

**“PERFIL DEL DIRECTIVO DOCENTE EN LAS ACTUALES TEORÍAS
ORGANIZACIONALES.”**

LUZ ADRIANA SALDARRIAGA LOPEZ

**UNIVERSIDAD CATOLICA DE MANIZALES
MANIZALES JULIO 17 DEL 2015**

**PERFIL DEL DIRECTIVO DOCENTE EN LAS ACTUALES TEORÍAS
ORGANIZACIONALES.**

LUZ ADRIANA SALDARRIAGA LOPEZ

Monografía

Alejandro Jaramillo

UNIVERSIDAD CATOLICA DE MANIZALES

MANIZALES

2015

TABLA DE CONTENIDO

Introducción.....	4
Fundamentación.....	5
Bibliografía.....	27

INTRODUCCION

La presente monografía busca alternativas para proponer líderes eficientes que no simplemente se dediquen a dar órdenes sino que sean personas que manejen buenas relaciones interpersonales, busca proponer líderes eficientes que generen transformaciones en las instituciones educativas a partir de teorías organizacionales para mejorar la calidad del servicio.

El liderazgo es una cualidad esencial en las personas que tienen a su cargo la formación de estudiantes y la cualificación de las comunidades a las cuales está inscrita la comunidad educativa

En la actualidad se les está exigiendo a los líderes eficaces que más que dar órdenes sean agentes activos y motivadores del liderazgo el cual se identifica con la responsabilidad, toma de decisiones y el cumplimiento en los objetivos para hacer de las instituciones organizaciones que aprenden.

Este ejercicio escritural corresponde con la ruta que la especialización en Gerencia Educativa ha establecido para la presentación de la monografía. Que en el caso presente se han abordado los requisitos explicitados hasta el módulo II, las categorías del presente trabajo son: directivo docente y formación del directivo docente.

PERFIL DEL DIRECTIVO DOCENTE EN LAS ACTUALES TEORÍAS ORGANIZACIONALES.

En las teorías organizacionales modernas se le da mucha importancia al perfil del líder en una organización, en el caso de una institución educativa el líder es equivalente a el docente o directivo docente ya que ellos inciden directamente en la organización y en los demás actores que intervienen en el proceso educativo, hay que entender que ese liderazgo debe tener en cuenta a padres de familia, estudiantes, egresados, docentes de manera que las decisiones que se tomen pertenezcan a un consenso y adquieran un tinte democrático y participativo, a propósito García, L. Nidia; Rojas, P. Marta y Campos, S. Natalia.(2002) citando a AP. Williams, frente al liderazgo participativo precisan:

'Es el proceso por el cual se involucra a los subordinados en la toma de decisiones. Señala igualmente el autor que en este tipo de gerencia se enfatiza la participación activa de las personas, se aprovecha su creatividad para resolver problemas administrativos importantes. El hecho del que el tema sea importante, tanto para la persona como la organización, favorece que el individuo se comprometa y lo conduzca a utilizar sus conocimientos y habilidades para resolverlo. De acuerdo con la importancia que tienen los actores para llevar a cabo acciones que permitan alcanzar objetivos organizacionales, se hace condición necesaria la participación en la toma de decisiones. Uno de los aspectos que más preocupa a los gerentes cuando se enfrentan a este nuevo paradigma es ¿qué pasará con su poder y autoridad'(p.146).

Existen gerentes que temen la delegación por pensar que significa la pérdida de autoridad. García, L. Nidia; Rojas, P. Marta y Campos, S. Natalia. (2002) citando al autor pionero del liderazgo centrado en la acción, Adair (1990) opina que:

Uno nunca tiene tanta autoridad como cuando empieza a darla. En este sentido en la gerencia participativa el gerente actúa como líder que comparte su autoridad y poder; esto es lo que precisamente anima a la participación activa de los demás integrantes de la organización quienes en la toma de decisiones dan una ayuda muy importante y la decisión se toma entre todos(p.146).

Es importante resaltar que en todo equipo de trabajo debe existir el liderazgo, responsabilidad, compromiso y dedicación por parte de todos los integrantes y más aún en el ámbito educativo donde que hay que trabajar en miras de superar las dificultades que presenta el mundo actual; es primordial que el guía o gerente estimule, motive e incentive el trabajo de cada una de las personas que tiene a su cargo, como docentes, estudiantes, padres de familia en fin la comunidad educativa en general. De esa manera se hace más fácil la toma de decisiones para generar transformaciones o superar las deficiencias que se presentan en las instituciones, ello genera concordancia que redundará en beneficio de los procesos educativos. Nidia García Lizano y otras (2002) citando a AP. Williams, frente a la toma de decisiones precisan: “señalan la presencia de un efecto sinérgico en la toma de decisiones compartidas. La sinergia explica que la suma de las partes es más que el todo” (p.146).

