

35

EL LIDERAZGO PROFESIONAL METODOLÓGICO RECONOCIDO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

THE METHODOLOGICAL PROFESSIONAL LEADERSHIP RECOGNIZED IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS

José de la Caridad González Cano¹

E-mail: jgcano@ucf.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3914-6846>

José Luis Gil Álvarez¹

E-mail: jluis8962@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6314-9393>

¹ Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez” Cuba.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

González Cano, J. C., & Gil Álvarez, J. L. (2021). El liderazgo profesional metodológico reconocido en las instituciones educativas. *Revista Conrado*, 17(S3), 299-304.

RESUMEN

El trabajo presenta una propuesta de análisis sobre el tema del Liderazgo, pero esta vez, en una de sus múltiples aproximaciones. Las ideas aquí expresadas están avaladas por nuestras propias experiencias en la Práctica Educativa del contexto cubano. En el trabajo de campo el grupo de investigadores, realizó observaciones, visitas a instituciones educativas de Cienfuegos, Cuba. Además, se realizaron entrevistas a maestros, profesores, y directivos. Se ofrecen criterios importantes sobre un asunto que merece ser atendido en los actuales momentos de cambios conceptuales y transformaciones planteadas por el III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación. Sobre esta base se intenta identificar elementos esenciales que deben caracterizar lo que hemos dado en llamar “Liderazgo Profesional Metodológico Reconocido” que es personalológico y a la vez una especie de integración de la formalidad e informalidad en el sistema de relaciones entre los sujetos implicados.

Palabras clave:

Liderazgo, trabajo metodológico, liderazgo profesional metodológico reconocido.

ABSTRACT

The work presents an analysis proposal on the topic of the Leadership, but this cheats, in one of its multiple approaches. The Work Methodological (TM); having in bill the perceptions of the educational fellows in the different educational levels. The ideas here expressed they are endorsed by our own experiences in the Educational Practice of the Cuban context. In the work of field of our group of investigators, they were carried out observations, visits to different institutions of the municipality of Cienfuegos, were also carried out interviews to teachers, professors, and of course, directive. They offer important approaches on a matter that deserves to be assisted in the current moments of conceptual changes and transformations outlined by the III Improvement of the National System of Education. On this base the authors are able to identify essential elements that should characterize what we have given in calling “Recognized Professional Methodological Leadership”. That is personalological and at the same time kind of an integration of the formality and informality in the system of relationships among the implied fellows.

Keywords:

Leadership, work methodological, recognized professional methodological, leadership.

INTRODUCCIÓN

El Liderazgo existe desde el propio surgimiento de la vida en la tierra. En los grupos humanos es, aún sin proponérselo, una condición que alguno de sus miembros asume por designación y/o por naturaleza.

Hernández Pozas, et al. (2021), se refieren al papel del liderazgo y los grandes desafíos para los profesionales e investigadores de América Latina, lo que genera una necesidad cada vez más urgente de documentar sistemáticamente las similitudes y diferencias en esta dirección.

El panorama educacional cubano, ya en su Tercera Etapa de Perfeccionamiento, muestra hoy importantes logros en todos los niveles Educativos, presentándose oportunidades y un contexto favorable para el aprovechamiento de situaciones, que permiten a los Líderes Nombrados, profundizar en la mirada hacia, ¿Quiénes son nuestros verdaderos líderes metodológicos?; ¿Cómo aprovechar mejor, con Inteligencia Emocional, tanta sabiduría y experiencia en la vida escolar?

La realidad de la escuela actual exige de los cambios que se proponen. Sin embargo, sería un error renunciar a la idea de intencionar el acercamiento paulatino a la coincidencia en los sujetos (Profesores) en el tema del Liderazgo, de la Relación: Lo Natural-La Designación-Reconocimiento. Ello implica la necesidad de un tiempo para la Formación, Sistematización, y Consolidación del proceso de cambio.

En este estudio, se intenta identificar elementos esenciales que deben caracterizar lo que hemos dado en llamar “Liderazgo Profesional Metodológico Reconocido” que es personalológico y a la vez una especie de integración de la formalidad e informalidad en el sistema de relaciones entre los sujetos implicados.

DESARROLLO

Para Loaiza (2017), hablar de Liderazgo resulta inagotable, versátil y en constante renovación y se gana construyendo un estilo ético y confiable, acompañante e inspirador, pero fundamentalmente humano y vinculado socialmente con el entorno.

