

Pedro Arturo Juárez-Suyón; Luis Alberto Sosa-Aparicio; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Karla Katuska Gómez-Bedia

<https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2819>

Perspectivas y desafíos del liderazgo docente en tiempos de post pandemia

Perspectives and challenges of teacher leadership in post-pandemic times

Pedro Arturo Juarez-Suyón

pjuarezs@ucvvirtual.edu.pe

Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Chimbote
Perú

<https://orcid.org/0000-0001-9105-6736>

Luis Alberto Sosa-Aparicio

lsosa@ucv.edu.pe

Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Chimbote
Perú

<https://orcid.org/0000-0002-5903-4577>

Andrés Alberto Ruiz-Gómez

aruizgo@ucv.edu.pe

Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Chimbote
Perú

<https://orcid.org/0000-0003-0817-0875>

Karla Katuska Gómez-Bedia

kgomez@ucv.edu.pe

Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Chimbote
Perú

<https://orcid.org/0000-0001-7298-502X>

Recepción: 15 de abril 2023

Revisado: 23 de junio 2023

Aprobación: 01 de agosto 2023

Publicado: 15 de agosto 2023

Pedro Arturo Juárez-Suyón; Luis Alberto Sosa-Aparicio; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Karla Katuska Gómez-Bedia

RESUMEN

El objetivo es describir los fundamentos conceptuales del docente en relación con el liderazgo pedagógico que demuestran los docentes después de la post pandemia. La investigación se basó en una revisión bibliográfica de tipo descriptiva, en una población de 17 artículos científicos. El desarrollo de un liderazgo docente no solamente se da en el aula, sino que también debe propiciarse fuera del aula, fomentando la empatía, la convivencia escolar de tal manera que es necesario desarrollar las habilidades interpersonales que establecen los actores educativos, considerando la armonía y cumplimiento de las normas de convivencia, las capacidades que tienen los miembros de la comunidad educativa para lograr potenciar las habilidades sociales y el desarrollo del compromiso docente con la comunidad educativa.

Descriptor: Características directivas; psicología ocupacional; cultura del trabajo. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The objective is to describe the conceptual foundations of teachers in relation to the pedagogical leadership demonstrated by teachers after the post pandemic. The research was based on a descriptive literature review, in a population of 17 scientific articles. The development of a teaching leadership not only takes place in the classroom, but should also be encouraged outside the classroom, promoting empathy, school coexistence in such a way that it is necessary to develop interpersonal skills that establish the educational actors, considering the harmony and compliance with the rules of coexistence, the capabilities that members of the educational community have to achieve to enhance social skills and the development of teacher commitment to the educational community.

Descriptors: Managerial characteristics; occupational psychology; culture of work. (UNESCO Thesaurus).

Pedro Arturo Juárez-Suyón; Luis Alberto Sosa-Aparicio; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Karla Katuska Gómez-Bedia

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial el mundo fue impactado por la propagación del COVID-19 en donde ha dejado o ha generado fuertes pérdidas económicas, sociales y aún más afectando el aspecto emocional de las personas en especial los infantes y las personas adultas quienes se convirtieron en personas vulnerables, en este caso las consecuencias o la forma de vivir después de la pandemia, los grandes cambios que se ha generado en campo educativo y aún más en los actores educativos, los estudiantes, padres de familia y la comunidad en general (Zhang et al., 2022).

Por lo tanto; las brechas educativas se extendieron debido a la poca presencia de líderes pedagógicos dentro de las instituciones educativas (Serrano, 2020). Por lo consiguiente, en Ecuador, los efectos ya causados por los cierres de las instituciones educativas, se registró un deceso en cuanto a la cantidad de estudiantes matriculados en los distintos niveles educativos debido a la priorización de alimentación y salud, dejando postergado el aspecto educativo, en donde el docente no asumía esa responsabilidad de desarrollar acciones de mejora o de aprendizaje con los discentes (Borrero-Lescano y Barona-Villafuerte, 2023).

Por otra parte, los docentes ante el retorno de a las clases presenciales también han tenido que asumir responsabilidades en las aulas, en la institución de tal manera que muchos de los docentes han tenido que pasar por experiencias negativas a causa de la pandemia, han tenido que asumir roles o responsabilidades en los cuales era imposible como es el trabajo virtual o el manejo de los recursos tecnológicos, y en el aspecto emocional deberían estar preparados y fortalecidos para alcanzar o desarrollar el soporte emocional a los estudiantes (Dumulescu y Muțiu, 2021).

