

El liderazgo pedagógico del psicopedagogo: una competencia a formar para el desempeño profesional

Pedagogical leadership of the educational psychologist: a competence to be trained for professional performance

Héctor Luis Gainza Moreira¹ (gainzam@uo.edu.cu) (<https://orcid.org/0000-0002-6319-1292>)

Ada Yunia Oliva Feria² (adayuniaolivaferia@gmail.com) (<https://orcid.org/0000-0002-8208-2112>)

Resumen

La formación de profesionales en Cuba demanda nuevos retos, comportamientos y actitudes renovadoras para enfrentar los cambios y transformaciones que ocurren desde el punto de vista tecnológico, económico y social; para ello se hace necesario estimular el liderazgo y, que a su vez, esta se convierta en una cualidad profesional. En el caso concreto de los estudiantes de la carrera Pedagogía-Psicología que tienen funciones específicas como la de orientación educativa y la de asesoría a directivos, necesitan formarse con competencias para gestionar relaciones sociales desde su capacidad para unificar criterios, desarrollar el trabajo colaborativo y ser un protagonista emprendedor como esencialidad de un líder educativo. De ahí que el objetivo del presente artículo está dirigido a ofrecer procedimientos metodológicos para desarrollar el liderazgo pedagógico en el psicopedagogo como una competencia necesaria para el desempeño profesional eficiente. Para ello se realizó un análisis-síntesis, inducción-deducción y revisión de la teoría al respecto, como punto de partida para la propuesta. Desarrollar el liderazgo pedagógico desde el proceso de formación del psicopedagogo como una competencia profesional otorga al estudiante mejores condiciones para la gestión de sus relaciones en los diferentes contextos de actuación, lo que contribuye al cambio educativo que exige la sociedad actual.

Palabras clave: liderazgo, competencia, formación, desempeño profesional.

Abstract

The training of professionals in Cuba demands new challenges, behaviors and renewing attitudes to face the changes and transformations that occur from the technological, economic and social point of view; for this it is necessary to stimulate leadership and, in turn, that this becomes a professional quality. In the specific case of students of the Pedagogy-Psychology career who have specific functions such as educational guidance and counseling to managers, they need to be trained with skills to

¹ Especialista en docencia de posgrado en psicopedagogía. Profesor Auxiliar. Facultad Ciencias de la Educación. Universidad de Oriente. Cuba.

² Especialista en docencia de posgrado en psicopedagogía. Profesor Auxiliar. Facultad Ciencias de la Educación. Universidad de Oriente. Cuba.

manage social relations from their ability to unify criteria, develop collaborative work and be an enterprising protagonist as an essential feature of an educational leader. Hence, the objective of this article is aimed at offering methodological procedures to develop pedagogical leadership in the educational psychologist as a necessary competence for efficient professional performance. For this purpose, an analysis-synthesis, induction-deduction and review of the theory on the subject was carried out as a starting point for the proposal. The development of pedagogical leadership in the training process of the educational psychologist as a professional competence provides the student with better conditions for the management of his/her relationships in the different contexts of action, which contributes to the educational change demanded by today's society.

Key words: leadership, competence, training, professional performance.

Introducción

¿Cómo lograr una competencia emocional para el desempeño exitoso?

El creciente desarrollo tecnológico unido al acelerado ritmo de la generación de información y la omnipresencia de las comunicaciones en el entorno social, hacen que la sociedad esté en constante cambio con nuevas necesidades y valores. Por lo que la educación debe seguir formando hombres para la vida, pero con otras características que evidencien compromiso, entrega y actitud de innovación en correspondencia con la situación social; en otras palabras, lo que se aspira es que formen competencia emocional como recurso indispensable para lograr la competencia profesional.

