

Código: PYT-2542-3037-VOL2N2-16-006

[Regresar al Contenido](#)



## EL ESTILO DE LIDERAZGO DEL DOCENTE EN SU DESEMPEÑO LABORAL \*

THE LEADERSHIP STYLE OF THE TEACHER IN JOB PERFORMANCE

KATHERINA CARO Q. <sup>(1)</sup>

### RESUMEN

El presente ensayo se centra en el estilo de liderazgo del docente y su desempeño laboral. Los estilos de liderazgo que ejercen los educadores pueden influir eficaz y eficientemente en la labor que desempeñan dentro de las instituciones, debido a que en este panorama ellos están comprometidos con la sociedad por lo cual en su desempeño asumen el verdadero papel de liderazgo. Esto se manifiesta cuando los profesores reconocen que para tener un desempeño exitoso deben tomar conciencia de la necesidad de cambio, donde deben fomentar en las instituciones educativas su propia credibilidad, pues saben a dónde hay que ir y tienen los conocimientos, las destrezas y la disposición para hacerlo. En este mismo sentido, ejercen un liderazgo donde se evidencien las futuras posibilidades de los educandos, donde se den buenas orientaciones de la visión futurista y que sean capaces de crear y fomentar una comunidad basada en valores y principios. El docente debe ser un líder transformacional que este abierto al cambio y lo más importante, ser un visionario, debe fortalecer las exigencias del sistema y debe adecuarse a las funciones del mismo.

**Palabras clave:** estilos de liderazgo, liderazgo, desempeño laboral.

### ABSTRACS

The present essay focuses on the teacher's style of leadership and work performance. The leadership styles exercised by educators can effectively and efficiently influence the work they perform within institutions, because in this scenario they are committed to society and therefore in their performance assume the true leadership role. This is manifested when teachers recognize that in order to have a successful performance they must become aware of the need for change, where they must foster their own credibility in educational institutions because they know where to go and have the knowledge, skills and disposition to do it. In this same sense, they exercise a leadership where the future possibilities of the students are evident, where good orientations of the futurist vision are given and that they are able to create and to foment a community based on values and principles. The teacher must be a transformational leader who is open to change and most importantly, be a visionary, must strengthen the requirements of the system and must adapt to the functions of it.

**Key words:** leadership styles, leadership, job performance.

---

(\*) Recibido: 29-01-2017

Aceptado: 15-02-2017

(1) Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE). Venezuela.  
Email: katherinacarocar@gmail.com

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la educación Venezolana requiere de un personal comprometido e identificado con los objetivos que persigue el Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE), para ello, se hace necesario contar con verdaderos líderes educativos que implementen estrategias, métodos y técnicas que ayuden en el beneficio de la institución, por cuanto deben formar las nuevas generaciones de relevo, quedando entendido el nivel de compromiso de los líderes educativos en su papel por lograr, cumplir y hacer cumplir las estrategias y actividades que fueran necesarias para lograr los objetivos planteados dentro de la organización.

La educación es el medio más importante y el eje fundamental para la transformación y construcción del país *que queremos y necesitamos*; por cuanto a ella le corresponde la gran tarea de formar los recursos humanos tanto en cantidad como también en calidad, sin dejar de pensar que para tener calidad se deben tener presente los valores desde el seno familiar hasta la comunidad en general, para que así se dé un pleno ejercicio de la personalidad de cada uno de los educandos. En los tiempos actuales para que esta misión se lleve a cabo es necesario la corresponsabilidad y cooperación de todas las personas que hacen vida en el sistema educativo, donde el docente debe asumir con gran compromiso las funciones tanto académicas como administrativas, en la organización educativa, como en la comunidad donde se encuentra inmersa la escuela o liceo.