Existen múltiples definiciones de Liderazgo, por ejemplo, para Leyva (2011), el Liderazgo es un conjunto de capacidades que tiene una persona para influir en otras personas, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos. Según este autor, el liderazgo es el tema más importante de conversación que se puede tener en una empresa u organización, su alcance y efectividad está estrechamente vinculado a la capacidad del líder, siendo el Líder, aquel individuo que influencia y

guía a otros con el fin de lograr objetivos, establece metas y define el rumbo de la empresa u organización.

Nuestra coincidencia con algunos planteamientos de este autor, se debe a que el mismo reconoce al liderazgo, como una capacidad, establece las diferencias entre lo natural (son aquellos individuos que se destacan por sus condiciones naturales e influyen en el grupo), y lo nominal... (que habla de designación, jerarquía y obediencia). De igual manera nosotros compartimos la idea de que líder es aquel sobresale del grupo en algún aspecto de interés (el más inteligente, el más carismático, el mejor organizador, etc.), pero también el que tiene, casi siempre, el cómo hacer.

Dice Leiva (2011), que el buen líder entiéndase para nosotros, El Natural, el Competente, se gana el aprecio y la gratitud de las personas, esta actualizado en los temas de interés. Sin embargo, debemos destacar que, en muchas ocasiones, existen personas con estos atributos, pero en sus proyectos de vida o quizás por oportunidades no ofrecidas, no consideran la posibilidad de dirigir grupos humanos en el plano formal de asignación de una función directiva. Lo que sucede es que, sin proponérselo, de todas formas, son líderes, por derecho natural, y por una trayectoria profesional exitosa, reconocida por otras personas de perfiles afines y no tan afines. Es un tipo de liderazgo excepcional, no tratado con mucha frecuencia en investigaciones realizadas. El es como un árbol frondoso, lleno de sabiduría, que nos sirve y protege a cambio de nada, por eso le dedicamos algunas reflexiones.

María Constanza Aguilar-Bustamante y Andrea Correa-Chica en un análisis de las variables asociadas al estudio del liderazgo (2017), se refieren al comportamiento del líder, asociado a procesos psicológicos, variables psicológicas vinculadas para comprender cómo se da, cuáles son sus efectos y qué acciones se pueden desarrollar para fortalecerlo.

En todo caso, el asunto depende de nuestras percepciones humanas, que en su definición más clásica según (Fundación Wikipedia, 2014) *“la percepción obedece a los estímulos cerebrales logrados a través de los 5 sentidos, vista, olfato, tacto, auditivo y gusto, los cuales dan una realidad física del entorno”*. Es la capacidad de recibir por medio de todos los sentidos, las imágenes, impresiones o sensaciones para conocer algo. También se puede definir como un proceso mediante el cual una persona selecciona, organiza e interpreta los estímulos, para darle un significado a algo. Toda percepción incluye la búsqueda para obtener y procesar cualquier información.

Las posiciones teóricas más importantes sobre la percepción son la Teoría Empirista y la Teoría Innatista. El

empirismo clásico fue una corriente importante cuyos representantes son [Hume](#), [Hartley](#) y Wundt (Fundación Wikimedia, 2014). Según la fuente mencionada, esta corriente se denomina [Constructivismo](#), y considera que la percepción no puede aislarse de la actividad cognitiva del sujeto. En el acto de la percepción el sujeto proyecta su atención hacia determinadas características ambientales y entonces muestrea, es decir, selecciona cierta cantidad de información de los objetos y estímulos recibidos. A la vez, esta información activará o modificará los esquemas en que se encuadrará la percepción, dándole un significado.

En otro orden de cosas, autores como Alonso Rodríguez (2002), dedican sus estudios del liderazgo a determinados sujetos, por ejemplo, al director, como líder institucional, entonces nos habla de La Competencia de Liderazgo en los directores de las instituciones educativas; Competencia Profesional; Competencia Profesional de Liderazgo y de las Competencias Emocionales básicas de dirección. Entonces nos acercamos a sus concepciones cuando reconoce a la competencia para el Liderazgo en la actividad pedagógica profesional de dirección educativa como la configuración de la personalidad del directivo para comprender, expresar y regular de forma apropiada los fenómenos emocionales que le permite influir sobre la comunidad educativa, para conducirla con entusiasmo y voluntad en la consecución de objetivos trazados, mediante la colaboración y participación de todos los miembros del equipo en el desarrollo de la actividad pedagógica profesional de dirección. Este autor introduce en sus enfoques el concepto de Idoneidad, el que a nuestro modo de ver resume e integra todos los Saberes, necesarios para ganar el Reconocimiento de su lugar en el grupo; para nosotros, preferiblemente también, menos por su designación y autoridad jurídica y más por su Aceptación, Admiración, Confianza, su Condición de ser Referente Confiable, su Carisma y capacidad para establecer relaciones interpersonales, que generan absoluta tranquilidad y confianza. Se trata de algo que va más allá del conocimiento de Leyes, Reglamentos, Normativas, Dirección Científica, etc., se trata de Conocimientos probados en las diferentes áreas del saber, que puede usar y poner a disposición de otros, en cualquier momento, con la mayor naturalidad del mundo.