Para Urbina Laza (2007 citado por Guerra & Santos, 2022) la competencias profesionales como la integración de conocimientos, habilidades, conductas, aptitudes, actitudes y motivaciones que conducen a un desempeño adecuado en diversos contextos responde a las funciones y tareas de un profesional para desarrollarse de forma idónea y es el resultado de un proceso relacionado con la experiencia, capacitación y calificación en su trabajo

Para González (2011), la competencia profesional es una configuración psicológica compleja que integra en su estructura y funcionamiento formaciones motivacionales, cognitivas y recursos personológicos que se manifiestan en la calidad de actuación profesional del sujeto, y que garantiza un desempeño profesional eficiente.

En función de lo anteriormente planteado se considera que un profesional es competente no solo porque posee conocimientos y habilidades que le permiten resolver eficientemente los problemas profesionales, sino también porque manifiesta una motivación profesional sustentada en intereses y valores profesionales. Por tanto, es necesario disponer de recursos personológicos que le permitan funcionar con flexibilidad, reflexión, iniciativa, perseverancia, autonomía y perspectiva futura eficiente, aspectos que conforman la competencia emocional.

Para Bisquerra y Pérez-Escoda (2007, citado por Sáenz y Delfino, 2022) las competencias emocionales son el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades

y actitudes necesarios para tomar conciencia, comprender, expresar y regular de forma apropiada los fenómenos emocionales. Según estos autores se estructuran en cinco grandes competencias: conciencia emocional, regulación emocional, autonomía personal, competencia social y competencia para la vida y el bienestar.

Desde la pandemia que impactó al mundo en múltiples aspectos, las personas han tenido que encontrar nuevas formas de desarrollar su inteligencia emocional para enfrentar los desafíos emocionales y cotidianos que surgen en sus vidas. En este contexto, se puede deducir que los educadores que han cultivado su capacidad emocional están en una posición más favorable para guiar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esto se debe a que son más hábiles en la gestión de relaciones interpersonales, lo que les permite abordar y resolver conflictos en el entorno escolar, fomentar el crecimiento de sus alumnos, actuar como agentes de cambio y colaborar de manera efectiva con otros.

Lo anterior advierte que un profesional tiene competencia emocional no solo porque posee conocimientos y habilidades emocionales, capacidades que le permiten gestionar eficientemente su labor sino también porque dispone de cualidades como la empatía, la perseverancia y la autonomía.

En consecuencia con lo anterior Bulás & Teutiel (2020) alegan que la relación docente-estudiante, es innegable dicha influencia. No obstante, el estudio de las competencias emocionales en los docentes sigue en segunda instancia, ya que se prioriza, en muchas ocasiones, el bienestar emocional de los estudiantes, pero se olvida que la población docente es el principal ejemplo en el aula de cómo afrontar una situación adversa.

Para Bisquerra (2014, citado en Sáenz-Cavia & Delfino, 2022), este tipo de competencia contribuye como forma de prevención primaria aplicada a múltiples situaciones: violencia, abuso de alcohol y consumo de drogas, estrés, ansiedad y depresión. Esto ayuda a minimizar la vulnerabilidad de las personas a esas y otras situaciones como impulsividad y agresividad. Distintos trabajos concluyen que la competencia emocional constituye un recurso personal esencial tanto para el desempeño profesional docente como para la optimización del rendimiento académico estudiantil.

En opinión de Vaquero & Ribeiro Paccola (2020), la presencia de competencias emocionales se fundamenta en el aporte significativo al éxito académico, al aprendizaje colaborativo, a la adaptación social, así como a la toma de decisiones, al bienestar, a la resolución de conflictos y al desarrollo de capacidades de liderazgo de los docentes. Desde esta perspectiva, el liderazgo es una competencia emocional de tipo social específicamente de gestión de relaciones.

De ahí que, el presente artículo tenga como objetivo ofrecer un procedimiento metodológico para desarrollar el liderazgo pedagógico en el psicopedagogo como una competencia necesaria para el desempeño profesional eficiente.