Por las razones antes descritas, la mayoría de los estilos de liderazgo exigen un mayor grado de apoyo mutuo entre el líder y los que dirige, el docente siempre tiene que estar en un proceso activo, buscando orientar el liderazgo en el día a día de las instituciones educativas. Esta concepción del educador reposa en el poder como un resultado, algo que se logra mediante un proceso. En este sentido, le corresponde a los docentes afrontar un liderazgo que ayude al mejoramiento de su desempeño laboral, en el cual se cumplan las funciones que según Ruiz (2004) son “planificación, organización,

dirección, control, supervisión y evaluación” (p. 73). Parafraseando a Ruiz (2004), todas estas funciones son necesarias para lograr la eficiencia institucional y garantizar ante la sociedad el cumplimiento a cabalidad de los objetivos y metas trazados en materia educativa.

Para la autora del presente ensayo es importante que el docente tenga un liderazgo que lo conduzca a la excelencia institucional, que sea una persona proactiva, que no tenga miedo a los cambios, que acepte las sugerencias de sus compañeros, que aprenda de sus errores, que sea un líder transformacional.

## DESARROLLO

### ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para Arias (2014), en su investigación tuvo como objetivo determinar el tipo de liderazgo del personal docente de la Escuela Básica “Carlos Soubllette” del municipio Barinas del estado Barinas. El estudio se enmarcó dentro de la investigación de campo de carácter descriptivo. La población la conformaron 18 docentes de la institución objeto de estudio a quienes se les aplicó como instrumento un cuestionario tipo Lickert con alternativas de respuesta siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca, el mismo fue validado a través de juicios de expertos. Los resultados obtenidos se representan mediante una distribución de frecuencias, porcentajes y gráficas de barra. Se realizó el análisis descriptivo de los mismos, lo que permitió visualizar la necesidad de brindar al personal directivo, algunas recomendaciones que faciliten la práctica de un liderazgo efectivo y mejore el proceso de comunicación con los docentes.

El antecedente descrito guarda relación con el presente ensayo, por cuanto se evidencia que se debe mantener vigente la necesidad de docentes líderes que puedan lograr resultados exitosos mediante la determinación del estilo de liderazgo, destacando así que el estilo debe ser una actitud permanente del docente para la consecuencia de los resultados que se quieren dentro de la institución donde desempeña sus labores.

Del mismo modo, Márquez (2014), expone que su investigación tiene como objetivo determinar la incidencia del liderazgo en el desempeño laboral de los docentes de la Escuela Básica "Barrio Corozal", ubicada en el municipio Antonio José de Sucre del estado Barinas. La población de estudio quedó constituida por treinta y siete docentes y cuatro directivos. La técnica de recolección de datos, se realizó a través de una encuesta, para la cual se diseñó como instrumento un cuestionario tipo escala de Likert, con veinticinco (25) preguntas cerradas. Dicho instrumento fue validado por personal experto en metodología y en contenido, quienes proporcionaron las observaciones pertinentes. Los resultados del estudio fueron objeto de la clasificación y tabulación. Las conclusiones del estudio arrojaron que los docentes adoptan un estilo de liderazgo situacional, que el desempeño es bastante bueno aunque hay algunos de ellos que en determinadas ocasiones no cumplen a cabalidad con todas sus funciones.

Esta investigación confirma que un líder debe ser quien controle y delegue actividades, que motive a realizar trabajos dentro de la organización, es quien tenga confianza en sí mismo porque esa es la clave para que realice las funciones que le corresponden con éxito y con un alto grado de seguridad de que acertará en sus decisiones, ayudando así a que se dé un buen desempeño laboral.

Y por último, Ardila (2013), en su investigación se orientó a determinar la incidencia del estilo de liderazgo en la participación del personal docente de los Núcleos Escolares Rurales adscritos al Sector Escolar Rural I-27 del Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas. Orienta a un estilo de carácter descriptivo, en un diseño documental y de campo. La población objeto de estudio estuvo conformada por 12 Núcleos Escolares Rurales conformados por un total de doce (12) directores, veinticuatro (24) subdirectores, diez (10) docentes coordinadores pedagógicos y 430 docentes que laboran en 129 escuelas rurales respectivamente, seleccionándose aleatoriamente una muestra de tres (03) directivos y cinco (05) docentes por cada NER.