De igual manera el gerente educativo que da la oportunidad a las personas de expresar ideas de una forma creativa, ayudando a resolver problemas importantes, está propiciando el trabajo colaborativo. Es cierto que en algunos gerentes están muy arraigado el paradigma del miedo a perder la autoridad cuando se da participación a otros miembros de la organización. Esos gerentes desaprovechan el talento humano de las personas con compromiso, dedicación y sobre todo responsables con la labor que se le asigna y que permiten lograr avances significativos en una entidad o establecimiento educativo.

Al momento de tomar una decisión con respecto a un problema en particular es conveniente hacerlo en equipo, donde todas las partes lleguen a un acuerdo que beneficie a un establecimiento educativo logrando así alcanzar el éxito y las metas propuestas, claro está respetando los intereses individuales de las personas, para que estas logren también el suyo. El trabajo en equipo es fundamental en toda sociedad es un hecho que el ser humano es un ser individual pero difícilmente podría sobrevivir o crear grandes cosas solo sin duda alguna necesita de los demás para crear una sociedad en la cual vivir y sacar lo mejor de sí mismo.

Para organizar una institución educativa lo esencial está en confiar en los seres humanos que le dan vida a la escuela no basta con una planta física, los instrumentos que ayuden al trabajo, etc. Ese es el reto para los directivos docentes.

La estructura de organización es una abstracción o intención, un esquema que muy frecuentemente no presenta la realidad de la vida organizacional. El sistema humano es la parte viva de la empresa. En verdad, el sistema psicosocial es la organización en acción. El sistema técnico es materia orgánica muere si personas, grupos y comportamientos humanos no le dieran vida y energía. El sistema administrativo es una estructura básica, es como el cuerpo físico de la organización: pero solo la energía de las personas, el oxígeno del soplo humano, pueden hacer este cuerpo material respirar, moverse y producir. La empresa es lo que son sus hombres. La organización es, esencialmente lo que son sus ejecutivos(F. Achilles, p.179).

Sin duda alguna la vida de una institución educativa se da con la organización y convivencia del personal quienes son los que hacen de esta un buen lugar, reconociendo que como seres humanos cada uno tiene unas características especiales y se acepte y acepte a los demás como son, pero los problemas se

presentan para el directivo docente cuando en su institución se surgen problemas dentro del personal lo cual se dan por falta de normas o las que ya existan no se hacen cumplir tal como están planteadas, también se ven problemas cuando se da la intromisión de tareas que ya estaban plantadas pero se modifican a última hora lo cual genera incomodidad y altera los actores educativos lo cual se convierte en problema para el directivo docente.

Para que esto no suceda se debe exigir el respeto por las personas no importa el rol que cumplan lo cual hace que la identidad personal adquiera una plenitud en las personalidades de cada ser; sin embargo en algunas ocasiones la presencia de otros pueden acarrear algunos problemas de índole organizacional, en consecuencia las sociedades humanas necesitan crear normas para regular y favorecer dichas convivencias; estas relaciones también ofrecen condiciones favorables, para la generación y desarrollo de procesos educativos o administrativos.

El directivo docente es la autoridad más importante de la institución educativa. Según García, L. Nidia; Rojas, P. Marta y Campos, S. Natalia.

Se espera de él, el ejercicio de liderazgo en las diversas labores que desempeña y es responsable de la eficacia y del progreso de la institución. Se constituye en un funcionario de mando medio que sirve de puente entre las autoridades y políticas educativas nacionales y la institución escolar. Está encargado de dirigir una organización compuesta por diversos actores sociales: docentes secretarias, conserjes, alumnos, padres de familia... su labor es compleja, ya que administra recursos físicos y didácticos, personas y programas educativos. En la escuela, como en toda organización existe un sistema de autoridad y una estructura jerárquica (p. 20).

La idea que propone el autor es pertinente ya que un director en una institución aparte de ser un guía activo debe liderar las diferentes actividades en pro de alcanzar los objetivos propuestos, tener autoridad pero no ser autoritario por el contrario escuchar y acatar con respeto las sugerencias hechas por los diferentes integrantes de la comunidad en general.

