

POR: ROBLES LÓPEZ, Azucena Del Carmen¹ / DAZA BENITEZ, Leidy Constanza²

DOCENTES LÍDERES, UN RETO SIN LÍMITES

“

Cualquiera que recuerde su propia experiencia educativa se acuerda de los profesores, no de los métodos y técnicas. El profesor es la persona clave del liderazgo en la institución educativa". Sydney Hook.

¹Especialista Gerencia Educacional, Institución Educativa de Sora.
Email: roblesazu@gmail.com

²Especialista Gerencia Educacional, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – UPTC.
Email: leidy2016@gmail.com

Recibido: 23 de junio 2015

Aceptado para publicación: 02 de octubre de 2015

Tipo: Reflexión

LEADER TEACHERS, UNLIMITED CHALLENGE

RESUMEN

El presente artículo de reflexión tiene como objetivo presentar algunas consideraciones sobre las representaciones sociales que manifiestan algunos docentes acerca de su liderazgo pedagógico y relacionar algunas teorías sobre este mismo tema. Con este propósito, se utilizó un enfoque cualitativo, basado en la investigación acción, la cual invita a los docentes a reflexionar sobre la práctica realizada en el quehacer pedagógico. Para ello, se lleva a cabo una explicación acerca de esta clase de liderazgo, los siete atributos esenciales propios del liderazgo observados bajo una óptica personal y otras tipologías de liderazgo que están inmersas en las representaciones sociales de los docentes, las cuales se deben poner en práctica en la *praxis áulica*, con el propósito de contribuir a la formación de líderes para el presente y el mañana.

Al aplicar a la población de docentes elegidos para el proyecto instrumentos de recolección de datos: entrevistas, estudios de caso y encuestas semiestructuradas, se encuentra que efectivamente los docentes, unos más que otros, poseen atributos de algún tipo de liderazgo en su comunidad, lo manifiestan delante de sus estudiantes especialmente y lo aprovechan para obtener algunos cambios en estas personas quienes los rodean a diario.

Se pudo concluir que las posibilidades del éxito pedagógico en la actualidad encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del profesor para provocar sustanciales cambios positivos en la persona y en la institución donde labora, en alcanzar la meta colectiva e individual de los estudiantes a su cargo; en la capacidad de ponerse en el lugar del otro, en procurar formar a las personas para cambiar la realidad, en estimular la cooperación, la solidaridad y la creatividad entre sus miembros, en utilizar como recursos didácticos los medios de comunicación masiva y electrónicos para analizarlos junto con sus estudiantes, en la manera de conducirlos para que sean autónomos, en la capacidad de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro; considerando básicamente su proyecto de vida, utilizando las herramientas requeridas, disponibles y actualizadas dentro de la didáctica.

PALABRAS CLAVES: liderazgo, representaciones sociales, atributos del liderazgo, tipologías de liderazgo.

ABSTRACT

This reflection article aims to present several considerations about the social representations that some teachers manifest about their teaching leadership, and relate some theories about it. To pursue this aim, we used a qualitative approach based on the action research, which invites the teachers to think about the practice carried out at the pedagogical activity. The teachers receive an explanation about this type of leadership. The 7 attributes essential to the leadership itself, observed under a personal perspective, and other leader-typologies that are embedded at the social representations of the teachers. These must be implemented at the *praxis áulica*, with the purpose of contributing to the leadership training for today and the future.

When applying to the selected teaching community the instruments of data collection for the project: interviews, case studies, and semi-structured surveys; the findings are types of leadership characteristics that indeed some teachers have more than others, at their communities. They express those attributes in front of their students, and they take advantage on them to obtain some changes over these people who surround them every day.

It was possible to conclude that the current possibilities of pedagogical success, find its fundamental cause on the teacher capabilities to generate substantial positive changes over the person, and in the institution where he or she works. Likewise, to reach the group and individual goals of the students he or she is in charge of, the capability to be in somebody else shoes, trying to educate the people so they change the reality. Also, they stimulate the cooperation, the creativity and solidarity among its members; the usage of didactical resources of massive communication and digital media to analyze them with their students so they guide them to be autonomous. Alongside, the capacity to encourage the best values of humans and project them to the future by considering basically their life project, using the required tools available and updated at the didactics.

Keywords: Leader, social representations, attributes to the leadership.