Desarrollo

Consideraciones teórico-metodológicas sobre el liderazgo pedagógico

La nueva visión de la universidad apunta a revolucionar los procesos a partir de las nuevas exigencias que demanda la sociedad, en un país que hay que hacer más y con menos; por lo que los profesionales de la educación deben direccionar los procesos de la formación con un matiz gestor, que conlleve a metas superiores e implicación personal y social.

En consecuencia con lo anterior se considera que el desarrollo del liderazgo es una vía ideal para cumplir tales propósitos. Entre los indicadores y metas de la formación de pregrado en el 2023 está el liderazgo estudiantil, lo que advierte que no solo es formar para un desempeño eficiente y comprometido para el desarrollo sostenible de la sociedad, sino que desde el inicio de la carrera se debe impregnar un sello de toma de decisiones en aras del bien común (Ferrer, 2023).

En relación con el tema Rodríguez (2022) afirma que:

el proceso de formación del liderazgo educativo presupone garantizar la eficiencia de los futuros dirigentes en todas las esferas, no solo en el ámbito educativo sino para la formación de la vida en general; por lo que esclarecer dichos procesos de formación se convierte en tarea esencial para quienes estudian los procesos de dirección de los más diversos tipos de actividad. (p. 29)

De modo que queda explícito que la visión en la formación debe ir más allá que lo académico lo investigativo y laboral; se deben intencionar estos componentes con la política de liderazgo. Esto advierte que cuando el estudiante se gradúe no solo pueda desempeñarse en sus esferas de actuación, sino que también pueda asumir responsabilidades de dirección a partir de las necesidades sociales, esto compromete a todas las carreras universitarias.

En lo particular las carreras pedagógicas que su propósito es la formación integral de la personalidad de las nuevas generaciones, también tiene gran implicación en el liderazgo para transformar los procesos una vez graduados, pero desde la formación hay que buscar alternativas que le faciliten desarrollar habilidades y comportamientos en este sentido.

En el argot de la comunidad universitaria se aboga por un liderazgo que contribuya a resolver las problemáticas existentes y las futuras, así queda plasmado en las estrategias educativas de la universidad. Esta es una prioridad a implementar en el pregrado, unido a las situaciones de emergencias económicas que azota al mundo y con mayor énfasis en Cuba.

Ya no se necesita solo un estudiante academicista, sino uno que responda con prontitud y toma de decisiones ante cualquier eventualidad, este debe poseer pensamiento innovador, flexibilidad y razonable. Evidentemente se trata de una

persona emprendedora, gestionadora con voz de mando que sepa arrastrar masas y crear compromisos.

En los últimos tiempos el presidente de Cuba, Miguel Díaz-Canel Bermúdez en los intercambios realizados con los jóvenes ha hecho énfasis en la necesidad de brindar oportunidades de liderazgo a la nueva generación, que serán los que darán continuidad a las innovaciones en el país. El tema indica que desde los diferentes espacios de interacción hay que diseñar acciones donde sean los estudiantes los que lideren. Para ello se necesita formar un estudiante íntegro, humilde, ético, sincero, equitativo y leal, solo así se logra un verdadero liderazgo.

Según Camacho Hernández el liderazgo es:

El proceso de dirigir la conducta de otros hacia el alcance de algún objetivo. Dirigir, en este sentido, significa hacer que los individuos actúen de cierta manera o sigan un rumbo particular idealmente, este rumbo es coherente con factores como las políticas establecidas por la organización, el procedimiento y la descripción de las funciones. El tema central del liderazgo es lograr que se alcancen las cosas por medio de la gente. (Camacho Hernández, 2018, p. 80)

Se comparte este criterio a partir de que en él se manifiestan elementos esenciales que permiten comprender en toda su magnitud la problemática del liderazgo, su importancia, su propósito y el papel de los diferentes tipos de liderazgo. Se asume lo esbozado por el investigador al declarar siete tipos de liderazgo: liderazgo escolar, instructivo, transaccional, transformacional, distribuido, democrático y pedagógico.