En este contexto es importante tener presente que en el sujeto al que nos referimos posee Inteligencia, es creativo y por lo general talentoso lo que lo conduce al éxito como líder. En este sentido compartimos lo expresado por Lorenzo (2018).

Según Unesco (2005), un *“buen liderazgo escolar consiste en transformar los sentimientos, actitudes y opiniones,*

así como las prácticas, con objeto de mejorar la cultura de la escuela” (p.195) para lo cual también alude al director (a) de escuela.

Pero no hablemos solo del Director (a) de Escuela, que si bien es cierto, que es el Metodólogo Principal de la Institución, no es el único que influye allí, para ello existe una Estructura Socioclasista intrainstitucional, compuesta además de él, por los Subdirectores, Jefes de Departamentos, el Claustro de Profesores en general, etc, y otras estructuras extrainstitucionales, que inciden sobre la escuela, generalmente a través del Control como actividad fundamental, compuesta por Metodólogos Municipales, Provinciales y hasta Nacionales; cuya función esencial es conducir el Trabajo Metodológico en todos los niveles educativos.

Ellos cumplen sus tareas con dedicación, responsabilidad, siendo sin dudas, Líderes, pero formales, salvo algunas excepciones. Por eso queremos plantear que en nuestras concepciones encuentran espacio, otros líderes que por el accionar diario y cotidiano de ellos y sus compañeros de profesión, son sin dudas Líderes, en determinadas materias y/o disciplinas escolares, y como tal son vistos por el resto del grupo. Ellos viven el día a día, de manera muy humilde, a veces con el único incentivo que genera el ser tenido en cuenta y admirado.

El establecimiento de nuevos modelos curriculares escolares, implica indiscutiblemente, también, siempre antes y después, cambios en los modelos de formación de profesionales y en los conceptos sobre las Estructuras que deben incidir en la vida institucional en general y en particular aquellas que deben ocuparse del Trabajo Metodológico, visto como un Proceso Sustantivo de primer orden. La propia concepción de Trabajo Metodológico va cambiando en la misma medida en se perfecciona el Sistema Nacional de Educación. Por ejemplo, según Resolución 119 del Ministerio de Educación Superior en Cuba (2008), *“el Trabajo metodológico es el sistema de actividades que de forma permanente y sistemática se ejecuta en los diferentes niveles y tipos de Educación y tiene como objetivo garantizar las preparaciones Político-ideológica, Pedagógico-metodológica y científica de los docentes graduados y en formación, dirigidas a la conducción eficiente del proceso pedagógico”*. *Elementos de esta definición ya los habíamos venido tratando en nuestra Investigación por encargo del ICCP. González (2009) y en el artículo del Libro “Acerca del Trabajo Metodológico, la Clase, el Entrenamiento Metodológico Conjunto y la actividad independiente”* Addinez y otros (2004-2015), para entender que el Liderazgo Metodológico va muchos más allá de los nombramientos formales por designación. En la actualidad, aunque con un nombre diferente “Visita de

Ayuda Metodológica”, la percepción de los Maestros y Profesores no ha variado mucho en cuanto a los Objetivos, Vías y Resultados Finales de estas formas de relaciones profesionales con los jefes.

Ello se manifiesta, y es natural que así sea, por la Inmovilidad de las Percepciones de los docentes sobre las diferentes formas, estilos de dirección y control de los directivos.

En todo caso cada propuesta se produce en contextos diferentes, que retoman y /o transforman concepciones anteriores y expresan las necesidades educativas del momento histórico en que se encuentran. Así por, ejemplo en una época puede ser viable una visión o enfoque, que en otro momento constituye un freno para las nuevas ideas.

No es nuestro objetivo realizar un análisis de los problemas reales que se pueden generar en cada caso. Cada una se corresponde con un período histórico concreto, donde por encima de teorías y fundamentos científicos constituidos, pueden predominar otros factores necesarios, más ligados a realidades prácticas importantes para los sistemas socioeconómicos y políticos.