En el contexto mundial, el liderazgo juega un rol muy importante en todas y cada una de las áreas y saberes. Al liderazgo se le considera como un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación y al logro de una o varias metas; forma parte de las representaciones sociales que la persona adquiere a través de su vida. Por esto mismo, existen personas con mayor capacidad de liderazgo, que otras, (Uribe, 2006, p. 33).

Un líder es la persona, que de una manera u otra, influye en una comunidad. Es aquel que se vale de sus atributos y cualidades para organizar y llevar a un grupo, cualquiera que este sea, por diferentes caminos. Este líder, no siempre es el jefe, puede ser, incluso, el que menos tenga títulos, pero eso sí, posee virtudes y cualidades para trabajar en pro de una comunidad y de un objetivo en común.

Los educadores del país, por ejemplo, deben establecer su relación como docentes frente al liderazgo educativo en su desempeño laboral, ya que tienen en sus manos, el ser humano, al cual hay que impregnarle los mejores componentes para transformarlo en un ser con verdadera esencia, que más adelante, ayude a la construcción de un universo digno de ser admirado donde quiera que se encuentre.

La diferencia entre un líder pedagógico y el docente radica en el origen de la autoridad de cada uno, ya que ella constituye la premisa de la relación potestad- sometimiento. La autoridad del docente proviene del nivel superior que este posee en la institución educativa donde se desempeña con respecto a los estudiantes; es decir, lo que se lla-

maría una autoridad oficial. De los estudiantes con quienes interactúa diariamente es que proviene la autoridad del líder, ya que con ellos comparte buena parte de su tiempo e intercambian normas y valores: autoridad moral.

El concepto de líder pedagógico implica siempre la existencia de un determinado vínculo entre los estudiantes y los docentes, caracterizado por la existencia de un nivel superior más o menos estable del docente sobre sus estudiantes, donde tal superioridad resulta mayor que la que posee cualquier otro docente sobre un grupo de estudiantes, (Bolívar, 2000 y Uribe, 2006).

El atributo más diferenciable en el líder pedagógico es su autoridad (un vínculo emocional) y esta proviene de un acuerdo voluntario y tácito entre los docentes y los estudiantes, pues aparece del quehacer diario, el cual comparten estas dos partes.

Ahora bien, la condición de líder pedagógico, de un determinado educador dentro de un grupo de docentes, se afirma en la autoridad moral que presenta ante el grupo de estudiantes con quienes trabaja. Por tanto, no se puede decir que tal atributo viene de afuera o es autoadjudicado por algún docente, pues se adquiere en el compartir diario. Si los estudiantes del grupo vinieran obligados a aceptar la autoridad, no se estaría hablando de líder pedagógico. En este compartir entre docentes y estudiantes, la esencia del liderazgo pedagógico está en aumentar la influencia educativa o autoridad democrática y que además, es consciente sobre los estudiantes por encima del nivel de obediencia mecánica y repetitiva a las órdenes rutinarias venidas de la institución educativa.

Por otro lado, los estudiantes de

hoy, debido al acelerado avance de las comunicaciones y la tecnología, son cada día más inteligentes y necesitan de líderes pedagógicos para desarrollarse integralmente; lo cual implica y requieren de maestros que generen una visión compartida, que sepan claramente a dónde quieren llegar con sus estudiantes, qué quieren hacer y cómo deben trabajar con ellos.

Es necesario retomar sobre este tema a Moscovici (1979), quien recuerda que las principales influencias externas que se reciben del contexto en el cual se desenvuelve la persona, "son miniaturas de comportamiento, copias de la realidad y formas de conocimiento, son entidades casi tangibles. Circulan, se cruzan y se cristalizan sin cesar en el universo cotidiano a través de una palabra, un gesto, un encuentro, una mirada, una oportunidad". Son tantas las representaciones sociales, que los individuos tienen de una persona, en el medio educativo a quien pueden admirar, o a quien imitar. Y algunos, o quizá muchos, quieren ser como su maestro.