Los docentes han tenido una responsabilidad muy importante en el aula los primeros días del inicio de las actividades académicas, la responsabilidad de fomentar un clima emocionalmente estable en el ámbito institucional y en el aula, no solamente

Pedro Arturo Juárez-Suyón; Luis Alberto Sosa-Aparicio; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Karla Katuska Gómez-Bedia

integrando saberes sino que también comprendiendo y entendiendo el aspecto emocional de los estudiantes, de tal manera que en las primeras semanas el docente ha tenido que demostrar empatía, liderazgo de cómo gestionar o vincular ese aprendizaje dentro un ámbito emocional en los estudiantes que han demostrado carencia en el aspecto cognitivo, actitudinal y emocional (Parrado, 2021).

Debemos comprender que la pandemia del coronavirus (COVID-19) ha generado una crisis sin precedentes en todos los ámbitos sociales en donde dio origen al cierre masivo de las instituciones específicamente las instituciones educativas en más de 190 países con el fin de evitar la propagación del virus y mitigar su impacto (Dalipi et al., 2022). Ante la problemática mundial, producto de la pandemia por el COVID-19 que se ha presentado en los últimos dos años, como manifiesta (Butragueño-Laiseca et al., 2021), ha dejado una serie de secuelas en las personas en este caso más allá de los problemas o afecciones físicas, de la misma manera en el entorno educativo también ha sufrido modificaciones para adaptarse a nuevos contextos, y dentro de este contexto encontramos a los docentes en donde mayormente los docentes han tenido que asumir retos en esta post pandemia, retos como sensibilizador, o en saber afrontar el manejo de las emociones en los estudiantes y en la comunidad misma, en asumir la responsabilidad de ser el que gestiona y asegura el aprendizaje en los estudiantes.

En relación al liderazgo pedagógico, en este nuevo contexto de post pandemia, en el ámbito educativo también se ha percibido el cambio en todo los aspectos, desde los estudiantes, docentes y comunidad educativa en especial el docente, tenía que demostrar o afrontar situaciones técnico pedagógicas; es decir se presentaba casos en que algunos estudiantes no podían asistir al colegio por motivo de salud o ser vulnerables en tal sentido. Esta situación ha exigido que los docentes estén preparados para reforzar o incrementar su función o su trabajo con aquellos estudiantes, generando muchas veces el descontento en los docentes al momento

Pedro Arturo Juárez-Suyón; Luis Alberto Sosa-Aparicio; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Karla Katuska Gómez-Bedia

de desarrollar o elaborar sus actividades mediante el uso de los recursos digitales (Cummings et al., 2021).

Por otra parte, aun se perciben las dificultades de los docentes en el uso de la herramientas digitales, o resistencia de no querer trabajar por la razón que no es parte de sus funciones presenciales. En apreciación de Parrado (2021) señala que los docentes del siglo XXI deben asumir un compromiso de propiciar aprendizajes en los diversos contextos, tanto presenciales como virtuales, además de trabajar el aspecto socioemocional con los estudiantes y la comunidad educativa, asumir compromisos de trabajos y responsabilidades no solamente en el aula, sino fuera de ella, liderando cambios y desafíos que ha dejado en este caso la pandemia; es decir asumiendo y desarrollando acciones enmarcados en el aspecto socioemocional en este contexto de post pandemia.

Asimismo, en los aportes de Barba-Miranda y Delgado-Valdivieso (2021) hace mención del liderazgo pedagógico, en donde manifiesta que debe desarrollarse o sustentarse en modelos o enfoques relacionados a la gestión de las instituciones educativas. Por lo tanto; el docente debe asumir una responsabilidad profesional en su formación, debe de estar capacitado para el desarrollo y trabajo de habilidades blandas con los estudiantes, debe ser el que guía, el líder pedagógico en el cual se refleje la disciplina, el saber y el conducir a las metas propuestas, debe saber interactuar bien con los estudiantes, debe aplicar procesos metodológicos y procedimientos estratégicos que pretenden concretar aquellas propuestas planteadas en los currículos correspondientes, de la misma manera en estos tiempos de post pandemia debe primar y fortalecer mediante estrategias el soporte socioemocional un trabajo conjunto desde la familia.

Por otro lado, se aborda la importancia de la asertividad, Hijuela y Holguin (2019) indicaron que la asertividad se desarrolla a partir de los diversos modelos basados en las conductas significativas que se manifiesta mediante el comportamiento y los

Pedro Arturo Juárez-Suyón; Luis Alberto Sosa-Aparicio; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Karla Katiuska Gómez-Bedia

valores de las personas, en tal sentido, son cualidades que el docente debe de demostrar ante el grupo de personas, de igual manera Morales y López (2019) complementaron que la asertividad se manifiesta como la habilidad de expresar deseos por las personas de manera abierta, adecuada y directa; y para ello se va construyendo de menos a más.