El directivo docente debe ser una persona que escuche y acate las sugerencias planteadas por sus colaboradores, según García, L. Nidia; Rojas, P. Marta y Campos, S. Natalia (2002) citando a Schlemenson, sobre el autoritarismo, plantea que:

Muchas veces por un prejuicio intelectual mal difundido, se homologan estructura y jerarquía con rigidez y autoritarismo. En realidad, la estructura y el sistema jerárquico conforman el soporte, la columna vertebral de la escuela. La escuela es un conjunto de subsistemas organizativos: ciclos, niveles y grados. En su totalidad constituye un conjunto de subconjuntos, las cuales conforman la estructura. Los roles son parte, también, de la estructura y de la vida social organizada; aportan cohesión y direccional a los distintos actores(p. 20).

En algunas ocasiones se suele juzgar a las personas, a la ligera sin tener en cuenta los intereses individuales de una forma autoritaria, se deja de lado la formación en valores cuando son estos los que proporcionan las primeras bases para constituir una escuela y por ende los diferentes grupos sociales que atiende a las necesidades de su entorno.

“Numerosos estudios han ilustrado la naturaleza dinámica del papel del director al producir listas de atributos o destrezas de los buenos directores”(García, L. Nidia; Rojas, P. Marta y Campos, S. Natalia), (2002) citando a (Richards y otros, 1996). Y (García, L. Nidia; Rojas, P. Marta y Campos, S. Natalia (2002) citando a

Lejtman(1996) “el soporte de la función de conducir descansa en atributos de personalidad y en capacidades que es necesario desarrollar”.

Es importante destacar algunas de las características que competen a un gerente educativo entre ellas el temperamento equilibrado el cual le permite diferenciar la función, de la persona. Mucho enojo, esperar más de lo posible, sufrir en exceso por desviaciones del sistema, decaer con facilidad, dificultad para poner los límites a tiempo, son conductas que denotan desequilibrio en esta característica. Esta sobrecarga restringe el potencial y el rendimiento. La tolerancia es algo que debe tener un buen directivo docente para dar cumplimiento a las exigencias que tiene si quiere que su institución sea un referente para otras, y se desarrolle de acuerdo a las necesidades del nuevo milenio, debe tener un grado de seguridad, para el buen rendimiento de su equipo y así sacar adelante sus decisiones con miras al buen funcionamiento de su proyecto dentro de la organización, lo cual da seguridad y capacidad para tomar decisiones y estar seguro de que estas son las mejores, de acuerdo a los resultados que este debe dar en su qué hacer, cuando esto sucede se da la claridad a fin de evitar ambigüedades y confusión., según García, L. Nidia; Rojas, P. Marta y Campos, S. Natalia (coord.). (2002) citando a Lejtmanafirma.

Tolerancia a la crítica. No esperar alabanzas. Se trata del grado de seguridad ante el qué dirán, tener confianza en sí mismos, en cómo llevar adelante las decisiones, aun frente a las oposiciones de algún sector de la comunidad educativa. Conviene trabajar internamente el impacto emocional que produce la crítica, pues en cuanto menos afecte lo personal, más fácil será producir así las respuestas adecuadas.

Seguridad y capacidad de decisión. La toma de decisiones, muchas veces complejas, requieren fortaleza de personalidad, seguridad y capacidad de decisión ponderada.

Claridad a fin de evitar ambigüedades y confusión. Convicción de que las decisiones son resultado de la experiencia, el saber y el cargo que las legitima.

Actitud de reflexión y autocrítica. La cual conduzca a un autoevaluación constante, precaución ante logros y humildad en aciertos. Ejercitar la reflexión y la autocrítica y reconsiderar situaciones, efectuando las correcciones necesarias, es una necesidad permanente en este quehacer.

Actitud democrática. Objetivos y políticas acordadas con los principales miembros del sistema contribuyen con una gestión democrática donde la información circula con claridad. Los principios acordados son fundamentales para regular la convivencia institucional y constituyen, a la vez, el primer criterio rector para el propio director.

Congruencia en la actuación. Obedecer la norma instituida y reducir al mínimo los espacios de excepción. Crear canales, espacios modalidades necesarias para mantener múltiples situaciones en concordancia con el ideario. (p.23)

La educación actual exige claramente replantear lo que se hace y como se hace en las aulas de clase con el fin de mirar nuevos horizontes, para ello es necesario que la persona que se apropie del rol de gerente genere nuevos conocimientos, y estrategias que permitan la participación activa de todos los actores rompiendo así con el aislamiento dentro del mismo ámbito escolar y sumarlos de esta forma a un verdadero trabajo en equipo a fin de que el papel como directivo docente sea más eficaz, encaminado hacia la solución de problemas de la realidad estudiantil y de la comunidad en general.