La técnica de recolección de datos empleada fue la investigación documental y la de la encuesta, a través de un cuestionario. Posteriormente los datos se recopilaron, se clasificaron, se tabularon de manera manual. A fin de presentar la información en cuadros y gráficos de frecuencia mediante el cálculo de porcentaje, para ser analizados e interpretados. Donde se concluyó que existen diferentes estilos de liderazgo y estos se reflejan de acuerdo a la situación que se presentan, incidiendo positivamente en la participación e integración del personal docente.

Por lo tanto, la investigación mencionada aporta elementos valiosos desde el plano educativo, debido a que orienta a los docentes a promover un óptimo desempeño de funciones, concibiéndolas en forma integral y transformadora, alcanzando metas recíprocas en la organización, las cuales son fundamentales en el beneficio de las instituciones.

#### **ESTILOS DEL LIDERAZGO**

El conocimiento de los estilos de liderazgo en la organización, es una herramienta indispensable para entender la cultura de la misma y así obtener la excelencia. Se refiere a una serie de comportamientos relativamente duraderos en la forma de dirigir que caracterizan al docente. En relación a lo antes expuesto Chiavenato (2000), dice que "los estilos de liderazgos son los estilos de comportamientos del líder en relación con sus subordinados; es decir, son maneras como el líder orienta su conducta" (p. 155).

Es importante mencionar que de acuerdo a los estudios realizados por Bass y Avolio (citado por Carrera, 2002), se especifican tres tipos de liderazgo los cuales son:

**Liderazgo Transformacional**, que estimula intelectualmente a los demás, retándolos a utilizar nuevas técnicas para solucionar problemas y apoya las ideas innovadoras y creativas. Dicho liderazgo genera confianza y respeto en el líder, los subordinados se identifican con él y con su visión, evidenciando un excelente desempeño, lo cual le permite transmitir seguridad y optimismo, mientras los motiva individualmente concretándose en el

desarrollo de sus necesidades para que éstos amplíen la conciencia para el desarrollo de las metas que todos los docentes se trazan en su desempeño.

Según Bryman (1996), el liderazgo transformacional “se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización” (p. 46). Parafraseando las ideas de Bryan, este estilo se esfuerza en reconocer y potenciar a los miembros de la organización y se orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores, pues no solamente gestiona las estructuras sino que influye en la cultura de la organización en orden a cambiarla.

Por consiguiente, para comprender mejor el papel del líder en un contexto educativo es importante destacar lo expresado por Covey (citado por Pérez 2002) “todos somos líderes ya que podemos ejercer un cambio en nosotros mismos, en nuestra sociedad y en el entorno” (p. 36). Es importante mencionar, que para que se den esos cambios, es necesario saber cuáles son las capacidades que tienen los miembros de la institución y lo que la sociedad espera de él. Este líder debe observar una serie de cualidades como las del liderazgo transformacional, puesto que son personas que poseen un interés por aprender continuamente, desarrollar la escucha y el dialogo, la disposición hacia el bienestar de los demás, permitiendo lograr un compromiso con la colaboración y el respeto por el trabajo.

En este sentido, el liderazgo transformacional permite la influencia de grandes cambios en las actitudes y suposiciones de los miembros de una organización, de la consolidación de un compromiso para lograrlos, implicando el efecto de habilitar a sus colaboradores para que se conviertan también en líderes de un proceso compartido, donde se den principios, donde se pueda pensar y actuar por y para la institución. Es por ello, que los líderes transformacionales buscan una visión muy clara, dónde la institución habrá de estar en el futuro y lo que habrá de hacer, crean una visión innovadora relacionada a la misión, comunicación y articulación con el perso-

nal, de tal forma que logren una con-gruencia en valores y creencias.