En ese sentido, el docente debe de asumir una responsabilidad en el trabajo y deber de sus funciones con los estudiantes, no solamente en el aspecto académico, sino que se debe de orientar también a trabajar la parte socioemocional en este caso de los estudiantes. En relación con el contexto en donde se desarrolla o trabajan los docentes, muchos de los docentes demuestran una postura negativa en asumir las funciones en cuanto el trabajo del desarrollo de las habilidades socioemocionales en los estudiantes, solamente se comprometen con sus actividades pedagógicas de su especialidad.

Es decir, si el docente tiene como especialidad de matemática o cualquier otra área académica; sí al docente le asigna trabajo relacionado a la tutoría con los estudiantes; mucho de ellos se resisten asumir este compromiso, demostrando de esta manera que solamente se limitan a desarrollar contenidos y no trabajar el aspecto socioemocional en los estudiantes, el trabajo con los padres de familia, el acompañamiento en las actividades académicas con los estudiantes.

De esta manera, el objetivo es describir los fundamentos conceptuales del docente en relación con el liderazgo pedagógico que demuestran los docentes después de la post pandemia.

Pedro Arturo Juárez-Suyón; Luis Alberto Sosa-Aparicio; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Karla Katuska Gómez-Bedia

MÉTODO

La investigación se basó en una revisión bibliográfica de tipo descriptiva, en una población de 17 artículos científicos, puesto que se buscó estudiar la variable liderazgo en tiempo de post pandemia de artículos científicos como fuente primaria de la información.

La revisión bibliográfica se trabajó bases de datos confiables para la investigación relevante en Scielo, Scopus, PubMed.

La selección fue a partir de 4 criterios:

1. Artículos que incluyeran las palabras perspectiva y liderazgo;
2. Artículos relacionados a nivel mundial relacionado al liderazgo docente en postpandemia y
3. Artículos publicados entre el año 2020 y 2023.

Los artículos seleccionados fueron procesados mediante técnica de análisis de contenido y método analítico sintético con la intención de procesar un corpus teórico.

RESULTADOS

A partir de los hallazgos, se percibe en cuanto a la variable del liderazgo docente de post pandemia y sus dimensiones, evidenciamos puntos o apreciaciones de diversos autores relacionado al liderazgo docente, liderazgo pedagógico, la empatía y las consecuencias después de pasar por una experiencia negativa, en este caso, de salud pública; muchas de las personas dentro de ellos niños, ancianos y demás familias han quedado con problemas aun de salud un poco complicada y, dentro del aspecto emocional desgastado, a veces por perder a los familiares.

En ese sentido, Greco (2019) coincide que el fortalecimiento del aspecto socioemocional en la familia es importante trabajar de manera articulada; es decir desde la educación y los aspectos psicológicos en las personas; por otra parte, los

Pedro Arturo Juárez-Suyón; Luis Alberto Sosa-Aparicio; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Karla Katuska Gómez-Bedia

niños y niñas también es necesario empatizar en sus actividades y en su proceso de aprendizaje, acompañando y fortaleciendo sus emociones y aprendizaje.

En su planteamiento sobre el tema, del liderazgo docente y compromiso en la nueva etapa de post pandemia, en este caso, se plantea la importancia relacionado a los diversos enfoques nuevos que debe aplicar el docente, además que debe contextualizarse o desarrollar competencias profesionales múltiples con la finalidad de responder a las necesidades cognitivas y emocionales con los estudiantes o las personas que nos rodea (Aagaard y Earnest, 2020).

De la misma manera en Parrado (2021) y Butragueño et al. (2021), refieren que el docente debe desarrollar la habilidad de la comunicación afectiva, y un liderazgo idóneo con la finalidad de trascender y asumir compromisos orientados a cambios actitudinales en las personas, con la finalidad de contribuir a la empatía y el entendimiento entre las personas. En relación con la actitud docente en este siglo XXI debe desarrollar habilidades tanto técnicas como investigativas; de la misma manera debe ser el profesional que contribuya al desarrollo de las habilidades sociales desde el aula con los estudiantes, para ello es necesario el fortalecimiento de sus competencias en los diversos sentidos o contextos (Parrado, 2021).