Se puede observar, entonces, que el papel de un nuevo gerente en la educación no es tarea sencilla. Gerenciar en tiempos de cambios implica reflexionar, esta tarea implica un gran compromiso, entrega y responsabilidad y más aún en la gerencia educativa porque se tiene alrededor personas que aprenden de las acciones y procedimientos, Ortega Vanesa (2010) afirma:

El gerente educativo debe liderar la participación de los integrantes a su cargo y la propia dentro y fuera de los espacios escolares, involucrándose en los problemas, aportando ideas, tomando decisiones y colaborando en las soluciones. Es decir, abriendo las instituciones como verdaderos centros sociales participativos donde se discutan y planifiquen acciones de interés comunitario, que permita la integración de todos los actores como un sólo equipo, de esto dependerá un buen trabajo educativo y una buena utilización del recurso humano.

Sin duda alguna un individuo que busca enrutarse hacia la dirección de un establecimiento educativo debe poseer valores intrínsecos los cuales le permitan desarrollar adecuadamente su labor, involucrarse activamente en su comunidad ganándose así la colaboración y respeto de los mismos.

Ser gerente educativo significa estar siempre enfocado hacia el alcance y mantenimiento de la excelencia y calidad con la finalidad de alcanzar logros positivos en cuanto a la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes.

García, L. Nidia; Rojas, P. Marta y Campos, S. Natalia (2002) citando a Schlemenson, 1990 frente al rol del directivo docente dice:

El rol del director está comprometido con el proceso de conducción de la escuela, entendido este como un meta proceso que imprime una determinada dirección u orientación global a la organización, involucra

otros procesos, en particular el de enseñanza aprendizaje y opera como su facilitador u obstructor. Se habla de metro proceso (agenda de gestión urbana de la ciudad de México) porque tiene, canaliza e impulsa a los demás. Se trata de un proceso socio dinámico, producto de la interacción entre los mencionados grupos actuantes en el ámbito organizacional, padres, niños, maestros, autoridades ministeriales (p.21).

El maestro juega un papel muy importante en el proceso de enseñanza aprendizaje, debe ser una persona creativa, innovadora, además debe de ser un líder que motive a sus educandos en la búsqueda del conocimiento para lograr así un aprendizaje significativo y colaborativo

García, L. Nidia; Rojas, P. Marta y Campos, S. Natalia (2002) citando a Montesino 2010, con relación al profesional docente afirma.

El desarrollo profesional del docente

Tarea inacabada e inacabable es la formación de un maestro. El director como líder institucional debe constituirse en el promotor dinámico y comprometido de todas aquellas acciones que conduzcan a hacer del maestro un mejor profesional en el desempeño de su trabajo.

Detrás de un niño que construye su aprendizaje con sentido, con adecuada profundidad, con placer y con creatividad, está un maestro motivado, con dominio de los contenidos y técnicas didácticas, con solidez académica y formación actualizada. Por ello, si un director brinda atención a las necesidades y aprendizajes de los estudiantes, debe también brindar atención de su personal (p.201).

De acuerdo con esta opinión un directivo docente que este motivado es aquel que orienta a su equipo de trabajo, enseña con amor, haciendo que estos se preparen

para una mejor calidad de vida y un buen desembolmiento en cada una de las profesiones que elijan.

“La escuela como institución integral requiere una visión comprensiva, un abordaje totalizador una relación dialéctica entre procesos y resultados, de la que es responsable quien o quienes ejercen la conducción general”. García, L. Nidia; Rojas, P. Marta y Campos, S. Natalia. (2002) citando a letjman,(p.22).

Sin duda alguna el papel del director en un establecimiento educativo es el de guía, la cabeza principal, quien pone en marcha el Proyecto educativo Institucional (P.E.I) el cual es el horizonte a largo plazo que involucra a toda una comunidad; dicho guía debe poseer un sin un numero de capacidades que le ayuden a ser un agente proactivo y por ende deje huellas positivas dentro de su contexto, se puede resaltar la capacidad para captar, se preocupa por mantener acciones equilibradas entre el presente o función táctica es decir hoy y a largo plazo o función estratégica es decir el mañana, con el fin de mantener una estabilidad en la institución.

Para captar las totalidades es necesario leer el entorno social y estar atento a los cambios que exige la interacción escuela-contexto, tener la suficiente rapidez para actuar de una manera eficiente haciendo los cambios con prudencia y serenidad, debe saber delegar con propiedad funciones a los colaboradores quienes hacen parte primordial o fundamental de los procesos de una institución educativa.

