectivas y estrategias, lo que enriquece su comprensión de la metacognición y les brinda la oportunidad de aprender unos de otros (Alonso, 2003).

Los maestros pueden brindar oportunidades para la autorreflexión por medio de actividades, como: llevar un diario de aprendizaje, completar cuestionarios de autoevaluación de estrategias de estudio o reflexionar sobre los resultados de las evaluaciones, estas prácticas ayudan a los estudiantes a identificar sus propias fortalezas y áreas de mejora en cuanto a metacognición (Alfonso, 2020).

Además, pueden enseñar estrategias de metacognición de manera explícita, lo que implica proporcionar a los estudiantes herramientas concretas para planificar, monitorear y evaluar su aprendizaje como, por ejemplo: enseñarles cómo establecer metas de aprendizaje, seleccionar estrategias apropiadas, llevar un seguimiento de su progreso y reflexionar sobre lo que han aprendido (Romero, 2002).

En este marco, el liderazgo del director de la institución educativa representa una importante influencia y genera una fuerza competitiva para que, ella pueda tener un desempeño adecuado y exitoso, ya que desde su estilo de liderazgo puede tener las características, competencias y habilidades necesarias para

formular y gestionar de manera estratégica, un entorno dinámico y transformador que, logre impactar positivamente a la población estudiantil, el profesorado y demás actores de su comunidad educativa, o en caso contrario, como ocurre en algunas instituciones educativas, dificultar la movilización de procesos de mejora continua y el logro de un desempeño adecuado y exitoso.

Este desempeño adecuado implica favorecer y desarrollar la capacidad de innovación y transformación para lograr cambios profundos tanto en roles como en posiciones, como lo expresa Monereo (2023):

“... para que sea significativo, es decir sustancial, permanente y sostenible, requiere un cambio en el núcleo de la identidad, un cambio en algunas de las posiciones identitarias que mantiene un docente, un alumno, un asesor, un director, un inspector o unos padres. Ese cambio, como hemos tratado de defender, afecta necesaria y recíprocamente a lo cognitivo (creencias, concepciones), a lo procedimental (técnicas, estrategias) y a lo afectivo (emociones, sentimientos)” (p.34).

Por ello, en el ámbito educativo, los incidentes, es decir los eventos o situaciones que causan crisis, conflicto o traumatismo, son “... dispositivos idóneos para promover cambios en las posiciones identitarias” (Monereo, 2023, p.24) de los diferentes agentes educativos y allí, la metacognición juega un papel fundamental en la educación y el aprendizaje para la adaptación a los cambios, por medio del desarrollo de procesos, entornos, metodologías, estrategias y prácticas orientadas a la comprensión, reflexión, diálogo, desarrollo del pensamiento y capacidad de aprender a aprender de acuerdo con un determinado contexto social, histórico y cultural. Es así como, se propone la Enseñanza para la Comprensión (EPC) como modelo pedagógico que promueve habilidades y destrezas requeridas para autorregular el aprendizaje de forma activa y productiva (Ortiz et al., 2022).

Arístegui et al. (2005) abordan el concepto de metacognición institucional en el marco de su propuesta para abordar la problemática de la convivencia escolar, desde una pedagogía de la convivencia, con miras a brindar bases para intervenciones educativas transformadoras de la escuela en una comunidad crítica y armoniosa que logre asumir los problemas de comunicación como desafíos, es decir retos y oportunidades a la vez, con el propósito de construir una convivencia desde la diversidad y comprensión mutua.

Así, en palabras de Ossa et al. (2016) la metacognición institucional se entiende como:

“un proceso de reflexión colaborativa entre los miembros de una organización, sobre los procesos y acciones rutinarias de la institución educativa, con el objeto de desarrollar autoconocimiento y autorregulación para el cambio en la conducta, lo cual permite confrontar, de manera reflexiva, las decisiones y acciones con la finalidad de lograr acuerdos con base en valores democráticos” (p.2).

