

Liderazgo del docente en la educación universitaria

Fecha de recepción: junio 2019
Fecha de aceptación: agosto 2019
Versión final: octubre 2019

Mireya Estefanía Cisneros Silva (*)

Resumen: Las transformaciones sociales, culturales, políticas y económicas acontecidas desde finales del siglo XX, han impactado sobre la docencia universitaria, cuestionando las prácticas de enseñanza basadas en la transmisión de información y enfocando la atención en el aprendizaje centrado en el estudiante. El presente ensayo tiene como objetivo reflexionar sobre las prácticas de la enseñanza universitaria y el liderazgo del docente como pieza clave en el desarrollo de la formación de profesionales competitivos. En este sentido, adicional a una formación pedagógica, la vocación, motivación y capacidad de liderazgo representan aspectos centrales para ejercer la docencia universitaria generando mejoramiento de la calidad educativa.

Palabras clave: Docencia universitaria – liderazgo – motivación – vocación – enseñanza – aprendizaje

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 51]

Al hablar de los grandes líderes mundiales de la historia nos referimos a personas que con ciertas cualidades influyen sobre otras personas o grupo anticipándose al futuro y contribuyendo a su desarrollo personal y social. Estas cualidades generan motivación en las personas que lo siguen convocando a trabajar conjuntamente por conseguir un objetivo en común. En este sentido, el liderazgo parte del instinto gregario del ser humano ante la necesidad de agruparse, organizarse y dirigir sus actividades profesionales, familiares y sociales, en beneficio de una mejor calidad de vida. Esta dinámica se ve en todos los sistemas de la sociedad, así como también en el aula de cualquier institución educativa pues es en este espacio donde estos líderes empiezan a formarse. El ejercicio del liderazgo en el contexto educativo está matizado por las habilidades, destrezas y responsabilidades del docente para la promoción de cambios que se desprenden de la interacción del grupo de estudiantes, padres, colegas y otros miembros de la comunidad. De este modo el docente en el aula desempeña el rol de líder como guía del grupo para que los estudiantes usen el aprendizaje y guíen a otros en el futuro. Esta idea hace referencia a lo que Freire (2005) explica en la pedagogía del oprimido, a cerca de la liberación de las barreras del pensamiento que convierte al educador en opresor y al educando en oprimido. Esta concepción al basarse en un depósito de información que se transfiere a otro establece la situación que uno siempre sabrá más que otro, por ello uno siempre será más importante que el otro. (Freire, 2005) En consecuencia, esta desigualdad jerárquica educacional es disidente en la formación de estudiantes con capacidades críticas y reflexivas ya que para esto es necesario dotar al estudiante de herramientas concretas para cambiar las cosas establecidas. La desventaja de la concepción bancaria planteada por Freire es que “la rigidez de estas posiciones niega a la educación y al conocimiento como proceso de búsqueda” (Freire, p. 75). Esto determina de antemano que el que educa primero dependerá del segundo en la toma de decisiones provocando de esta manera una búsqueda incasable de aprobación y no una ampliación de conocimiento.

En este contexto, definir el liderazgo docente involucra las habilidades del docente como guía facilitador con pensamiento sistemático que induzca al cambio en los objetivos, valores, necesidad, creencias y aspiraciones de la organización educativa, para ello debe contar con como facilitador de la interacción entre los miembros del medio académico y comunidad en general. En este sentido se resalta el proceso de comunicación ejercido en las relaciones interpersonales que orientan el logro de los objetivos del grupo. Respecto a esto Bass (1995), propone cinco características básicas del líder, definidas como carisma, estimulación intelectual, consideración individual, motivación inspiracional y tolerancia psicológica. En principio, cuando el líder actúa de modo tal que genera admiración y sus seguidores le quieren imitar, quiere decir que tiene carisma. Esta característica lo viste de un alto poder simbólico, presentándose como un ejemplo a seguir. Según Bernal (2000), el carisma se ve reflejado en la capacidad de entusiasmar, de transmitir confianza y respeto, demostrando autoconfianza, generando lealtad y compromiso, comportándose de forma honesta y coherente, para ser respetado por lo que hace y producir satisfacción en sus seguidores. En consecuencia, los docentes que desarrollan esta cualidad son capaces de obtener el esfuerzo y colaboración extra de su personal para lograr niveles óptimos de desempeño y desarrollo. Por otro lado, el estímulo intelectual representa la capacidad del líder para promover nuevos enfoques y nuevas soluciones a los problemas planteados. A su vez, provoca intelectualmente a su gente estimulándoles a hacerse preguntas, cuestionando los modos habituales de hacer las cosas, permitiéndose errores (Alliaud, 2017). Así también, la motivación inspiracional caracteriza al líder que crea una visión estimulante y atractiva para sus seguidores de modo convincente tanto con palabras con sus acciones, demostrando su compromiso personal con la institución y logrando entusiasmar a los demás. En relación a esta cualidad, se requiere desarrollar la capacidad para detectar amenazas y oportunidades; otorgándole una visión entusiasta al grupo,

buscando inspirar nuevos horizontes, ya que promueve el punto de vista de situaciones futuras motivadoras, anima a construir una relación de trabajo que individualmente satisfaga, unifique y fortalezca la realización de objetivos comunes.