Para lograr este grado de admiración, estos maestros deben ser integrales, unos apasionados por el cambio, estimuladores del proceso de aprendizaje, que hagan ver los problemas como desafíos para enfrentar y dar soluciones; con altas expectativas de su desempeño, con perfil democrático, buen carácter para que atraigan y no, por el contrario, impresionen y alejen a los estudiantes, que posean una visión crítica, habilidad y conocimiento necesarios, tanto para crear como en facilitar espacios en torno a la participación y el cambio, crítico y efectivo en todo momento y sepan enmarcar los objetivos del grupo y su participación dinámica dentro y fuera de la institución. Si lo

que se desea es que sean los educandos, más tarde, quienes lideren los destinos de un país.

De igual manera, el liderazgo pedagógico tiene que ver también, con el sentido que cada docente le confiere a su trabajo pedagógico. Vale la pena narrar aquí una historia que ejemplariza lo que se está afirmando. Un supervisor llegó a un colegio con el ánimo de revisar los procesos pedagógicos que sus maestros estaban llevando dentro del aula. Entró al primer salón de clase y le preguntó al docente:

-¿Qué estás haciendo? -"Ganándome la vida", contestó el docente. Entró al segundo salón y le hizo la misma pregunta a la profesora y ella le contestó:

- "Estoy impartiendo una clase, a eso vengo aquí". Pasó al tercer salón y le hizo la misma pregunta a la profesora de tercer grado, a lo cual ella contestó:

- "Como usted observa en las actuaciones y aptitudes de los muchachos, estoy formando hombres y mujeres de bien, críticos, que sean capaces de enfrentar y cambiar el mundo en el que vivirán dentro de unos quince años".

Esta última docente, sin lugar a dudas, es una maestra de vocación, sabe a ciencia cierta cuál es el compromiso que adquirió cuando quiso ser maestra; reconoce que lo que está formando son vidas, que más adelante tendrán que responder ante el mundo; no objetos, los cuales no sienten y no pueden exigir. Esta maestra es líder pedagógica, modelo a imitar, ya que el líder forja relaciones colaborativas, comparte el poder, como la autoridad, maneja la atención de sus estudiantes y los prepara, tanto para el momento, como para su futuro inmediato.

Las palabras mueven, pero los ejemplos atraen (adagio popular)

Aunque estamos hablando del liderazgo pedagógico y no de liderazgo en el hogar, vale traer como modelo que liderar con el ejemplo es similar a educar hijos; un hijo aprende y graba en su memoria, minuto a minuto, cada uno de los buenos o malos momentos que vive su familia. A medida que pasa el tiempo y este hijo va discerniendo lo bueno de lo malo, seguramente, elegirá lo que mejor le convenga. No hay mejor manera de educar, que con el ejemplo. En una institución educativa sucede algo similar. En sencillas palabras: no se debe exigir lo que no se hace.

Si el docente o líder pedagógico quiere que su equipo de estudiantes trabaje y sea el mejor, debe predicar con el ejemplo. No se debe esperar a que los estudiantes respondan positivamente si el docente no lo hace en las tareas y cargos que le corresponden. Además, no hay nada que se vea (y sea) menos profesional que exigir a los demás, sin exigirse a sí mismo. Para ser modelo de líder no se necesita hacer magia, ni ser superdotado, pero sí... se deben tener ciertos atributos, más el ejemplo.

Para reafirmar este argumento, es importante considerar que los líderes pedagógicos se destacan por poseer siete atributos esenciales, de acuerdo con lo planteado por (Landolfi, 2010, p. 45):

1. Competencia científico - pedagógica: "Capacidad para el dominio de una rama específica y sus métodos de enseñanza e investigación". No hay nada más interesante e inquietante para un estudiante, que observar a su profesor cuando explica, cuando usa expresiones inteligentes y da soluciones a los problemas con facilidad; es impor-

tante e impactante también, cuando usa diferentes estrategias lúdicas que permitan llegar fácilmente al conocimiento, que varíe sus estrategias o que las elija de acuerdo con el tema. Muchas personas han elegido sus carreras profesionales por el maestro que los motivó, por él que supo llenar sus expectativas, por él que, con su ejemplo, llegó a la conciencia de las personas que educó.

2. Habilidades conceptuales: "Facilidad o habilidad para la abstracción y el pensamiento estratégico". El líder pedagógico debe tener habilidad para tomar las ideas del medio y sintetizarlas de manera sencilla, igual que un problema de la vida real. Para el líder, los proble-

mas son oportunidades de superación y jamás soluciona un problema con otro problema; por el contrario, se convierte en un estratega con habilidades para conseguir los recursos que necesita, para alcanzar lo que haga falta y lo que se propone.