Lupano y Castro (2008), conciben el liderazgo como un constructo complejo cuyo estudio debe orientarse a identificar y describir las diferentes variables que pueden estar asociadas con el mismo, cognitivas, comportamentales y/o de personalidad, respecto a un contexto determinado en el que emerge e influye dicho fenómeno. En el ámbito educativo, de acuerdo con Ortiz et al. (2022) para generar relevancia y contribuir a la formación de líderes se requiere apertura al cambio así como, estrategias y metodologías que promuevan la reflexión, la motivación y el pensamiento socio-crítico y tal como lo señala León (2014), ir más allá del paradigma tradicional transmisionista a uno enfocado a la incorporación del diálogo, la acción mental, el debate y las experiencias significativas como prácticas cotidianas.

Quevedo y Flórez (2011) a partir de su estudio sobre liderazgo y organizaciones escolares, asumen el liderazgo como una capacidad que influye en el modo de interacción y conducta de las personas sobre bases formales o informales. De esta forma, por medio de una visión compartida se logra unir a la institución en torno a una misma identidad y un propósito común.

Bolívar (2010) por su parte, aborda la importancia del liderazgo educativa en la mejora de las instituciones educativas y plantea que: “La capacidad para mejorar de un centro escolar depende, de manera relevante, de equipos directivos con liderazgo que contribuyan a dinamizar, apoyar y animar que aprenda a desarrollarse, contribuyendo a construir la capacidad interna de mejora”.

Por todo lo anterior, conviene conocer y analizar la relación e impacto de los estilos de liderazgo de los directores de colegios oficiales en Colombia en la actualidad y cómo inciden dichos estilos en su rol al interior de la comunidad educativa desde los procesos metacognitivos tanto de los diferentes agentes educativos como de la misma institución educativa.

METODOLOGÍA

Esta investigación es de tipo descriptivo con un enfoque cualitativo desde el paradigma fenomenológico interpretativo, como instrumento se diseñó y aplicó una entrevista semiestructurada a 16 directivos de colegios públicos de municipios y ciudades principales de la Región Andina de Colombia (Bogotá, Boyacá, Cundinamarca, Huila, Quindío y Valle del Cauca), para identificar sus estilos de liderazgo y su incidencia en su desempeño profesional y el de sus instituciones educativas y en su rol al interior de la comunidad educativa desde los procesos metacognitivos. El análisis se realizó con ayuda del programa ATLAS.ti para lo cual, se generaron categorías y subcategorías a partir de los datos y se contrastaron con los antecedentes y referentes teóricos del marco general de la investigación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El estilo de liderazgo del director o rector puede facilitar, promover y desarrollar procesos metacognitivos en su institución y comunidad educativa o dificultarlos, lo cual se considera un factor decisivo para el desempeño profesional. Al respecto, se encontró:

Presencia de clara relación con procesos metacognitivos en los rectores que se reconocen con liderazgo carismático, cuyos rasgos y comportamientos coinciden con lo planteado por House (1977, citado por Lupano y Castro, 2008, p.111), estilo que se caracteriza por estar centrado en las personas y el logro de objetivos, por medio del desarrollo de competencias personales, interpersonales, organizacionales e intelectuales, retomando la conceptualización de competencias laborales del Ministerio de Educación Nacional de Colombia-MEN (2020):

- Personales: el desarrollo de valores, como: buen trato; inteligencia emocional, vocación, disciplina, ejemplo, compromiso y aprendizaje de los errores para mejorar;
- Interpersonales: trato respetuoso, diálogo, escucha, comunicación asertiva y trabajo en equipo;
- Organizacionales: trabajo entre pares, planeación, organización, proyectos institucionales y proyección a la comunidad;
- Intelectuales: solución de problemas.

Los rectores con Liderazgo carismático generan acciones positivas de forma Interpersonal por medio de: la concertación, proposición, el trato humano e involucrando a los actores en las propuestas, a través de la motivación y la persuasión, lo cual denota un enfoque de liderazgo caracterizado por la

bidireccionalidad, las relaciones y con tendencia a la integralidad y la mutua influencia. Estos rectores, indicaron la importancia de la motivación como herramienta del liderazgo, para tener mejor desempeño, mejor actitud y empoderamiento (“conduce al empoderamiento de los propósitos comunes”). Reconocen la importancia del trabajo en equipo esencialmente para el logro y alcance de metas, así como para construir la comunidad.