Asimismo, la tolerancia psicológica se encuentra presente en aquellos líderes que son tolerantes ante los errores de los demás. Significa ser paciente y amable, disponer de un sentido del humor que contribuya a la creación de atmósferas de trabajo óptimas para tratar los numerosos problemas y conflictos que surgen en el proceso de enseñanza y aprendizaje. (Ander-Egg, 1999). Esta habilidad favorece las metas comunes, enfatizando en el desarrollo de la creatividad, estimulación intelectual, capacidad para inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos.

En este sentido, el liderazgo del docente, tema circunscribe este escrito, demanda de los aportes a cerca de las competencias propias de un liderazgo eficaz, que permita el fortalecimiento de aprendizajes significativos en sus alumnos, induciendo el cambio, la innovación en las instituciones educativas, y, sobre todo, la promoción de grupos de trabajo que potencien la consistencia, coherencia de las visiones, motivaciones y compromisos de cada uno de sus integrantes. (Ausubel, 1983)

Desde esta perspectiva como señala Delgado (2000), el liderazgo del docente debe fomentar la autorrealización de sus estudiantes, incentivando e impulsando la conformación de comunidades de aprendizaje que propicien cambios en la educación. El docente universitario se convierte entonces en agente promotor de la participación de cada uno de los miembros del grupo, para que se constituyan como líderes en un momento determinado, demostrando capacidades y cualidades para orientar la acción grupal.

Siguiendo en esta línea, la tarea del docente universitario en su ejercicio laboral reviste un nuevo compromiso social, derivado de una actitud constructivista, positivista y transformadora, cuyo objetivo sustancial es el fomento de una participación cercana hacia los problemas de su entorno, con una actitud de apertura a las críticas en beneficio de los aportes científicos y de los contextos educativos. En cada docente hay un líder potencial que motiva y estimula a las personas con las que se relaciona a través de la conducción de grupos.

Desde esta perspectiva, se asume que el docente universitario debe ser un profesional con disposición para actuar de acuerdo con un liderazgo que le permita la promoción y estimulación de sus alumnos que trascienda sus intereses personales, para que de esta manera accedan a niveles superiores de ejecución, a fin de satisfacer un propósito personal y colectivo, en beneficio de la comunidad.

Referencias bibliográficas

Alliaud, A. (2017). *Los artesanos de la enseñanza*. Editorial: Paidós

Ander-Egg, E. (1999) *El taller: una alternativa de renovación pedagógica*. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.

Ausubel, D., Novak, J., Hanesian, H. (1983). *Psicología Educativa: Un punto de vista cognoscitivo* (2ª ed.). México: TRILLAS.

Bass, B. (1995). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free.

Bernal, J. (2000). *Liderar El Cambio: El Liderazgo Transformacional*. Anuario de Educación 2001 del Departamento de Ciencias de la Educación de la Universidad de Zaragoza. Zaragoza.

Delgado, M. (2000). *El Liderazgo Educativo en los Centros Docentes*. Madrid:

La Muralla, S.A. Freire, P. (2005). *Pedagogía del oprimido*. México: Siglo XXI.

Nota: Este trabajo fue desarrollado en la asignatura Introducción a la Didáctica a cargo de la profesora Karina Agadía en el marco del Programa de Reflexión e Innovación Pedagógica.

Abstract: The social, cultural, political and economic transformations that have taken place since the end of the 20th century have had an impact on university teaching, questioning teaching practices based on the transmission of information and focusing attention on student-centered learning. The objective of this essay is to reflect on the practices of university teaching and the leadership of the teacher as a key element in the development of the training of competitive professionals. In this sense, in addition to a pedagogical formation, the vocation, motivation and leadership capacity represent central aspects to carry out the university teaching generating improvement of the educational quality.

Keywords: University teaching - leadership - motivation - vocation - teaching - learning

Resumo: As transformações sociais, culturais, políticas e econômicas acontecidas desde finais do século XX, têm impactado sobre a docência universitária, questionando as práticas de ensino baseadas na transmissão de informação e focando a atenção na aprendizagem centrada no estudante. O presente ensaio tem como objetivo refletir sobre as práticas do ensino universitário e a liderança do professor como peça fundamental no desenvolvimento da formação de profissionais competitivos. Neste sentido, adicional a uma formação pedagógica, a vocação, motivação e capacidade de liderança representam aspectos centrais para exercer a docência universitária gerando melhoria da qualidade educacional.

Palavras chave: Ensino universitário - liderança - motivação - vocação - ensino - aprendizagem

(*) **Mireya Estefanía Cisneros Silva**. Maestría en Gestión del Diseño (UP). Ingeniera en Diseño Gráfico (Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador).