

ALGUNAS EXPERIENCIAS PRÁCTICAS DEL LIDERAZGO EDUCATIVO
SOME PRACTICAL EXPERIENCES OF EDUCATIONAL LEADERSHIP

AUTORES

Dr. C. Héctor Diego Martínez Ochoa. Profesor Titular

hectorvaronaucp2015@gmail.com

Investigador del Instituto Central de Ciencias Pedagógicas.

Dr. C. Francisco Joel Pérez González Profesor Titular

yperez@uniss.edu.cu

Investigador del Centro de Estudios de Ciencias de la Educación. Universidad José Martí Pérez. Sancti Spíritus. Cuba.

RESUMEN

Las habilidades de liderazgo tienen que analizarse como parte de un sistema en el que estudiosos de los procesos de dirección identifican tres dimensiones del directivo entre las que están los conocimientos, cualidades y capacidades, entre los rasgos o cualidades se identifican: la ambición y energía, la honradez e integridad, confianza en sí mismos, inteligencia y conocimiento adecuado para sus puestos. Como elementos comunes del líder está la influencia mediante la cual un individuo o un grupo de personas pueden actuar sobre el comportamiento de otros individuos con el objetivo de alcanzar determinadas metas, lo cual es esencial para el éxito de una organización, es el arte o proceso de influir en las personas, para que contribuyan de manera voluntaria y con entusiasmo al cumplimiento de los objetivos propuestos, es el proceso de dirigir e influir en las actividades con relación a las funciones de los miembros del grupo.

PALABRAS CLAVE: preparación, conocimiento, cualidades, capacidades, ejemplo.

ABSTRACT

The abilities of leadership have to be analyzed like part of a system in the one that studios of the address processes they identify the directive three dimensions among those that the knowledge, qualities and capacities are, between the features or qualities they are identified: the ambition and energy, the honesty and integrity, trust in themselves, intelligence and appropriate knowledge for their positions. As elements common of the leader it is the influence by means of which an individual or a group of people can act on the behavior of other individuals with the objective of reaching certain goals, that which is essential for the success of an organization, is the art or process of influencing in people, so that they contribute in a voluntary way and with enthusiasm to the execution of the proposed objectives, it is the process of to direct and to influence in the activities with relationship to the functions of the members of the group.

KEYWORDS: preparation, knowledge, qualities, capacities, example.

INTRODUCCIÓN

En la indagación sobre liderazgo se logró hallar: “En el líder lo particular se hace universal y lo universal se hace particular, esa es su gracia y ahí radica su grandeza. Si no va más allá de lo particular, si no se trasciende a sí mismo, no puede alcanzar un verdadero liderazgo. Si no se da esa conexión con la totalidad, no puede haber verdadera grandeza ni liderazgo en el sentido total y último de la palabra” (Castiñeira y Lozano, 2012)

Para Julio César Casales (2006), el líder es “aquel miembro del grupo que influye mayor o menor grado en los restantes integrantes de manera espontánea, capaz de motivarlos, guiarlos o dirigirlos en determinado sentido, y que desempeña un rol central en el desarrollo de las tareas, obtención de las metas y el funcionamiento del grupo”.

Las habilidades interpersonales tienen que analizarse como parte de un sistema en el que estudiosos de los procesos gerenciales identifican tres dimensiones, que algunos denominan como “las 3C del Directivo”: Conocimientos, Cualidades y Capacidades.

Entre los rasgos o cualidades del líder se identifican: la ambición y energía, la honradez e integridad, confianza en sí mismos, inteligencia y conocimiento adecuado para su desempeño. Las “aptitudes” de dirigentes exitosos se encuentran: comprensivo, reconoce rápidamente sus errores, controla sus emociones, respeta a los colegas, justo, firme, decidido, posee sentido del humor, preocupado, es objetivo, entre otras aptitudes. (Bennis y Nanus, 1986)

En el perfil del directivo debemos reconocer que no se refiere solo a conocimientos, ni cualidades, ni habilidades, sino de comportamientos y cuestiones en las que debe centrar su atención. El líder ha de destacarse por la incertidumbre con respecto a los cambios que se producirán en el entorno en el que actúan las organizaciones; la aceleración de los cambios “hasta convertirse en vertiginosos” (Koontz y Heinz, sf), todo para ayer, podrá convertirse en una forma de hacer negocios, la concentración de poder que se está observando en este fin de siglo se incrementará con fusiones, adquisiciones, y alianzas entre competidores, ser capaz de: entender y comprender la situación en cada momento, conducir los grandes cambios en la empresa (ser un agente de cambio), liderar y no dirigir, crear la visión compartida con el personal, deshacerse de esquemas mentales, entender los procesos de aprendizaje (el aprendizaje será la base del éxito del líder y uno de los elementos diferenciadores, pararse a reflexionar, aunque sea de vez en cuando, el líder no tiene que ser un “superman” (Kouzes y Posner, 1993), sino una persona que tiene equilibrado su mundo interior con el exterior, que constantemente está buscando una mejor forma de hacer las cosas, con el sentido de la ética suficiente para llevar adelante el trabajo, utilizando la cultura empresarial para llevar adelante la visión compartida con todos.