3. Dejar huella: "Transferir a los demás docentes y estudiantes una trayectoria de resultados". Hacer las cosas bien para ser imitado y recordado. Cuán importante es que los estudiantes rememoren al líder pedagógico, por lo realizado positivamente, porque dejó un aprendizaje digno de ser aplicado; unas recomendaciones que seguir, unas habilidades para no depender de nadie, unos valores fuertes y





cimentados, de tal forma, que nada los debilite y unas competencias en el alumno que le permitan ponerlas en práctica donde quiera que se desenvuelva.

4. Habilidades sociales o interpersonales: “habilidades para la comunicación, para delegar y motivar a los estudiantes”. La inteligencia interpersonal, permite comprender a los demás y comunicarse con ellos, teniendo en cuenta sus diferentes estados de ánimo, temperamentos, motivaciones y habilidades. Incluye la capacidad para establecer y mantener relaciones sociales y para asumir diversos roles dentro de grupos, ya sea como un miembro más o como líder.

Este tipo de inteligencia se puede detectar en personas con habilidades sociales definidas, políticos, líderes de grupos sociales o religiosos, empresarios, buenos periodistas, docentes, terapeutas y asesores educativos. Habilidades que deben ser inherentes, en el caso de los docentes, para atraer a sus estudiantes y ayudarlos a que se socialicen; es propio de todos aquellos individuos que asumen responsabilidades y muestran capacidad para ayudar a otros, (Gardner, 1990, p. 43)

Son aquellas personas que poseen la llave de las relaciones humanas, del sentido del humor; desde pequeños disfrutaban de la interacción con amigos y compañeros escolares y, en general, no

tienen dificultades para relacionarse con personas de otras edades diferentes a la suya.

Gardner (1990), afirma que algunos presentan una sensibilidad especial para detectar los sentimientos de los demás, se interesan por los diversos estilos culturales y las diferencias socioeconómicas de los grupos humanos”. La mayoría de ellos, influyen sobre otros y gustan del trabajo grupal, especialmente, en proyectos colaborativos. Son capaces de ver y valorar diferentes puntos de vista en cuanto a cuestiones sociales o políticas, y aprecian valores y opiniones diferentes de las suyas. Suelen tener buen sentido del humor y caer simpáticos a amigos y conocidos, “siendo ésta una de las más apreciadas de sus habilidades interpersonales, ya que son sociables por naturaleza,” (p. 45).

5. Sensibilidad: “Habilidad para identificar y cultivar el talento”. El líder pedagógico debe ser sensible, entendido esto como la capacidad para percibir más allá de lo aparente. El docente, debe darse cuenta de las características particulares de cada estudiante y entender que no todos son iguales; que unos pueden más y otros menos; por tanto, le corresponde tratarlos como únicos e irrepetibles y ayudarlos a buscar y alcanzar sus metas. Ver a las personas como seres humanos y no simples máquinas de producción. ¿Sensibilidad para qué? Para intuir los sentimientos del entorno, los talentos de su grupo, los peligros y las oportunidades.

“Las personas son el centro y eje de todas las cosas, sin importar el avance tecnológico, este siempre requerirá de personas para que lo utilicen y administren, lo redireccionen y se sirvan de él”, (Gardner,

Es

es

es

es

es

es

1990, 47). El principal objetivo, sin importar el producto o servicio del que nos valgamos, es el servicio y beneficio de las personas, llámen-se estudiantes, accionistas, clientes, empleados, comunidades o nosotros mismos.

6. Juicio: “Para tomar decisiones difíciles en poco tiempo y con datos imprecisos y/o ambiguos”. Los estudiantes esperan de sus líderes, que sean capaces de analizar adecuadamente cada una de las situaciones profesionales que el día a día proporciona, además de la valentía para aplicar la correcta y rápida toma de decisiones, sin vacilaciones y asegurándose, que estas se ejecutarán adecuadamente. Un líder que no toma decisiones o que las pospone, invalida su actuación y provoca desconcierto y desconfianza entre sus colaboradores.