En tal sentido, al actuar bajo este modelo, conduce a un desempeño más allá de las expectativas, el cual desarrolla, contagia y estimula características que ejercen una influencia vital en el destino de la organización, es por ello que el liderazgo transformacional logra excepcionales efectos sobre los colaboradores, al cambiar las bases motivacionales sobre las cuales operan, eleva los deseos de logros y auto desarrollo, a la vez promueve el perfeccionamiento de grupos y organizaciones, despierta en el individuo un alto conocimiento de temas claves, aumenta la confianza de los seguidores, exhibe comportamientos que inspiran a otros a trabajar juntos para lograr metas, desarrolla la autoconciencia y aceptación de la misión organizacional y esto incrementa cambios en actitudes, creencias, valores y necesidades para lograr una institución acorde a las necesidades de la comunidad.

**Liderazgo Transaccional**, para Carrera (2002) este estilo de liderazgo “está relacionado con reconocimiento, recompensas y gratificaciones, mediante las cuales se refuerza en sus seguidores la aprobación o no de su desempeño” (p. 85), se caracteriza por intervenir sólo cuando no se han logrado las metas trazadas; preservar la diplomacia y no trata de hacer mejoras a largo plazo, se concreta a planes cortos.

Gibson (2006) manifiesta que el líder transaccional “tiene la capacidad de inspirar y motivar a los seguidores para que logren mejores resultados que los originalmente planteados y obtengan recompensas internas” (p. 234). Este tipo de líderes piensan siempre en el presente, en lo que está pasando en ese momento y son excelentes para llevar a cabalidad cada una de las funciones que tiene dentro de la organización educativa, logrando resolver todos los problemas de forma eficaz.

Por otro lado, estos líderes guían al explicar con claridad lo que esperan de los seguidores, aumentan la confianza que éstos les tienen. Además, el hecho

de satisfacer las necesidades de los subalternos puede mejorar el rendimiento y el estado de ánimo dentro de la institución.

En el plano educativo, este estilo de liderazgo ayuda a fomentar la labor desempeñada por cada uno de los docentes, logrando que el mismo sienta una gran satisfacción de forma personal, basado en el conocimiento, motivación y una buena recompensa por haber cumplido con los objetivos planteados dentro de la organización. Se busca que los educadores que apliquen este liderazgo orienten a todos los miembros de la institución educativa a que deben ser recompensados cuando hagan bien su trabajo, logrando así las metas compartidas de la organización. Esta motivación por medio del estímulo, es lo que hace que este tipo de liderazgo sea efectivo.

De acuerdo al criterio de este enfoque percibido por Carrera (2002), “el docente debe ser un diagnosticador psicológico sensible, que discierne exactamente las necesidades y expectativas de sus subordinados y responde a ellas en consecuencia” (p. 95). Dicho de otra manera, este líder sabe lo que quiere obtener en la organización y hace lo imposible por garantizar los resultados que se pretenden, motiva a todos los miembros de la institución para que hagan un buen trabajo y logren lo mejor de sí.

**Liderazgo Laissez Faire**, según Carrera (2002) “este tipo del líder evita implicarse y asumir posiciones, es decir no está presente cuando se le necesita” (p. 101).

Browne (1995) opina que para la mayoría de las personas la estructura del Laissez Faire se refiere a “una condición de máxima libertad personal, pero casi nunca implica la falta de Liderazgo. Se caracteriza por dejar que las cosas sigan su cauce, da a los individuos completa libertad para que planifiquen sus actividades” (p 67). Los principales rasgos de este tipo de líder son:

1. Total libertad de decisión grupal o individual, sin participación del líder.
2. Aporta información cuando se le solicite, no

interviene en las discusiones.

3. Prescendencia total del líder.
4. Emite pocos comentarios sobre las actividades de los miembros, a menos que se le formulen preguntas; no intenta participar ni modificar el curso de los hechos.