Es este particular, es de interés centrar la atención en el liderazgo pedagógico ya que constituye una competencia profesional que debe demostrar el psicopedagogo como expresión de su desempeño profesional en las diferentes instituciones donde se desempeña profesionalmente.

El liderazgo pedagógico en la formación inicial se produce mediante las actividades conscientemente planificadas, organizadas, ejecutadas, controladas y evaluadas que se realizan desde los procesos sustantivos mediados por la comunicación que se establece entre los estudiantes, los docentes, el profesor tutor, la familia y la comunidad. En este proceso juega un papel importante todas las influencias educativas vistas como acciones conscientes, multifactoriales y con carácter sistémico como vía para favorecer el liderazgo pedagógico durante la formación inicial. (Roca Piloso, 2017, p. 34)

El liderazgo pedagógico en el proceso de formación del psicopedagogo

La aspiración del Licenciado en Educación. Pedagogía-Psicología está bien concebida en el modelo del profesional; este refleja la diversidad de contextos y funciones que debe desempeñar, lo que revela que se necesita un profesional competente.

El liderazgo como una cualidad que debe poseer el psicopedagogo como gestor educativo para liderar con capacidad los procesos en sus diferentes contextos de actuación, fundamentalmente en el centro educativo donde debe ser capaz de

asesorar a los directivos y orientar a los docentes para el logro de la transformación de la institución, debe desarrollarse desde los diferentes componentes del proceso de formación.

La carrera Pedagogía-Psicología posee funciones específicas en la orientación y asesoría a familiares y directivos, lo que hace que sea singular en relación con otras que sus funciones van dirigidas a la orientación, la investigación y la docente-metodológica. Este especialista en su accionar debe mostrar competencias que denoten el éxito de su labor.

La orientación educativa y la asesoría psicopedagógica constituyen dos de las diferentes funciones del psicopedagogo. Para el logro eficiente de estas se necesita que desde el proceso de formación se trabaje en función de la competencia para el liderazgo pedagógico. Por ello se propone en la investigación ofrecer un procedimiento metodológico para desarrollar el liderazgo pedagógico en el psicopedagogo como una competencia necesaria para el desempeño profesional eficiente.

En el caso del psicopedagogo que por su objeto debe incorporar a su accionar: conocimientos, capacidades, valores, habilidades emocionales podrá dar respuesta de forma eficiente a su labor de orientación y asesoría teniendo en cuenta la atención a la diversidad; todo lo anterior debe conducir al bienestar individual y social (Gainza, 2022).

Entonces el razonamiento conlleva a que el psicopedagogo es un especialista ideal para promover el liderazgo en el desempeño, pero hay que formarlo desde el inicio de su carrera, por lo que el colectivo pedagógico desde el diagnóstico inicial debe ser observador y explorar qué actividades desarrollaban en el preuniversitario. Una vez que este estudiante vaya mostrando actitudes para organizar actividades en el proceso de formación, de esa misma forma se le incorporan actividades a la estrategia educativa y al plan de desarrollo que según sus resultados puede ser de alto rendimiento o de ayudantía.

Los análisis realizados conllevan a plantear que el desconocimiento de las particularidades del proceso de formación de la competencia emocional y, en particular, lo referido al desarrollo del liderazgo pedagógico en la formación inicial del psicopedagogo, limita implementar acciones que se correspondan con las necesidades que este tiene para la gestión de relaciones donde ser líder educativo es esencial.

Se ha verificado en la revisión del modelo del profesional del Plan de Estudio E que no se declara intencionalmente como cualidad, habilidad o capacidad lo referido al liderazgo. De igual forma, en los programas de disciplina y asignaturas no se constatan actividades docentes dirigidas a este fin, excepto limitados contenidos en la asignatura Dirección científica.

Debe señalarse que el análisis realizado de la disciplina laboral investigativa evidenció que son insuficientes o casi nulas las tareas prácticas e investigativas que se aportan a la preparación del estudiante en formación para el desarrollo del liderazgo.