Como elementos comunes del líder:

- Es la influencia mediante la cual un individuo o un grupo de personas pueden actuar sobre el comportamiento de otros individuos con el objetivo de alcanzar determinadas metas, lo cual es esencial para el éxito de una organización.

- Es el arte o proceso de influir en las personas, para que contribuyan de manera voluntaria y con entusiasmo al cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Es el proceso de dirigir e influir en las actividades con relación a las funciones de los miembros del grupo.
- Son funciones del liderazgo las actividades de apoyo al grupo, así como la relación de funciones que debe desempeñar el líder, para que el grupo las desarrolle de manera efectiva.

DESARROLLO

¿Qué es un líder?

Líder es aquel miembro del grupo cuya influencia de dirección es superior a la de los demás miembros, que es aceptado voluntariamente por los demás y que estos admiten ser guiados por él, reconociendo en él su capacidad para conducirlos exitosamente hacia el logro de determinadas metas. Para ser líder es necesario tener personas que lo sigan. (Rodríguez, 1990). El líder posee la capacidad directiva de ser obedecido conscientemente por los colaboradores que le rodean, sin necesidad de imponerse por la potestad de su cargo. El líder influye sobre el comportamiento de otras personas para lograr los objetivos deseados. Al líder no se le define por sí mismo, sino que se le identifica como tal en función del grupo, y esto es así porque el liderazgo se produce al ejercer la función de dirección en un grupo. El liderazgo contribuye a que el dirigente potencie su capacidad de dirección y dé respuestas a las complejidades del quehacer laboral, de ahí la importancia que reviste el que el personal que dirige sea líder en su colectivo.

Para ser un líder educacional no es solo reunir los requisitos para el cargo, ni tener experiencia como educador o dirigente, es también tener la capacidad para desarrollar los valores humanos predicando con el ejemplo, para así lograr los resultados a que se aspira.

Los verdaderos líderes son aquellos cuyos seguidores obtienen buenos resultados, o sea, que logra que el personal que dirige tenga éxitos.

Toda la influencia del liderazgo debe estar dirigida a obtener determinados resultados como son:

- En la organización: eficiencia, efectividad, flexibilidad y desarrollo.
- En las personas: Motivación, satisfacción y desarrollo.
- En los grupos: Crecimiento y desarrollo.

¿Qué hacer en las instituciones educativas para alcanzar resultados favorables?

- Lograr transmitir al personal lo que hay que hacer, que todos estén conscientes de los objetivos estratégicos que se deben alcanzar.
- Saber cómo hacer lo que debe ejecutar, un elemento de mucha ayuda es la visita a la clase, el trabajo metodológico y el asesoramiento.
- Conocer por qué hay que hacer determinada actividad, esto influye en los resultados, al dominar con precisión lo que se espera de cada una.
- Tener presente los recursos de que dispone como son: tiempo, autoridad, apoyo adecuado; cuando esto no ocurre se corren riesgos que generalmente afectan la atención al proceso pedagógico.
- Lograr la motivación de las personas implicadas, de manera que sientan que quieren hacer, implicarse en el asunto por el cual luchan para que asuman el compromiso.

Es importante que los líderes se impliquen plenamente en el asunto de forma conjunta con sus compañeros, tanto para la victoria como para los riesgos de ésta. La regla de oro en las relaciones personales, es fácil, sencilla y muy efectiva: "No pongas a las personas en tu lugar: ponte tú en el lugar de las personas". En pocas palabras, así como trates a la personas, así ellas te tratarán.(Carbonell, 2015).

Es evidente la importancia de ir estrechando cada vez más las brechas entre el líder y el cuadro. La coincidencia entre las características de un jefe designado y el que el grupo acepta espontánea y voluntariamente hará que tanto el dirigente, como los subordinados

cumplan favorablemente lo que el Dr. Antonio Blanco considera “función concomitante” en la educación, es decir, la cooperación de los cuadros de dirección, maestros, profesores y trabajadores del sector en general como complementos de procesos sociales diversos, la educación expresa dos retos: formar un revolucionario y que aprenda a pensar.