Este tipo de líderes muestran una falta de preocupación por su personal y por el trabajo.. Son muy pocos los casos en que el estilo liberal es mejor que alguno de los demás, pero de ser así, es necesario que se den dos condiciones que según Carrera (2002) son:

1. El grupo de trabajo debe estar altamente motivado.
2. Sus miembros deben ser expertos en sus puestos respectivos.

En el ámbito educativo, este estilo sería el más adecuado en los casos en que las metas de la institución hayan sido totalmente comunicadas y aceptadas por los subalternos. Además, el liderazgo Laissez-Faire es el más adecuado cuando el educador desea delegar totalmente la toma de decisiones a los otros docentes, tiene un alto grado de confianza en las capacidades de sus seguidores y los mismos están bien capacitados, tienen conocimientos respecto a su trabajo, están deseosos de asumir la responsabilidad, tienen autocontrol y también cuando desean independencia, por lo cual ellos obtienen grandes satisfacciones personales por su trabajo. En estas condiciones, cuando los trabajadores son muy competentes, auto motivados y cuando las condiciones organizacionales son prácticamente ideales, se puede usar se formar efectiva este tipo de liderazgo.

Luego de haber explicado varios estilos de liderazgo, la autora del presente ensayo hace énfasis en que el docente que se quiere en la actualidad, debe ser un líder transformacional, que se adapte a los cambios del sistema educativo, que dedique gran parte de su tiempo a las tareas que debe cumplir en cada una de sus funciones, que promueva la mejora de la enseñanza y aprendizaje en la institución

educativa. Un docente que siempre esté dispuesto a lograr la eficiencia y la equidad educativa, que sea responsable de cumplir las políticas educativas que sean útiles para lograr una educación de calidad y un excelente desempeño laboral.

### DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES

El desempeño laboral se puede describir como el grado en que los miembros de las instituciones educativas logran cada una de sus funciones, basándose en las exigencias de cada puesto ocupado, basándose en los resultados obtenidos. D'Vicente (citado por Ayala 2004), lo define "como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir" (p. 38) De lo anterior puede definirse el campo de acción del docente como uno en el cual el desempeño está ampliamente vinculado con el liderazgo y con su motivación, capaz de generar la realización pedagógica propiamente dicha y los aspectos correlacionados con el ámbito educativo en general.

Al respecto, Chiavenato (2002), manifiesta que el desempeño laboral es "eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción personal" (p. 236). El buen desempeño de los docentes es la combinación de cada uno de sus procedimientos con sus resultados, para ello, se debe tener presente lo que se quiere a fin de poder medir y observar la acción. Parafraseando a Chiavenato (2002), el desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar un buen trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la calidad de la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Del mismo modo Benavides (2002), manifiesta que el desempeño laboral "lo relaciona con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorará su desem-

peño. Las competencias son comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria" (p. 72). Igualmente, parafraseando las ideas de Benavides (2002), se puede decir que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas competencias son: competencias genéricas, competencias laborales y competencias básicas.

En tal sentido, se puede decir que en el momento actual un docente debe ser decidido, motivado por el proceso de enseñanza, capaz de desempeñarse como gerente integrador de la práctica de un aula, conocedor de las disciplinas que administra, de las estrategias, técnicas y recursos que hacen posible la innovación educacional como también la mejora de la educación en los ámbitos sociales, económicos y políticos.

### FUNCIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL

Para efectos de este ensayo es importante destacar que el desempeño laboral, se ha subdividido en funciones técnico docente y técnico administrativas. Para Ruiz (2004), estas funciones se dividen en:

#### TÉCNICO-DOCENTE:

- **Facilitador de aprendizaje:** Posee conocimientos, destrezas, actitudes y valores que le permiten plantear, producir y evaluar el proceso de enseñanza y aprendizaje basado en los principios que se tienen en la educación en Venezuela, donde se aprende en un contexto real y se desarrolla el conocimiento en cada una de las áreas de aprendizaje, logrando así la formación integral del estudiante.
- **Evaluador:** Es la función por la cual el docente puede seleccionar concepciones, criterios y procedimientos que le permitan valorar tanto el rendimiento del alumno y como de todos los que hacen vida en la institución educativa.