Asimismo, Serrano (2020) refiere que los docentes deben estar preparados para todos los cambios sociales, ya que muchos de ellos son bruscos y repentinos, de tal manera que el docente debe estar en constante desarrollo de habilidades o afianzando sus conocimientos en las diferentes áreas; desde un aspecto emocional como académico, debe saber manejar conflictos dentro del aula y fuera de ella, de la misma manera debe saber manejar dilemas muy aparte de su formación profesional, es decir, en su labor didáctica.

Se debería insertar en el currículo o en las programaciones del docente temas pertinentes a la realidad, es decir, temas que ayuden a la sensibilización o prevención de la salud como el manejo de las emociones o relacionados al trabajo

Pedro Arturo Juárez-Suyón; Luis Alberto Sosa-Aparicio; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Karla Katuska Gómez-Bedia

socioemocional en los estudiantes (Muñoz, 2020). De acuerdo a los diversos contextos como se ha vivido y, ante las experiencias vividas por parte de las personas, hay un elemento importante que es necesario abordar como es el desarrollo de las habilidades comunicativas para propiciar una mejor comunicación, en donde considera a las habilidades comunicativas como la capacidad de interrelacionarse con los demás de su entorno, lo que está relacionado con diferentes términos como la comunicación, la capacidad de escucha, etc. de tal manera que es preciso considerar el tipo de comportamiento y hábitos necesarios para garantizar una adecuada interacción y mejorar las relaciones personales (Bravo-Zambrano y Enríquez-Caro, 2023).

Haciendo un análisis de la variable de estudio es necesario desarrollar las cualidades en cada profesional de la educación, es decir, la empatía, el compromiso y el desarrollo de las habilidades sociales. En los aportes de Butragueño, Zanin, Herce y Mencía (2021) se hace referencia que el logro de la empatía no es fácil, sino que se debe de cultivar, socializar y desarrollar habilidades comunicativas; además de saber entender a los demás, y comprender a los individuos, en los cuales también se les debe enseñar el desarrollo de estas habilidades, es decir, comprometerse o comprender la situaciones o dificultades del otro.

Por otro lado, Álvarez-Centella et al. (2022) señalan que a pesar de las situaciones adversas a causa del COVID-19, los docentes se han venido capacitando, la participación en cuanto a los docentes ha sido masiva; es decir un 85% de docentes han asumido con responsabilidad las capacitaciones, el problema está en el efecto multiplicador o en el aspecto de demostrar el compromiso con los estudiantes, por consiguiente, nos da entender que los docentes cumplen o participan de las capacitaciones, pero no asumen el compromiso en las instituciones educativas, siendo necesaria la actitud de los maestros ante los retos institucionales y el compromiso educativo.

Pedro Arturo Juárez-Suyón; Luis Alberto Sosa-Aparicio; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Karla Katuska Gómez-Bedia

En resumen, es necesario desarrollar habilidades de liderazgo desde la familia en donde es la estructura de una sociedad en donde se gestan las normas de convivencia entre todos sus miembros, lo cual debe reflejarse las diferentes acciones positivas y además debe redundar en la sociedad, de tal manera que esas características se plasmen o se evidencien en las personas cuando asuman roles en la sociedad (Mendoza-Santana y Cárdenas-Sacoto, 2022).

CONCLUSIONES

En última instancia, es fundamental fomentar la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa para lograr una sinergia en el trabajo, promoviendo así la recuperación de la sensibilidad y el fortalecimiento de las habilidades emocionales en las personas. Esto permitirá garantizar un estado emocional saludable y prevenir posibles consecuencias a largo plazo. Además, las habilidades comunicativas, la empatía y la afectividad desempeñan un papel crucial en el mantenimiento del equilibrio del sistema socioemocional.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A todos los agentes sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

Aagaard, E. M., y Earnest, M. (2020). Educational leadership in the time of a pandemic: Lessons from two institutions. *FASEB bioAdvances*, 3(3), 182–188. <https://doi.org/10.1096/fba.2020-00113>

Pedro Arturo Juárez-Suyón; Luis Alberto Sosa-Aparicio; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Karla Katuska Gómez-Bedia