El dirigente educacional es primero que todo un ser humano con individualidad, se reconoce como “las aptitudes naturales y propiedades psíquicas de una persona... en toda la diversidad de la fisionomía humana y de su actividad vital”. Es un individuo con intereses, necesidades, motivos, aspiraciones, pero también con una personalidad propia que refleja la influencia directa o indirecta que ha recibido en la vida.

La teoría del desarrollo del potencial humano, centra la solución de los problemas sociales a partir del propio desarrollo personal y de la calidad de vida que se logre alcanzar, teniendo en cuenta el paradigma del desarrollo cualitativo y la satisfacción de las metanecesidades o necesidades de creación, trascendencia y autorrealización.

Se deben apreciar catorce capacidades de un líder entre ellos: *Hacerse entender, innovar, tolerar el error, escuchar atentamente, entrenar, capacidad de demostrar, capacidad de prever planes de emergencia, capacidad de continuidad, capacidad de continuidad, capacidad de cumplir los plazos, capacidad de controlar, capacidad de hacer asegurando el éxito, capacidad de pedir y dar colaboración, capacidad de negociación, capacidad de priorizar.*

Como principios del liderazgo tenemos: *poseer un programa claro, poseer una filosofía personal, establecer relaciones duraderas, establecer relaciones duraderas, desarrollo de universalidad.*

Como personalidades del liderazgo tenemos: *destructor, desidioso, precavido, preparador, triunfador.*

Existen siete hábitos de las personas altamente eficaces: *ser preventivo, empiece con un fin en la mente, establecer prioridades, pensar en ganar y ganar, procure primero comprender y después ser comprendido, práctica de la sinergia, afíle la sierra.* (Richard, sf)

El ejemplo en el desempeño profesional, en la entrega virtuosa a la labor es el mejor de los mensajes que un líder puede enviar a sus colaboradores y en el caso específico del sector educacional, a las familias y comunidades; cosechando afecto, respeto, confianza. En síntesis, por lo que cada individuo es, hace y se comporta, él es en sí mismo, el mensaje.

Algunos consejos útiles para formarse como líderes:

1. Aprenda de los demás. Puede usted desarrollar sus aptitudes de líder realizando un aprendizaje que el objetivo final debe ser cambiar sus modos de actuación y el de los demás.
2. Adquiera aptitudes. Ocúpese con acierto y eficacia de los individuos y de las circunstancias.
3. Desarrolle sus fortalezas. Desarrolle todos sus puntos de vista fuertes, no deje de incluir su creatividad y dinamismo.
4. Defienda los cambios. No dude que evolucionar es esencial para el triunfo futuro.
5. Forme y participe en un equipo de trabajo. El trabajo en equipos permite llevar a cabo las metas fijadas con unidad de criterios y los subordinados desarrollan sus aptitudes de liderazgo.
6. Establezca objetivos. Sus subordinados deben saber qué usted desea para cumplir la meta, tenga en cuenta que la meta sea ambiciosa pero realizable.
7. Tome decisiones. No tema a la equivocación si no actúa no sabe si se equivocó.
8. Sea flexible. Adopte la forma adecuada para cada momento.
9. Logre ejercer su autoridad. Su misión es conseguir que sus subordinados comprendan sus órdenes y las ejecuten con eficacia.
10. No tema, delegue su autoridad. Delegar es un buen recurso para utilizar eficazmente el tiempo, es también una manera de controlar y cumplir sus funciones.
11. Sea comunicativo y empático. La eliminación de las barreras jerárquicas contribuye a la comunicación con sus subordinados, nunca permita que le teman y lo más importante póngase en el lugar de los demás.

12. Muéstrese alegre. Su sonrisa es el oxígeno de sus colaboradores.
13. Eleve su autoestima. Comprenda que si usted no se quiere difícilmente los demás lo querrán.
14. Busque los métodos para mejorar los resultados, asegúrese de que sus métodos de dirección son democráticos y alcanzará las metas.
15. Motive a los demás. Una persona motivada derrocha esfuerzo y sigue gustosamente a su líder, una persona desmotivada pone obstáculos constantemente en los caminos de su institución permitiendo que el triunfo sea inalcanzable.
16. Demuestre respeto por el espacio de su familia y el de sus colegas. La llave del mejoramiento de la vida de la familia es responsabilidad de todos.
17. Permita la generación de ideas en el equipo. El líder no siempre tiene que ser el de mayor inventiva en el equipo, pero debe estar consciente en dar rienda suelta a la creatividad de los demás.
18. Verifique su potencial de liderazgo, periódicamente debe conocer cómo ejercer su liderazgo.
19. Demuestre competencia profesional. Las personas emprendedoras que se encuentran aprovechan las buenas oportunidades, su motivación consigue seguidores, son capaces de asumir el riesgo al fracaso. Debe considerar las amenazas y riesgos como oportunidades.