7. Carácter: “Cualidades personales que definen quiénes somos”. Nunca se debe negar su propia experiencia y convicciones por mantener la paz y la calma. Habrá personas que no lo apoyen, pero si las convicciones son firmes, aunque a otros les parezca ilógico lo que hace el líder, es seguir adelante.

Es así entonces, que la forma en que un líder trata con las circunstancias de la vida dice mucho de su carácter. La crisis no necesariamente, forma el carácter, pero sí lo revela. La adversidad es el cruce de dos caminos donde una persona tiene que elegir uno de los dos: carácter o compromiso. Cada vez que escoge el carácter, la persona se vuelve más fuerte, aun cuando esa elección traiga consecuencias negativas.

En concordancia con lo anterior, es necesario retomar lo concerniente a los tipos de liderazgo

presentes o que caracterizan a los maestros, los cuales son de gran importancia para comprender de una manera meridiana el entorno en donde se desenvuelve la dinámica de la educación.

Dentro de este contexto y según la relación entre el líder y sus seguidores, el liderazgo puede ser:

Líder dictador: “Es el que impone sus propias ideas en el equipo; las ideas de los demás no son importantes” (Alonzo, 2010, p. 67). Esta clase de líder no permite que los demás sean responsables o sean independientes. En algunos casos es inflexible y le gusta siempre ordenar. Es sencillamente el docente tradicional, el que piensa que el estudiante es un ser con escasos conocimientos al que hay que darle todo, porque lo siente incapaz de crear, siempre impone sus ideas y todo el tiempo permanece dando órdenes.

El líder autocrático: “Es el único del equipo que toma decisiones acerca del trabajo; permite que los demás participen, pero al final, se hace lo que él dice”, (Flórez, 2000, p.67). Es común encontrar esta clase de líderes en las empresas para demostrar autoridad, temor, mando, entre otros; en la educación esta clase de líderes no permiten que la institución progrese en ningún sentido, debido a que solo manda una persona.

El liderazgo democrático- participativo: “Este se diría es un buen líder ya que toma decisiones tras potenciar la discusión en el grupo, agradeciendo las opiniones de sus colaboradores”, (Covey, 1993, p. 89). Cuando hay un problema, el líder propicia que se den varias alternativas de solución, entre las

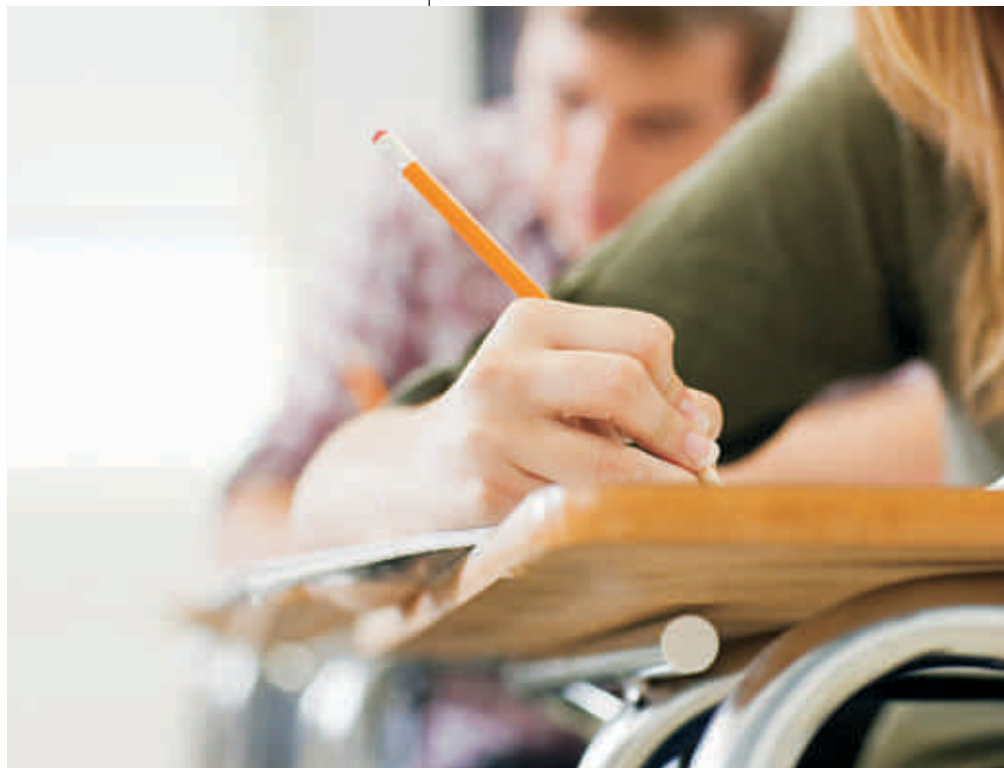
cuales el grupo elige. Este líder motiva, estimula las capacidades individuales, induce a la responsabilidad, pero nunca deja de marcar el camino a seguir, por miedo a perder el control.