- **Orientador:** el docente orientador debe estar preparado, debe tener habilidades, actitudes y valores que lo ayuden a formar un buen educando, basándose en sus características, en sus necesidades personales e intereses que le permitan desarrollar sus potencialidades y poder superar sus limitaciones. Una persona que pueda promover buenas relaciones interpersonales, que tenga hábitos de estudio y trabajo, y orientarlo en relación con el proceso de exploración vacacional.
- **Promotor social y agente de cambio:** Para Ruiz (2004) “debe poseer conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que le permiten lograr una efectiva integración escuela-comunidad al propiciar la participación y conjugación de esfuerzos para contribuir a satisfacer necesidades socio-culturales y educativas de la comunidad” (p.113). El docente en su papel de promotor social, atenderá responsablemente en la búsqueda de estrategias, acciones y tareas que permitan ampliar vinculación de la escuela con la comunidad, logrando el éxito educativo.

#### TÉCNICO-ADMINISTRATIVO:

- **Planificador:** Ello supone actividades como el diagnóstico de la situación de los educandos, del ambiente escolar, para formular los componentes curriculares que permitirán realizar las actividades de enseñanza- aprendizaje de manera sistemática, evitando la improvisación y la consiguiente pérdida de tiempo y recursos.
- **Organizador:** Se refiere a la disposición en forma adecuada de sus componentes. La organización del proceso de enseñanza-aprendizaje trata de colocar cada parte en el lugar que le corresponde, pero no en función de esa parte sino en función de cada una de las necesidades presentes en los educandos. En esta fase del proceso se ordenan, los objetivos, estos se relacionan con los contenidos, estrategias y los recursos para el aprendizaje

necesarios para el logro de las metas institucionales.

- **Dirección y coordinación:** Son elementos del proceso gerencial que están ligados al de las organizaciones y son componentes que sirven para unificar los esfuerzos, que orientas las actividades a los logros de los objetivos. Se orienta en las metas y busca la calidad y eficiencia de la institución educativa.
- **Control y evaluación:** El docente de aula es a quien le corresponde controlar y evaluar tanto el trabajo realizado por los alumnos como el suyo propio. Son procesos que determinan los tipos de decisiones que deben seleccionar, así como reunir y analizar las informaciones para tomar dichas decisiones y proporcionar un mejor rendimiento en los estudiantes.

El docente para dar cumplimiento a este rol de promotor de aprendizajes debe recurrir a instrumentos curriculares, tales como: los contenidos, estrategias metodológicas, recursos que le pueden ser útiles para dar las estrategias de enseñanza y aprendizaje en cada una de las áreas de formación. Es de hacer notar que los programas constituyen solo instrumentos curriculares flexibles, es decir, sugieren las acciones traducidas en objetivos operativos, situación que indica que no pueden convertirse en instrumentos que se deban seguir ciegamente, sino que deben adaptarse a las características de los alumnos, al medio ambiente y a la escuela.

Todas las funciones descritas, deberán ser controladas y evaluadas para realimentar constantemente el proceso y formular las correcciones de ser necesarias. Solo de esta manera, es como se puede eliminar uno de los aspectos que ha garantizado al proceso de enseñanza y aprendizaje, la improvisación, es decir, con el cumplimiento de todas las fases anteriormente descritas se disminuye la pérdida de tiempo, de recursos materiales y sobre todo, recurso humano. Implica en consecuencia, que con el cumplimiento de las funciones técnico-docentes y técnico-administrativas se hace más eficaz y eficiente el desempeño del docente en beneficio de las metas

preestablecidas en la institución educativa.