Se pretende capacitar al directivo docente en valores para que tome estos como herramientas y las aplique a su quehacer pedagógico desde las aulas o desde cada espacio donde se encuentre y se pueda educar al individuo de una manera activa e investigativa. El buen manejo de los recursos se forma como complemento en el proceso educativo pero siempre necesitando de un guía como

es el docente para que este se realice con entusiasmo haciendo que el aprendizaje sea más significativo.

Maureira Oscar, Moforte Carla, González Gustavo cita a Revees(2014) quien señala:

Asimismo el liderazgo directivo y el clima escolar son factores que generan condiciones muy favorables para alcanzar buenos resultados. Destaca que en las escuelas de mejores resultados existe una fuerte integración de los apoderados (tutores) en el centro escolar, un proyecto educativo claro y compartido por todos, un trabajo cercano con el sostenedor (administración), un clima escolar caracterizado por tener altas expectativas de rendimiento en profesores y alumnos, un espíritu de superación y profesores comprometidos con la escuela y satisfechos con lo que hacen. (p.149)

Dentro del quehacer pedagógico el autor manifiesta la importancia de un clima adecuado en las instituciones educativas, para que salgan adelante todos los proyectos y los aprendizajes ya que todos los seres humanos tienen un potencial de liderazgo, unos en mayor cantidad que otros pero todos con la posibilidad de liderar y de dar lo mejor de sí, para que el equipo salga avante, encontrando los caminos correctos para alcanzar metas establecidas por un equipo de trabajo, favoreciendo ambas partes, puesto que si el proyecto educativo institucional está elaborado por una comunidad educativa comprometida que conoce sus necesidades y sus metas alcanzar tendrá éxito si se conoce lo que se hace y se sabe para qué se hace es decir personas que construyen y fundamentan actividades para alcanzar metas en común.

Se hace pues necesario que la comunidad educativa forme un círculo de calidad donde todos aporten y todos aprovechen los resultados.

Maureira Oscar, Moforte Carla, González Gustavo cita a Volante quien “indica que el liderazgo instruccional de los directivos presenta influencia positiva y, además, al introducir al modelo las creencias de eficacia colectiva de los docentes, se detecta un efecto de mediación total”.(p. 147)

El autor manifiesta la importancia que tiene que el directivo apoye y de seguridad a sus docentes, que denote sus capacidades y conozca de sus habilidades para dar potencialidad a su trabajo individual para que redunde en el trabajo colectivo, debe entonces el directivo docente ser la cabeza visible del grupo que lidera, apoya, motiva el trabajo de sus colaboradores, siendo muy sutil y recto en sus apreciaciones cuando se vaya a corregir.

Lafrancesco V. Giovanni (2004) afirma que:

Se debe describir el perfil del directivo docente en términos del deber ser: perfil personal (ser), profesional (saber) y ocupacional.

El perfil personal se establece a la luz del modelo antropológico de la institución definido en el proyecto educativo institucional. En él debe expresarse con toda la claridad los principios, valores, actitudes, comportamientos y dimensiones que son necesarios desarrollar en los educandos. Este perfil se relaciona con el ser con principios éticos, morales y de convivencia.

El perfil laboral o pre-profesional está relacionado con los saberes teórico -prácticos que deben ser adquiridos por el educando y con sus competencias básicas intra e interdisciplinaria, que orienta a lo que se debe saber. (p. 103)

De acuerdo a lo que manifiesta el autor el perfil del directivo debe ser postulado en el ser saber y saber hacer.

En el ser debe perfilarse como una persona con principios, con calidad humano, con capacidad de discernir entre lo que es bueno y es malo, saber escuchar a las

personas, tomar decisiones justas colocándose en la posición del otro para no incurrir en injusticias.

En el perfil del saber de directivo docente está enmarcado en la capacidad que tiene para abarcar todos sus conocimientos relacionados con su quehacer debe dominar todas las estrategias de calidad educativa de decretos, resoluciones y demás para hablar con certeza sobre educación.

En cuanto al saber hacer el directivo docente debe manejar a cabalidad todo lo relacionado con su quehacer administrativo, manejar buenas relaciones con entidades y personas que lo puedan hacer crecer en sus conocimientos y le sirvan de apoyo en sus dificultades o dudas, también mantener un ritmo de consulta e investigación constante para que sus docentes encuentren en él un apoyo un ejemplo y un punto de consulta.