El liderazgo paternalista: “Tiene confianza por sus colaboradores, toma la mayor parte de las decisiones, entregando recompensas y sanciones a la vez”, (Goleman, 1999, p. 89). Su función consiste en que sus colaboradores trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo. Liderazgo que comúnmente, se ve en las empresas del comercio. “si usted vende más, sin importar lo que tenga que hacer” tiene su bonificación a fin de mes.

En la docencia también se observa en aquellos maestros o directivos, que fácilmente no controlan el comportamiento de sus estudiantes o el apoyo de sus maestros, “si se portan juiciosos” o si hacen aquello, tienen su recompensa. Un buen docente líder no debe caer en esta clase de liderazgo.

Según el tipo de influencia del líder sobre sus colaboradores, el liderazgo puede ser:

Liderazgo situacional: “Los miembros del equipo reconocen al líder como autoridad y como líder” (op.cit. p. 90). Este líder proporciona los recursos considerados válidos para el equipo, manteniendo un equilibrio entre el comportamiento directivo y el de apoyo. Sabe cuándo debe delegar y acompañar. En el docente se puede observar este comportamiento directivo cuando define las funciones y tareas de los estudiantes, señala qué, cómo y cuándo deben realizar estas tareas o actividades, continuamente con-



trola sus resultados. El comportamiento de apoyo se centra en el desarrollo del equipo; en la participación de la toma de decisiones y permanentemente motiva al grupo.

Liderazgo transformacional o carismático: “Este líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de sus seguidores” (op.cit.p.30). Es decir, asume riesgos personales, innova para conseguir el cambio, convence a sus seguidores. Trabaja en equipo, los motiva a conseguir los logros por satisfacción personal. Está pendiente de cada uno de sus miembros.

Estas digresiones conducen a retomar a Bass, (1985), quien plantea que “el liderazgo transformacional es el rol que desarrolla un tipo de líder capaz de ayudar a tomar conciencia a los demás de sus posibilidades y capacidades, a liderar sus propias actividades

dentro de la organización, pensando en el crecimiento y desarrollo profesional de los mismos” (p.67).

Es importante resaltar que el docente requiere tener cualidades especiales, como la de ser líder sinérgico, dado que contribuye a transformar su entorno; además, necesita inspirar confianza. De igual manera, genera autoridad, si hay autoridad, hay disciplina, y si hay disciplina hay éxito. Así mismo, su visión permite redimensionar su quehacer pedagógico de acuerdo con los requerimientos sociales, a partir del reconocimiento y potencialidades de sus educandos.

Por consiguiente, un líder transformacional tiene carisma: es modelo, lo siguen, origina orgullo, respeto y confianza, inspira, comunica altas expectativas, toma en cuenta las necesidades de los estudiantes. Promueve la inteligencia y la solución cuidadosa de problemas. Investiga, crea, innova. Pro-

porciona atención individualizada, instruye, aconseja. Genera sinergia para el trabajo en equipo, necesaria para lograr las metas y los objetivos propuestos. Escucha, favorece la generación de ideas y soluciones. Es el tipo de líder que necesita la educación en Colombia.

Liderazgo auténtico: “Es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo” (Bernar, 1985, p. 75). Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Sus seguidores los consideran personas éticas, por tanto, la primera cualidad que produce, es la confianza, ¿cómo la construye? Los líderes auténticos comparten información, estimulan la comunicación abierta y siguen sus ideales. El resultado: la gente tiene fe en los líderes auténticos. A nivel mundial se podría decir que líderes auténticos han sido: Nelson Mandela, la madre Teresa de Calcuta y Juan Pablo II, entre muchos otros.

Liderazgo lateral: “Se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama o también se puede definir como el proceso de influir en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización”, (Bernar, 1985, p. 77).

El Liderazgo lateral está compuesto de dos términos: el primero hace referencia al proceso de influir en las personas y lograr objetivos en común, y el segundo, lateral, a la dirección en la que este se aplica. Dentro de un organigrama se aplicaría a los iguales en el puesto que uno se encuentre. Esta clase de liderazgo es un poco difícil de conseguir debido a que un grupo con las mismas funciones, como en el caso de solo docentes, nadie quiere

ser mandado por un compañero.

CONCLUSIÓN

Se puede decir que la educación debe jugar el papel principal en la construcción de una sociedad moderna, viable y exitosa. Para transformar esta realidad colombiana y para que la educación cumpla sus fines principales, se necesita de líderes transformacionales que aporten sus habilidades y competencias de liderazgo, para llevar a la educación a verdaderos procesos de cambio. Líderes capaces de conducir a la institución, hacia la calidad y a sus miembros a crecer personalmente, desde un contexto integral. En el caso de los directivos, estos deben trabajar y coadyuvar a la conversión de sus docentes en líderes de la actividad educativa y a movilizar a toda la comunidad, a trabajar por el bien de la institución, del individuo y la sociedad.

Teniendo en cuenta todo este análisis, se explica por qué el docente, dentro de su estructura formativa, debe contemplar como esencia para el desarrollo de su actividad la variable: liderazgo, debido a los grandes retos y exigencias definidas dentro de la globalización. Lo anterior obedece a la gran responsabilidad que tiene frente a sus educandos: dado que infiere, trasciende, construye y moldea su personalidad; a partir de un espacio (formación) donde procura cambios sustanciales, dentro de su formación y transformación,

para levantar individuos integrales y sociales, y que contribuyan a construir el tejido social de su medio.

Las posibilidades del éxito pedagógico en la actualidad encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del profesor para provocar sustanciales cambios positivos en la persona y en la institución donde labora, en alcanzar la meta colectiva e individual de los estudiantes a su cargo; en la capacidad de ponerse en el lugar del otro, en procurar formar a las personas para cambiar la realidad, en estimular la cooperación, la solidaridad y la creatividad entre sus miembros, en utilizar como recursos didácticos los medios de comunicación masiva y electrónicos, para analizarlos junto con sus estudiantes, en la manera de conducirlos para que sean autónomos, en la capacidad de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro; considerando básicamente su proyecto de vida, utilizando las herramientas requeridas, disponibles y actualizadas dentro de la didáctica.

Depende de lo que se haga hoy pensando en el porvenir, es que usted como docente será recordado. Y esto es así por una razón no nueva, pero de extraordinaria vigencia:



adivinar es un deber de los que pretenden dirigir.

Para ir delante de los demás,
Se necesita ver mas que ellos” (Martí, 1880, p. 78).

BIBLIOGRAFÍA

- BERNAR, B. (1985). *Liderazgo y rendimiento más allá de Expectativas*.
- BOLÍVAR, A. (2000). *El liderazgo compartido*. III congreso nacional de centros educativos.
- COVEY, S. R. (1993). *El liderazgo centrado en principios*. Madrid: Paidós Ibérica.
- FLORES, R. (2005). Liderazgo y función docente. *Revista de Orientación Educativa*. No. 21 y 22. Uplaced. Valparaíso.
- GARDNER, H. (1998). *Las inteligencias múltiples: La teoría en la práctica*. Barcelona: PaidósIbérica.
- GOLEMAN, D. (1999). *Estilos de liderazgo*.
- LANDOLFI, H. (2010). *La esencia del liderazgo. Claves para el ejercicio genuino y auténtico del liderazgo*. Buenos Aires: Editorial Dunken.
- MAXWELL C. J. (2011). *Las 21 cualidades indispensables de un líder*.
- MARTÍ, J. (1980). *Discurso en Steek Hall el 21 de enero de 1880*.
- MOSCOVICI, S. (comp.) (1986). *Psicología Social II. Pensamiento y vida social. Psicología social y problemas sociales*. Barcelona: Ediciones Paidós.
- PUIG, A. (2012). *Madera de líder*. Madrid: Empresa Activa
- URIBE B. M. (2006). *Liderazgo docente en las aulas. Educación y Pedagogía para el siglo XXI*. Unesco.

Leaders

Education