No obstante, se debe reconocer que, en todos los casos, el proceso sustantivo más afectado en la Escuela, es casi siempre, el Trabajo Metodológico y en consecuencia el Proceso de Enseñar-Aprender-Educar Valores, a través de los contenidos propios y elementales de las asignaturas y de los programas priorizados; los que deben acercarse cada vez más a las necesidades del Desarrollo Local.

A partir de él se diseña todo el accionar de la Escuela, para que se convierta realmente en el Centro Cultural más importante de la Comunidad. Esto significa mucho, y en ello intervienen muchas personas, otras instituciones, organismos, la Familia, etc.

En todos estos procesos, se encuentran sin dudas, nuestros Líderes Profesionales Metodológicos. Sin embargo, por más que intenten, los verdaderos objetivos no pueden alcanzarse solamente, bajo la dirección de líderes nombrados, deben ser ante todo también, por los “Reconocidos”.

El tipo de Líder al que nos hemos estado refiriendo, puede transitar con facilidad, por los períodos de cambios Curriculares, de Planes, Programas de Estudio, y aportar importantes ideas, entrar en conflicto con muchas nuevas propuestas, sin perder su Perfil de Liderazgo, al contrario, enriquece su imagen y percepción social, sobre todo entre sus compañeros de labor.

A continuación, se pueden mencionar algunas oportunidades:

- » El regreso al aula de profesionales con una formación metodológica Alta, Adecuada, Medianamente Adecuada y con Experiencia en el Nivel Educativo.
- » La llegada a los Centros Educativos de talentosos Jóvenes Graduados de Nivel Medio y Universitarios, los que constituyen una incalculable fuente renovadora, pues a pesar de poseer poca experiencia en la práctica, desde ya pueden ser portadores de cualidades y saberes, que los colocan como Líderes en Formación, para los que deben diseñarse las requeridas Condiciones de Desarrollo profesional.
- » La necesidad de retomar la articulación Trabajo Científico-Trabajo Metodológico en la Escuela.
- » En este sentido debe reconocerse el valor que adquieren los Proyectos Institucionales con resultados científicos generados por estudios de la Maestría de Amplio Acceso, y otras experiencias en la Educación Postgraduada maestría y otras experiencias.
- » El aseguramiento del acceso de todos a la superación a través de un sistema de Trabajo Metodológico de base tradicional especializada, ajustado a nuevas exigencias de formación en doble especialidad.
- » El paulatino avance de la especialización, hacia el establecimiento de las relaciones Intra-Multi-Inter-Transdisciplinarias.
- » La Revitalización del tratamiento profundo de las Metodologías o Didácticas Especiales.
- » La revitalización de las didácticas especiales debe conducir inevitablemente al resurgir del Liderazgo Profesional Metodológico Reconocido (LPMR), el que será retomado o adquirido por especialistas de alto nivel en la asignatura o materia dada, incluyendo jóvenes talentos de nueva formación. Este LPMR debe ir transitando de las personas a las estructuras en todos sus niveles.
- » La búsqueda del acercamiento paulatino, que puede ser real, a la Integración en el Liderazgo, de La Designación y la Condición Natural de ser Líder Profesional Metodológico Reconocido.

Para ello se necesita considerar en los profesionales lo siguiente:

- Disposición positiva para el cambio.
- Procedencia según Plan de su Formación Inicial y Calidad de su Egreso.
- Proyección de la superación en la Asignatura y Disciplina que imparte.
- Dominio de los contenidos esenciales.

- Reconocimiento socio profesional positivo

De igual forma, para implementar el cambio deben reconocerse al menos 2 Etapas:

- Etapa de profesionalización (profundización, especialización) en contenidos de las especialidades y su metodología. Desarrollo de habilidades profesionales y personales generales.
- Etapa de Acreditación Profesional, en las personas, en las estructuras y en las instituciones escolares.

Todo lo anteriormente abordado se constató en instituciones educativas del Municipio de Cienfuegos, provincia de Cienfuegos, Cuba, En el trabajo de campo el grupo de investigadores, realizó observaciones, visitas a instituciones educativas y entrevistas a maestros, profesores, y directivos (Figuras 1, 2, 3 y 4).



Figura 1. Sesión de intercambio con directivos. Dirección Provincial de Educación. Cienfuegos.



Figura 2. Sesión de entrevista colectiva con docentes y directivos. Dirección Provincial de Educación en Cienfuegos.



Figura 3. Sesión de entrevista con DOCENTES LIDERES. Institución Educativa. Cienfuegos.



Figura 4. Sesión de exposición de DOCENTE LIDER. Institución Educativa. Cienfuegos.