Maureira Oscar, Moforte Carla, González Gustavo (2014) afirma:

Las tendencias en el conocimiento del liderazgo desde el ámbito de las organizaciones, han destacado el agotamiento de la mirada del liderazgo como un fenómeno individual, carismático y jerárquico. En efecto, en la investigación sobre liderazgo en las organizaciones escolares ha habido una clara atención en la producción de conocimiento sobre los estilos y el rol de liderazgo del director; a este actor se le atribuye una visión heroica, carismática, individual y jerárquica, cuya influencia se basa, mayoritariamente, en el poder posicional. En la actualidad, la investigación privilegia perspectivas más colegiadas, y sobre todo, más focalizadas en el conocimiento sobre prácticas de liderazgo de los diferentes actores que participan en las decisiones de mejora, desarrollo e innovación escolar. Dichas tendencias se justifican ampliamente en el marco de los importantes desafíos que la escuela tiene, en tanto organización, en el ejercicio de sus capacidades de cambio y desarrollo.(147)

Un directivo docente debe centrarse en su rol de líder, debe ser un líder positivo capaz de escuchar y de tener en cuenta los aportes realizados por sus colaboradores, debe crear un ambiente donde todos puedan participar y con esa participación se sientan importantes y partícipes de los planes de mejoramiento necesarios para que las dificultades que se presenten sean mejoradas y tratadas con mejor profundidad.

El directivo docente como líder debe ser una persona con mucha capacidad de liderazgo que no le tema a la innovación, que sea creativo a la hora de resolver y enfrentar paradigmas.

Un líder aprende continuamente Tomado de: COVEY Stephen . “El Liderazgo centrado en principios 1995. Dice

Las personas centradas en principios son educadas constantemente por sus propias experiencias. Leen, buscan la forma de capacitarse, toman clases, escuchan a los demás, aprenden tanto a través de sus oídos como de sus ojos. Son curiosas, preguntan constantemente. A menudo amplían su competencia, su capacidad de hacer cosas. Desarrollan nuevas habilidades y nuevos intereses. Descubren que cuanto más saben, más se dan cuenta de que no saben, que a medida que crece el campo de sus conocimientos lo mismo ocurre con su esfera exterior de ignorancia. La mayor parte de esta energía para aprender y evolucionar tiene un impulso inicial propio y se alimenta a sí misma. pag 2

Un líder es aquella persona que está en constante preparación personal, considera que entre más estudia, consulta e investiga más conocimientos tiene por aclarar; por confirmar, por saber y manejar, es una persona inquieta que no solo quiere saber para sí mismo sino que comparte sus conocimientos sin protagonismo ya que considera que lo mejor que puede suceder es que todos tengan y manejen sus conocimientos para que todos juntos apunten a una sola meta en la que todos y cada uno de ellos colocan su granito de arena para que todo salga muy bien y puedan llegar a preparar verdaderos líderes que se desempeñen en su ámbito de trabajo, de producción, investigación, de servicio porque son unos eternos enamorados de lo que hacen y quieren dejar huellas indelebles en su trasegar como profesionales, líderes e inquietos.

Un líder entre más investiga más dudas van apareciendo y quiere escudriñar hasta llegar a una clara y pura verdad de su carisma y capacidad para mover masas que no solamente trabajen con él, sino que estén plenamente convencidos que esa es la mejor ruta a seguir para conseguir las metas planteadas, por eso trabaja con ahínco con las competencias generales para desarrollar en las personas a su cargo capacidades que ni aun ellas mismas creían ser capaces de desarrollar a plenitud porque cada ser humano tiene un gran potencial, es solo dar seguridad y acompañamiento para que las habilidades fluyan y los seres humanos comprendan que todos poseemos potenciales de liderazgo.

Un líder tiene vocación para servir Tomado de: COVEY Stephen . "El

Liderazgo centrado en principios 1995. Afirma que:

Quienes luchan para centrarse en principios consideran la vida como una misión, no como una carrera. Las fuentes que los nutren los han dispuesto y preparado para el servicio. Todas las mañanas, en efecto, se “atan al yugo” y se colocan los arneses del servicio, pensando en los demás. Pag 2

Un verdadero líder es dechado de valores, una persona que potencia sus habilidades, inquietudes, creatividad al servicio de aquellos que lo rodean, viven felices porque desarrollan sus roles en lo que verdaderamente les apasiona, es una entrega total para aquellos que lo necesitan, para ellos no existe el tiempo, el dinero, el cansancio, solo viven para servir y servir de la mejor manera haciendo lo que saben hacer y llevando a otros a vivir de igual manera o con más intensidad su rol de líder.