Del mismo modo Robbins (2004), plantea “la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño” (p. 564). Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. Se puede evidenciar que las mismas coinciden en el logro de metas concretas de una organización, siendo imprescindible para ello la capacidad presente en cada uno de los integrantes, y el logro de buenos resultados en cada uno de los objetivos planteados. La fijación de las metas de los educadores sería lograr que los estudiantes se formen en valores, principios, que sean capaces de enfrentar sus propios problemas, que sean el futuro que se quiere en nuestro país.

### CONCLUSIONES

En correspondencia con el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los docentes se pueden constatar una serie de cualidades, que detallan diversos estilos de liderazgo, entre los cuales está el liderazgo *laissez faire* que se caracteriza por descuidar aspectos de dirección u orientación, dejando que las personas a cargo hagan su trabajo como mejor le conviene, lo cual en algunas situaciones podría ser una debilidad para la organización y en otras podría ser una fortaleza, pues no siempre el grupo está altamente motivado y no todos están altamente calificados para cumplir con las metas establecidas. No obstante, los docentes según las necesidades de la institución también pueden ejercer un liderazgo transaccional, en el cual los mismos adquieren reconocimientos y gratificaciones por el desempeño obtenido; preserva la diplomacia y no trata de hacer mejoras a largo plazo, se concreta a planes cortos.

Por otro lado también se puede dar el liderazgo transformacional, que es exitosamente aplicable en tiempos como los actuales de cambio y reforma, este es un elemento de suma importancia, y es por eso que los docentes deben enfocarse en cada una de sus cualidades, estableciendo un vínculo entre el

liderazgo que se quiere y el aprendizaje que se requiere en la sociedad. Es de suma importancia precisar específicamente la visión de aprendizaje que se está ejecutando, debido a que éste promueve un tipo de influencia basada en aspectos humanísticos.

El buen docente debe propiciar situaciones y estrategias que ayuden a motivar a los estudiantes, desempeñando de forma eficaz cada una de sus funciones, que siempre este motivado y orgulloso de la labor que ejerce, estar siempre dispuesto a dar lo mejor de sí mismo. El profesor actual debe estar presto a los procesos de cambios, aplicar las nuevas tecnologías, planificar cada uno de sus encuentros, y saber que debe sacar adelante la educación del país.

No se puede dejar a un lado que cualquier persona puede ser profesor, pero no todos pueden dar una educación de calidad y no todos son líderes con responsabilidad de construir nuevas posibilidades tanto dentro como fuera de la institución. Esto significa entre otras cosas, que el docente debe ser un líder transformacional, tener características que lo destaquen, que los distinguan entre los demás miembros de la organización, que sea una persona competente, que mantenga buenas relaciones interpersonales y que esté dispuesto siempre a desempeñar su labor con excelencia.

### REFERENCIAS

- Ayala, S (2004). Proceso de evaluación del recurso humano. Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto- Perú.
- Benavides, O. (2002). Competencias y competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas. Bogotá: Editorial McGraw – Hill.
- Browne, P. (1995). Liderazgo, desarrollo personal, inteligencia emocional. McGraw-Hill.
- Bryman, A. (1996). Leadership in organizations. En: S.R. Clegg, C. Hardy y W.R. Nord (eds.) Handbook of organization studies (pp. 276-292). Londres: Sage.
- Carrera, B. (2002). Tendencias de Liderazgo en el Docente Venezolano de la I Etapa de Educación Básica. Trabajo de Postgrado. UPEL. Caracas.

2005.

- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. 1era edición. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Introducción a la teoría general de administración. (5ª Edición). Bogotá. Editorial McGraw-Hill.
- Gibson, J. (2006). Organizaciones, comportamientos, estructuras, procesos. McGraw-Hill. 2006
- Pérez, J. (2002). El liderazgo y la gerencia. Revista Universidad EAFIT. N° 102. Bogotá. Colombia.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional. Décima Edición. México: Editorial Prentice-Hall.
- Ruiz, J. (2004). Gerencia para la calidad en el aula. 5 paradigmas inevitables en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje. Versión preliminar para los participantes de talleres desarrollados por el autor. Manuscrito no publicado.