En el territorio donde se realizó la colecta de datos, importantes para este análisis, se observa la necesidad de:

- » Fortalecer la percepción de los claustros de y su estructura del papel de los LPMR.
- » Fortalecer la percepción de los profesores de los diferentes niveles educativos al considerar a sus directores y Estructuras de Centro, Municipio y Provincia como personalidades con LPMR.
- » Remodelar Las vías que se emplean en los diferentes niveles y estructuras para el Trabajo Metodológico, redefiniendo la concepción del Trabajo Científico Metodológico y la implementación real de la demostración y el acompañamiento, como método esencial de trabajo y acción de los líderes.
- » Disminuir la inestabilidad de los directivos de las estructuras en todos los niveles.

CONCLUSIONES

El líder que posibilita el mayor desarrollo, es el más inmediato, es el que está en la escuela, el que comparte día a día la labor docente educativa. El que muestra pleno dominio de la Metodología y Didáctica de determinada

especialidad, asignatura o materia de estudio. Este Líder no ordena, no gobierna, no controla y evalúa a los demás; solo contagia y convida, aún sin proponérselo, a ser imitado.

El proceso de perfeccionamiento que se produce hoy en la escuela cubana, enfrenta disímiles Retos. Los más importantes, a nuestro modo de ver, tienen que ver con las Percepciones de los maestros y profesores sobre los Cambios Curriculares, sobre los Modelos de Escuelas, las Estructuras y los Estilos de Dirección que actúan sobre ellos.

El tema de las estructuras adecuadas para dirigir el PDE en cada nivel, continúa siendo de vital importancia para el logro de los objetivos propuestos, siendo evidente la necesidad de prestar atención en el Sistema a la Caracterización y Diagnóstico de los claustros docentes para identificar en cada institución a los LPMR, lo que permitirá encontrar las “personas adecuadas” para la dirección del trabajo metodológico en los niveles de Escuela-Municipio- Provincia. Por los General los LPMR deben formar parte del Potencial Científico de cada institución y a la vez motor impulsor para incrementar la Actividad Científica en la solución de los Problemas Educativos de mayor prioridad. Estos problemas como es de suponer tienen un carácter contextual y asincrónico; ajustándose a las necesidades de la Comunidad Educativa en cuestión.

El Trabajo Científico Metodológico hoy en todos los niveles debe estar dirigido a la profundización en el conocimiento, al dominio de los contenidos de enseñanza en cada una de las especialidades y ciencias básicas. En ello debe desempeñar un importante papel el trabajo en equipos, dentro de cuyas tareas de primer orden debe plantearse el descubrimiento de líderes, el aprovechamiento de sus potencialidades y la apertura de espacios de desarrollo conjunto. La tarea más importante del centro escolar es el Trabajo Metodológico, el que se realiza en la cotidianidad, en el día a día del centro escolar y en especial en los colectivos y dptos, Modelando el Proceso Docente Educativo y los Proyectos de Grupo y Escuela como Centro Cultural más importante de la Comunidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar Bustamante, M C., & Correa Chica, A. (2017). Análisis de las variables asociadas al estudio del liderazgo: una revisión sistemática de la literatura. *Universitas Psychologica*, 16 (1), 23-39
- Alonso Rodríguez, S. (2011). Liderazgo en las instituciones educativas. *Revista Educación y Sociedad*, 9(1).
- Colectivo de autores. (2004). *Didáctica. Teoría y Práctica*. Ed. Pueblo y Educación.
- González (2011) El Trabajo Metodológico de las estructuras de Educación en Cienfuegos. Informe de Investigación, por encargo, del ICCP.
- [Hernandez-Pozas, O., Murcia, M.J., Ogliastri, E., & Olivas-Lujan, M.R.](#) (2021). Management and sustainability dilemmas in Latin America: introduction. [Academia: Revista Latinoamericana de Administración](#), 34 (1), 1-17.
- Leyva Fajardo, D. (2011). *Liderazgo*. EcuRed Portable v1.5
- Loaiza, C. T. (2017). Liderazgo Organizacional y Capital Humano *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 5-17.
- Lorenzo García Raquel. (2008) *Talento, éxito y liderazgo*. Editorial Científico Técnica. Perú. Disponible en EcuRed Portable v1.5
- Liderazgo. Wikipedia (2014). The text is available under the Creative Commons Attribution/Share Alike but additional terms may apply for the media files
- Resolución Ministerial 119 (2008). *El Trabajo Metodológico*. Ministerio de Educación.