Un líder tiene capacidad de convencimiento, es carismático, hace que sus discípulos aprendan y se apropien de sus capacidades, habilidades y conjeturas.

Un líder tiene principios que lo hacen ver ante los demás como un punto de partida, en relación a esto COVEY Stephen. Tomado del artículo “El Liderazgo centrado en principios 1995. Afirma que:

Con el poder centrado en principios queda de manifiesto el control; pero no es un control exterior: es el autocontrol. El poder se origina cuando

los individuos perciben que sus líderes son honorables, y por eso confían y se inspiran en ellos, creen firmemente en las metas que ellos les transmiten y desean ser dirigidos. El líder puede crear un poder centrado en principios en sus relaciones con sus seguidores porque tiene sentido del fin y visión, por su carácter, por su naturaleza esencial y por lo que él representa. El poder centrado en principios estimula el comportamiento ético, porque la lealtad se basa en principios que, a su vez, se manifiestan en personas. La ética se sustenta en última instancia en el compromiso de hacer lo correcto, y el poder que emana del respeto a los principios motiva en los seguidores una voluntad de arriesgarse a hacer cosas correctas porque éstas son valoradas, son ejemplificadas por el líder y sancionadas por la visión que éste comunica. Pag. 11

Un líder está pendiente de los procesos de mejoramiento de cada uno de sus seguidores, convirtiéndose en un ejemplo a seguir porque es honesto, ordenado, responsable, gestor, dedicado, sencillo que no impone su voluntad, por el contrario acompaña, guía, orienta, fortalece en los momentos difíciles que se presenten en cada una de las etapas de la vida profesional al servicio de una comunidad, entre más claro, transparente, organizado y centrado sea un líder más capacidad tendrá de atraer hacia así personas que lo verán como un punto de referencia para desenvolverse en su ámbito personal y laboral.

Tomado de: COVEY Stephen . “El Liderazgo centrado en principios 1995,
cita a *Mahatma Gandhi* quien afirma:

No pretendo ser más que un hombre normal con una capacidad inferior a la media. No soy un visionario. Me considero un idealista práctico. Tampoco imagino tener ningún mérito especial por lo que he sido capaz de lograr con mi ardua búsqueda. No tengo la menor duda de que cualquier hombre o mujer podría haber logrado lo mismo, si hubiera hecho el mismo esfuerzo y sostenido la misma esperanza y la misma fe que yo. Pag. 15

Un buen líder resalta la capacidad que todo ser humano tiene para liderar, con responsabilidad, creatividad, entusiasmo, dedicación y mucha fe en lo que se hace y saber que los tropiezos nos hacen fuertes para salir adelante a pesar de las dificultades porque estas fortalecen cuando se tiene perseverancia, es decir que de los errores se deben aprender y mejorar las tácticas. Debemos fortalecernos haciendo un alto en el camino para tomar nuevas fuerzas que permitan discernir entre los caminos que deben retomar para salir abantes en las metas y llegar a ser un líder idóneo que permita una calidad de educación superior a la que se tiene y por la cual lucha.

F. Javier Murillo Torrecilla citando al profesor Fiedler(2006) defiende:

El liderazgo tiene como relación dos variables: el estilo del líder, idea procedente de la teoría conductual, y en qué medida éste logra controlar la situación, como él lo denomina, está directamente ligado al control del líder de su entorno inmediato. Si tiene un alto grado de control quiere decir que las decisiones del líder producirán resultados efectivos y podrá influir en el grupo. Por el contrario, si el grado de control es bajo es posible que el líder no influya en los resultados del grupo. El control de la situación depende de tres variables:

- *Relación líder – miembro. Se refiere a la relación efectiva entre el líder y sus subordinados. Una buena relación entre el líder y los miembros del grupo aseguran un buen cumplimiento de las metas y objetivos que el líder haya planteado. Es la variable más importante en cuanto al control de la situación.*
- *Estructura de la tarea. Tiene relación con la organización, el orden, la claridad, de las tareas que el grupo tiene que ejecutar. Una tarea muy estructurada necesita una serie de directrices para ser realizada y por ello, el líder ejercerá un mayor control sobre los sujetos que realicen dichas tareas.*
- *Poder de posición. Tiene relación con el grado de poder formal que tiene el líder en la organización. (pag. 3).*

El autor explica la teoría del conductivismo que debe predominar en el desempeño de un líder que no impone sus ideas sino que va llevando a su grupo de trabajo en un aprendizaje que le permita alcanzar una meta establecida democráticamente

donde todos son importantes en el proceso evolutivo a donde se quiere llegar, sencillamente lleva los coactores a deducir por si mismos las pautas a seguir, teniendo en cuenta las fortalezas de cada miembro de su grupo, resaltando y valorando los aportes de cada uno en sus respectivos roles para que redunde en beneficios de todos.