Logran motivar a los estudiantes, docentes y directivos, con su estilo de liderazgo, dentro de la gestión educativa para la auto-organización y flexibilidad frente a la solución de problemas como el proceso de enseñanza–aprendizaje, por medio de motivación intrínseca personal y de logro (escuchando, planeando, reconociendo las fortalezas individuales, dando ejemplo de compromiso y cumplimiento y dando relevancia al buen trato, la demostración de logros académicos y estrategias que funcionan y que "requieren resignificación continua"). Se relacionan con los docentes con comunicación asertiva y formal (“muy buena relación”, formal por medio de los estamentos del gobierno escolar y los comités de representación).

Se identificó presencia parcial de relación con procesos metacognitivos en los rectores que se reconocen con estilos de Liderazgo participativo, Liderazgo democrático y Liderazgo democrático y participativo los cuales, se caracterizan principalmente por estar: centrados en el trabajo y logro de objetivos, y en ciertos casos además, en las personas y la eficacia; por medio de estrategias, tales como: establecimiento de canales eficaces de comunicación, concertación consensuada, enseñanza con respeto, liderazgo participativo, vocación, conocimiento técnico y pedagógico, empoderamiento, retroalimentación y acompañamiento, trabajo en equipo y el desarrollo de la autonomía y el compromiso para la productividad, la delegación de funciones, la escucha y el apoyo para la toma de decisiones, apertura al diálogo, participación e importancia del factor humano; y el desarrollo de competencias personales e interpersonales:

- Personales: el desarrollo de valores, como: cordialidad; respeto, calidad humana, cercanía, compromiso, inteligencia emocional/auto control, tolerancia y respeto.
- Interpersonales: comunicación, escucha, empatía con la comunidad, comunicación asertiva, concertación, mediación y trabajo en equipo.

Los rectores con estos tipos de Liderazgo, generan acciones positivas de forma Interpersonal y/o participativa, es decir: Los de estilo de Liderazgo participativo de forma Interpersonal y participativa desde el desarrollo de competencias personales y valores (buen trato, respeto, participación y legitimación de procesos, incluyendo actores, por medio del trabajo en equipo, la motivación y el entusiasmo, la construcción de sentido de responsabilidad personal y social, implementado acciones, generando proyección e investigación con sentido social). Los de estilo de Liderazgo democrático de forma Participativa: estando abierto al diálogo, la discusión proactiva y la concertación dentro de términos normativos, participativo para tomar decisiones, basado en la toma de decisiones, la participación, el clima institucional y el trabajo en equipo. Y los de estilo de Liderazgo democrático y participativo de forma Interpersonal centrándose en el trabajo a gusto, tener en cuenta las opiniones y el respeto de los puntos de vista y en competencias personales y valores, como: credibilidad y responsabilidad.

Logran motivar a los estudiantes, docentes y directivos, con su estilo de liderazgo, dentro de la gestión educativa para la auto-organización y flexibilidad frente a la solución de problemas como el proceso de enseñanza–aprendizaje, principalmente con motivación intrínseca de logro (la palabra, el ejemplo y la demostración y aplicación de pautas éticas y legales, la escucha, el acompañamiento, el diálogo y la concertación para mejorar el desempeño, los resultados y reconocer los logros, creando autonomía para generar productividad, el acompañamiento y el cumplimiento del horizonte institucional; normas consensuadas, reflexión y compromiso), en cuanto las personas realizan las actividades por la satisfacción que les provocan y ocurre cuando ellas luchan por cumplir un objetivo personal.

Al igual que, los directores con Liderazgo Carismático, estos directores se relacionan con los docentes en términos de comunicación, colaboración y toma de decisiones, con comunicación asertiva y formal, también mencionan la comunicación directa y el trabajo en equipo y colaborativo.

Lo anterior, denota un enfoque de liderazgo con rasgos mixtos caracterizado por cierta unidireccionalidad en cuanto al enfoque situacional de la teoría de las metas propuesto por Evans y House (Lupano y Castro, 2008) y con tendencia a la bidireccionalidad, en cuanto a un enfoque de liderazgo participativo, en el que el líder permite la participación de sus colaboradores e influye en ellos y en la toma de decisiones más adecuadas y efectivas (Ganga, 2013) y un enfoque de intercambio de

líder y miembros, en el cual el líder establece relaciones especiales con ciertos miembros del grupo (Ganga, 2013), lo que les permite tener mejor desempeño, logro de metas y alcance de objetivos.

Finalmente, se encontró escasa o nula relación con procesos metacognitivos en el directivo que se reconoció con estilo de Liderazgo Tradicional participativo cuyo estilo se caracteriza por estar centrado en el trabajo y logro de objetivos, por medio de estrategia (la proactividad, el ejemplo y la concertación), afirmó generar acciones positivas por medio del trabajo en equipo, sobre el cual dice: “es importante para alcanzar metas involucra, compromete, acciona”, sin embargo no precisa ni amplía la forma en que se relaciona con los docentes en términos de comunicación, colaboración y toma de decisiones, según su estilo de liderazgo, sólo respondió “bien”. Afirmó motivar por medio de medición y evaluación, a los estudiantes, docentes y directivos, con su estilo de liderazgo, dentro de la gestión educativa para la auto-organización y flexibilidad frente a la solución de problemas como el proceso de enseñanza-aprendizaje. Lo anterior, denota un enfoque de liderazgo caracterizado por unidireccionalidad y ciertos estilos de comportamientos preferidos relacionados con rasgos estrictos, comunicación vertical y tendencia a mantener lo convencional.

CONCLUSIONES

La metacognición, beneficia a estudiantes, educadores y directivos, ya que les permite comprender mejor sus necesidades, habilidades y aspectos a mejorar, propios y de los demás, para ajustar sus métodos y procesos de enseñanza-aprendizaje, planificación, evaluación, mejora continua y en consecuencia su desempeño.

En las instituciones educativas, la metacognición es fundamental para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje, resolución de conflictos, toma de decisiones, empatía y diálogo, entre otros, necesarios para un desempeño adecuado de directivos, docentes, estudiantes y comunidad educativa, tanto de forma individual como de todos a modo de equipo y organización.

El aprendizaje es un proceso fundamental en el desarrollo de las personas, sus conocimientos, habilidades y comprensión a lo largo de la vida, a su vez la metacognición es fundamental para que dicho proceso sea efectivo, ya que permite el autoconocimiento, la autorregulación, la reflexión y la mejora continua y con ello, empodera a los estudiantes para tener éxito en sus estudios y en la vida, de forma autónoma y colaborativa. Los docentes, al incorporar estrategias metacognitivas en el aula,

ayudan a los estudiantes a desarrollar habilidades de pensamiento que les servirán para aprender y desarrollarse a lo largo de su ciclo vital.

Su papel hace énfasis en la formación de la mente y la construcción de la comprensión del mundo que nos rodea, a medida que los individuos adquieren nuevas habilidades cognitivas y conocimientos, pueden abordar de manera más efectiva y creativa los desafíos que se les presentan en la vida cotidiana, por medio del pensamiento crítico, la resolución de problemas y la toma de decisiones adecuadas, para afrontar situaciones complejas, adaptarse mejor a nuevos entornos y lograr conocimientos más profundos y significativos.

El liderazgo del directivo docente, el apoyo pedagógico y la retroalimentación constructiva de la labor, es crucial para el adecuado desempeño y desarrollo de procesos metacognitivos de los docentes y la comunidad educativa, ya que un liderazgo efectivo genera entornos que motivan a la reflexión crítica de la práctica, al aprendizaje y formación continua del equipo docente, así como a la adaptación al cambio, la innovación y la mejora permanente en la institución educativa.

Los procesos metacognitivos se relacionan con estilos de Liderazgo carismático, democrático y participativo, caracterizados por bidireccionalidad y relaciones, con mayor claridad en el primero, donde se evidencia tendencia a la integralidad y la mutua influencia y favorece el trabajo en equipo para el logro y alcance de metas, así como para construir la comunidad. Existe escasa o nula relación con procesos metacognitivos, en el caso del estilo de Liderazgo Tradicional participativo caracterizado por estar centrado en el trabajo y logro de objetivos, unidireccionalidad y ciertos estilos de comportamientos preferidos relacionados con rasgos estrictos, comunicación vertical y tendencia a mantener lo convencional.

Se sugiere indagar sobre la ruta de formación de los directivos, el aporte que representa en su desempeño profesional, así como identificar sus necesidades y expectativas en cuanto a formación y preparación para el adecuado desempeño de su rol y prácticas acordes con sus características, experiencia y contexto, según sus estilos de liderazgo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abella, S.; Bejarano, L.; Buitrago, O, et al. (2022). Los estilos de liderazgo y su influencia en el desempeño profesional en instituciones Educativas públicas de la Región Andina [Trabajo de grado, maestría en Educación]. Corporación Universitaria Minuto De Dios Dios – UNIMINUTO.
- Aristegui, R.; Bazán, D.; Leiva, J., et al. (2005). Hacia una Pedagogía de la Convivencia. *Psykhé*, 14(1), 137-150. <https://www.redalyc.org/pdf/967/96714111.pdf>
- Alfonso, L. P. (2020). Metacognición en docentes. Investigación y formación: aportes para la convivencia escolar. Bogotá D.C. - Colombia: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Alonso, C. F. (2003). Metacognición y aprendizaje: influencia de los enfoques, conocimientos metacognitivos y práctica estratégica (como factores metacognitivos mediante los cuales el alumno regula sus procesos de aprendizaje). Madrid - España: Francisco Alonso Crespo.
- Arthur, S. R. (2012). Comprensión lectora: Su relación con la metacognición y las estrategias de aprendizaje en alumnos de primaria. Madrid - España: Editorial Académica Española.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas, Individuo y Sociedad*, 9(2), 9-33. <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>
- Flavell, J. H. (1979). Metacognition and cognitive monitoring: A new area of cognitive–developmental inquiry. *American Psychologist*, 34(10), 906–911. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.34.10.906>
- Ganga, F. y Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Revista Gaceta Laboral*, 19(1), 52-77. <https://www.redalyc.org/pdf/336/33626721007.pdf>
- Gómez, L. S. (2014). Rol del Profesor del Siglo XXI: Metacognición y Metaaprendizaje en las aulas. Madrid - España: Lulu.com.
- León, G. (2014). Aproximaciones a la mediación pedagógica. *Revista Calidad en la Educación Superior*, 5(1), 136-155.
- Lupano, M. y Castro, A. (2008). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate* 6. *Psicología, Cultura y Sociedad*. 107-122. <https://www.redalyc.org/pdf/336/33626721007.pdf>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia [MEN]. (2020). Guía No. 21. Competencias Laborales.

<https://www.mineducacion.gov.co/portal/men/Publicaciones/Guias/106706:Guia-No-21->

[Competencias-laborales](https://www.mineducacion.gov.co/portal/men/Publicaciones/Guias/106706:Guia-No-21-Competencias-laborales)

Monereo Font, C. (2023). Aprender de las crisis. Los incidentes críticos como metodología para educar, también, emocionalmente. *Revista Internacional de Educación Emocional y Bienestar*, 3(1), 15-37. <https://doi.org/10.48102/riieb.2023.3.1.43>

Ortiz, A., Losada, A., Rubiano, A., et al. (2022). Dirección escolar y liderazgo: análisis del desempeño del rol directivo en instituciones de educación públicas y privadas de Colombia. (Rodríguez, A., Pérez, J. y Montero, E. Eds). Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO. <https://doi.org/10.26620/uniminuto/978-958-763-601-7>

Ossa, C.; Figueroa, I. y Rodríguez, F. (2016). La metacognición institucional como herramienta para la mejora de la gestión de la convivencia escolar. *Revista Electrónica “Actualidades Investigativas en Educación”*, 16(3), 1-18. <http://dx.doi.org/10.15517/aie.v16i3.25962>

Quevedo, J. y Flórez, A. (2011). Liderazgo y cultura en las organizaciones escolares: un estudio de casos sobre el desarrollo educativo. *Praxis*, (7), 60-75.

Reales, C. J. (2020). Prácticas pedagógicas y metacognición en la educación infantil. Santa Marta - Colombia: Editorial Unimagdalena.

Romero, L. F. (2002). Habilidades metacognitivas & entorno educativo. Bogotá D.C. - Colombia: Editorial Papiro.

Valencia, V. N. (2020). Desarrollo de la autoeficacia y la metacognición en ambientes e-Learning: Andamiajes computacionales para favorecer el logro de aprendizaje. Bogotá D.C. - Colombia: Universidad Pedagógica Nacional.

Velásquez Burgos, B. M., Remolina de Cleves, N. y Calle Márquez, M. G. (2013). Habilidades de pensamiento como estrategia de aprendizaje para los estudiantes universitarios. *Revista de Investigaciones UNAD*, 12(2), 23-41.