- Álvarez-Centella, M. G., Guerra de Assayag, E. M., y Méndez Vergaray, J. (2022). Liderazgo pedagógico en docentes de escuela básica regular en tiempos de pandemia covid-19. Revisión teórica [Pedagogical leadership in regular elementary school teachers in times of covid-19 pandemic. Theoretical review]. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 4(2), 186–198. Recuperado de <https://n9.cl/cttbz>
- Barba-Miranda, L. C., y Delgado-Vadivieso, K. E. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa [School Management and Leadership: Contribution to Educational Quality]. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa* 2.0, 25(1), 284–309. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i1.1462>
- Borrero-Lescano, C., y Barona-Villafuerte, P. D. C. . (2023). Análisis la deserción escolar en tiempos de pandemia, en la ciudad de Quito [Analysis of school dropout in times of pandemic in the city of Quito]. *Sur Academia: Revista Académica-Investigativa De La Facultad Jurídica, Social Y Administrativa*, 10(19), 42–55. <https://doi.org/10.54753/suracademia.v10i19.1479>
- Bravo-Zambrano, G. N., y Enríquez-Caro, L. C. (2023). Desarrollo de habilidades comunicativas en estudiantes con discapacidad intelectual [Development of communication skills in students with intellectual disabilities]. *Cognosis: Revista De Ciencias De La Educación*. 8(EE1), 173–190. <https://doi.org/10.33936/cognosis.v8iEE1.5218>
- Butragueño-Laiseca, L., Zanin, A., Lopez-Herce, C., y Mencia Bartolome, S. (2021). Simulation during COVID-19 pandemic in the Spanish pediatric intensive care units. *Anales de pediatría*, 95(5), 373-375. <https://doi.org/10.1016/j.anpede.2021.06.007>
- Cummings, G. G., Lee, S., Tate, K., Penconek, T., Micaroni, S. P. M., Paananen, T., y Chatterjee, G. E. (2021). The essentials of nursing leadership: A systematic review of factors and educational interventions influencing nursing leadership. *International journal of nursing studies*, 115, 103842. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2020.103842>
- Dalipi, F., Jokela, P., Kastrati, Z., Kurti, A., y Elm, P. (2022). Going digital as a result of COVID-19: Insights from students' and teachers' impressions in a Swedish university. *International journal of educational research open*, 3, 100136. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2022.100136>

Pedro Arturo Juárez-Suyón; Luis Alberto Sosa-Aparicio; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Karla Katuska Gómez-Bedia

Dumulescu, D., y Muțiu, A. I. (2021). Academic Leadership in the Time of COVID-19-Experiences and Perspectives. *Frontiers in psychology*, 12, 648344. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.648344>

Greco, M. (2019). *Intervenciones institucionales: los equipos de orientación escolar y las políticas de democratización educativa en la Argentina: historia reciente y desafíos futuros, 2009-2015 (dossier) [Institutional interventions: school guidance teams and educational democratization policies in Argentina: recent history and future challenges, 2009-2015 (dossier)]*. Recuperado de <https://n9.cl/21ulh>

Hijuela, J y Holguin, J. (2019). Programa de socio-assertividad USA en niños Peruanos que deciden convivir en democracia [USA partner-assertiveness program in Peruvian children who decide to live in democracy]. *Fides et ratio*, 18(18). <https://n9.cl/sy420>

Mendoza-Santana, M., y Cárdenas-Sacoto, J. (2022). Importancia de la participación familiar en la educación de los estudiantes del nivel inicial [Importance of Family Participation in the Learning Process in Kindergarten Students]. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 10(2), e24. Recuperado de <https://n9.cl/4y6bv>

Morales, M. y López, V. (2019). Políticas de convivencia escolar en América Latina: Cuatro perspectivas de comprensión y acción [School coexistence policies in Latin America: Four perspectives of understanding and action]. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 27(5), 1-28. Recuperado de: <https://n9.cl/hzv56>

Muñoz, D. J. . (2020). Educación virtual en pandemia: una perspectiva desde la Venezuela actual [Virtual education in pandemic: a perspective from today's Venezuela]. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 24(3), 387–404. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i3.1377>

Parrado, J. (2021). Liderazgo pedagógico postpandemia. Reto educativo latinoamericano: ¿Qué debemos hacer los rectores? [Post-pandemic pedagogical leadership. Latin American educational challenge: What should rectors do?]. *Revista Saperes Universitatis*, 4(3), 127-140. Recuperado de <https://n9.cl/454wk>

Pedro Arturo Juárez-Suyón; Luis Alberto Sosa-Aparicio; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Karla Katuska Gómez-Bedia

- Serrano, G. (2020). Liderazgo Educativo en tiempos post pandemia: Aportes claves desde una mirada filosófica educativa [Educational Leadership in Post-Pandemic Times: Key Contributions from an Educational Philosophical Perspective]. *Saberes Andantes*, 3(7), 48–68. <https://doi.org/10.53387/sa.v3i7.58>
- Zhang, L., Wu, T., Liu, L., Ren, P., y Lin, C. (2022). The relationship between Chinese preschool principal leadership styles and teacher leadership: Exploring the mediating effect of psychological capital. *Frontiers in psychology*, 13, 1006184. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1006184>