F. Javier Murillo Torrecilla citando a sergiovanni(2006) frente a los estilos de liderazgo propone cinco estilos en función del aspecto predominante:

- *El líder técnico: hace Hincapié en conceptos como técnicas de planificación y de distribución del tiempo, teorías sobre liderazgo de contingencia y estructuras organizativas. El director es el encargado de planificar, organizar, coordinar y establecer el horario de las actividades escolares, de forma que se asegure una eficacia óptima.*
- *El líder humano: concede mayor importancia a las relaciones humanas, a la competencia interpersonal, a las técnicas de motivación instrumental. Se dedica especialmente a apoyar, animar ya proporcionar oportunidades de desarrollo profesional a los miembros de la organización. Este tipo de directivo promueve la creación y mantenimiento de una moral de centro y utiliza este proceso para la toma de decisiones participativas.*
- *Líder educativo: utiliza conocimientos y acciones de profesional experto en la medida que estos se relacionan con la eficacia*

docente, el desarrollo de programas educativos y la supervisión clínica. Diagnostica problemas educativos, orienta a los profesores, promueve la supervisión, la evaluación y el desarrollo del personal y se preocupa por el desarrollo del currículo.

- *El líder simbólico: asume el papel del jefe y pone el énfasis en la selección de metas y comportamientos, señalando a los demás lo realmente importante. Reconoce el centro, visita las aulas, mantiene contacto permanente con los alumnos, prioriza los intereses educativos frente a los de gestión, preside ceremonias, rituales y otras ocasiones importantes y proporciona una visión unificada del centro que trasmite hábilmente a través de las palabras y las acciones. Un aspecto importante en este tipo de liderazgo es la visión, definida como la capacidad de crear y comunicar la imagen de un estado deseable de acontecimientos que lleven al compromiso entre aquellos que trabajan en la organización.*
- *Por último el líder cultural: caracterizado por definir, fortalecer y articular aquellos valores, creencias y raíces culturales que dan a la escuela su identidad única. Se encarga de crear un estilo organizativo, lo que define a la escuela como una entidad diferenciada que cuenta con una cultura propia. Las actividades asociadas con más frecuencia a este líder son: articular una misión del centro, socializar a los nuevos miembros a la cultura de la escuela, contar historias y mantener mitos, tradiciones y creencias,*

explicar cómo funciona el centro, desarrollar y manifestar un sistema de símbolos a lo largo del tiempo. Pag 4

El autor manifiesta que un líder debe tener todas las facetas anteriores para ser un líder que sobresalga en el ámbito educativo y sea un verdadero conductor de los procesos que mejoren la calidad educativa en las instituciones.

BIBLIOGRAFIA

Achilles de Faria F." desarrollo organizacional, enfoque integral". Editores Noruega 2004.

García, L. Nidia; Rojas, P. Marta y Campos, S. Natalia (coord.). (2002). La administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas. Editorial de la Universidad de Costa Rica.

Ortega, Vanesa. "El Gerente Educativo En Los Procesos De Cambio". 2010

(<http://educacionfisicadeporteyrecreacion1.blogspot.com/p/el-gerente-educativo-en-los-procesos-de.html>)

<http://www.bdigital.unal.edu.co/9039/1/7708531.2012.pdf> documento de las teorías organizacionales.

Maureira Oscar, Moforte Carla, GonzálezGustavoDiciembre 2014"más liderazgo distribuido y menos liderazgo directivo". (Perfiles educativos) volumen 36, pag. 147.

Lafrancesco V. Giovanni, (2004) "currículo y plan de estudios estructura y planeamiento". Bogotá. Pag. 103

Maureira Oscar, Moforte Carla, GonzálezGustavoDiciembre 2014"más liderazgo distribuido y menos liderazgo directivo". (Perfiles educativos) volumen 36, pag. 147

Tomado de: COVEY Stephen. 1995. "El Liderazgo centrado en principios" Edit.

Paidos. Barcelona

Murillo T. F. Javier 2006 “una dirección para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido” pag 3.

Murillo T. F. Javier 2006 “una dirección para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido” pag4