CONCLUSIONES

Para ser un buen líder, se debe poseer una amplia gama de aptitudes, desde saber aplicar y gestionar métodos de trabajo hasta motivar a sus colaboradores para lograr el éxito.

Aprender todo lo que necesite saber para ejercer su liderazgo, es difícil el camino para lograrlo, todo está en que usted se lo proponga, con sabiduría, inteligencia, ejemplo, tacto, instinto, visión, exigencia.

La aplicación de esta teoría del liderazgo promueve un ser humano con rasgos de personalidad desarrollada, que cultiva la biofilia, puede ser capaz de aplicar métodos y

estilos de dirección que fomenten rasgos personales positivos en los individuos con los cuales interactúa y los impulse al trabajo responsable y creativo.

BIBLIOGRAFÍA

Ángel Castiñeira y Josep M. Lozano: El poliedro del liderazgo. Una aproximación a la problemática de los valores del liderazgo. 2012.

Bennis, Warren y Burt Nanus. "Leaders: The Strategies for Taking Charge". New York: Harper&Row, 1986.

Carbonell Pérez, Jorge Enrique. Modelo para el perfeccionamiento de la labor de los directores de las escuelas secundarias básicas. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación. Ciudad Habana. 2005.

Casals Fernández, Julio César. "Análisis del método sociométrico". En: Casals Fernández, Julio César (comp.). Conocimientos básicos de psicología social. La Habana: Editorial Félix Varela. 2006.

Koontz, Harold y Heinz Weihrich. Administración una perspectiva global. 11ª Edición. McGraw Hill.s/a.

Kouzes, James M. y Posner. "Las Seis Disciplinas" La Credibilidad: Como se gana, se pierde, y por qué la gente la reclama. Jossey-Bass Publishers. San Francisco.1993.

Lorenzo García, Raquel. Talento, éxito y liderazgo. Divulgación científica. Editorial Científico-Técnica. La Habana. 2008

Richard L. Daft. La experiencia del liderazgo. Cengagelearning. 3a edición.

Rodríguez López, Jorge. Sobre la tipología de los estilos de dirección. En: Selección de Temas sobre Técnicas de Dirección. ENPSES. La Habana. 1990.

Stephen R. Covey. "Los siete hábitos de la gente altamente efectiva". Editorial Paidós, 1989.

TABLA: Tipología del liderazgo educacional transformacional

Trabaje en equipo	Propicia la colaboración en un propósito común	Las relaciones humanas son la columna vertebral de nuestra existencia
Aprender, desaprender y reaprender	Sea valiente, no le tema al conflicto	Inspire, dirija a personas y grupos
Lograr disciplina y no arrepentimiento	Seleccione colaboradores fieles y capaces, intrépidos	La clave no es saber cuánto sabes, sino qué sabes hacer con lo que sabes
Debes tener grandes sueños y apostar alto	Haga, haciendo, sea ejemplo	Hay que tener especialización técnica, preparación intelectual e inteligencia emocional
El conocimiento es un gran valor	Haga de la motivación un hábito diario	Según eres influyes en lo que obtienes
Fortalece el coeficiente de inteligencia y tu inteligencia emocional	Seleccione el dolor al éxito o al arrepentimiento	No es lo mismo estar ocupado que ser productivo, lo ideal es ser productivo y tener tiempo libre
Hacer cosas extraordinariamente bien	Despliegue toda la confianza en sí mismo	El emprendimiento requiere ganas y capacidades, las ganas se enseñan, las capacidades se contagian
No importa si avanzas poco lo importante es no parar	Logra publicar tu libro así obtienes otro nivel de autoridad y liderazgo	El padre de la acción es solo la decisión
Lo que realices has de hacerlo con pasión	No te jubiles sé un emprendedor	Lee, estudia, crea, indaga
Al tener las necesidades básicas resueltas, la felicidad depende de nuestra mente no de las circunstancias externas	Antes de morir vive	Corre más rápido que tus sueños para que los puedas alcanzar
Se logra el éxito cuando dejamos de ser	El jefe asigna tareas, el líder da ejemplo	El éxito depende del coeficiente intelectual y

mediocres y empezamos a ser exitosos		de la inteligencia emocional
--	--	---------------------------------

Nota: Tabla elaborada por el autor es como resultado de la investigación realizada.

Recibido	12 de septiembre de 2017
Aprobado	8 de enero de 2018