La entrevista realizada a estudiantes en formación y fundamentalmente a egresados corroboró lo antes expuesto. Manifestaron que en muy pocos casos se les dan tareas que les posibiliten desarrollarse como líder pedagógico, ya que la preparación recibida desde el currículo fue muy pobre y poco intencionada hacia este propósito.

En las interacciones con los docentes alegan que necesitan preparación para poder contribuir en la formación de los estudiantes de la carrera para lograr ser líder en su gestión educativa. Por lo que se cree oportuno instrumentar acciones desde las estrategias educativas de años académicos que favorezcan este tema.

Lo anterior reafirma la necesidad de formar la competencia para el liderazgo pedagógico del psicopedagogo, lo que favorecería cambios en los enfoques y estilos para dirigir el proceso educativo, el conformismo con la aplicación de orientaciones y normativas. Si lugar a dudas, esto potencia el rol protagónico a la hora de identificar problemas profesionales y solucionar conflictos.

Estos resultados evidencian la necesidad de la formación en los estudiantes de la competencia para el liderazgo pedagógico, el cual requiere prácticas de innovación modernas para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa.

Desde estos análisis se define la competencia profesional liderazgo pedagógico del psicopedagogo como la integración de conocimientos, habilidades, valores, cualidades, aptitudes que le permiten ejercer influencias educativas en los directivos, docentes, familia, miembros de la comunidad y estudiantes propiciando el trabajo cooperativo y colaborativo, la identidad y la motivación por alcanzar el cambio educativo y por ende los objetivos propuestos.

Procedimiento metodológico para el desarrollo de la competencia liderazgo pedagógico en la formación del psicopedagogo

I. Diagnóstico.

Este diagnóstico desde lo académico se realizará en dos direcciones:

- Curricular (disciplinas y asignaturas).
- Actitudinal.

En lo curricular resulta imprescindible determinar las potencialidades educativas que tienen las asignaturas el currículo para desarrollar este tipo de formación. Cada disciplina y asignatura debe tener claridad de esas potencialidades, ya que cada uno de los contenidos de las asignaturas que recibe el estudiante en su formación posibilita estimular el liderazgo pedagógico. Modelar situaciones pedagógicas donde el estudiante en formación pueda explicar las acciones que realizaría propias de un líder pedagógico.

Desde lo laboral investigativo, es importante diseñar acciones que desde su práctica pre-profesional puedan observar e identificar tareas donde se vea el papel protagónico

de un líder desde los rasgos que lo deben caracterizar con énfasis en la capacidad de gestión educativa del psicopedagogo.

Si lidera cambios en la institución educativa, posiciones críticas que asume, valentía para plantear problemas y alternativas de solución eficientes y efectivas. Si promueve la motivación por la superación de los docentes y directivos. Si es capaz de mostrar motivación, interés y compromiso con los docentes y estudiantes para alcanzar los objetivos educativos.

Si el psicopedagogo es capaz de hacer las cosas y hacerlas bien, sin que nadie los mande; si asume la responsabilidad de que las tareas se realicen; decidir en cada momento lo que queremos hacer y cómo las vamos a hacer, así como su nivel de creatividad expresado en la generación de nuevas ideas originalidad, imaginación, mentalidad transformadora, todo conducente a la solución de problemas profesionales.

Se deben potenciar temas de investigación relacionados con esta temática.

Desde lo extensionista, es importante tener en cuenta el diagnóstico actitudinal realizado para diseñar acciones que aprovechen esas potencialidades que tienen los estudiantes para así desarrollar el liderazgo. Es decir, en cada actividad se debe propiciar que el estudiante sea protagonista.

Actitudinal

Es necesario tener información de las características individuales y grupales de los estudiantes a partir de considerar si posee cualidades como ser íntegro, humilde, ético, sincero, equitativo y leal, ya que solo así se logra un verdadero liderazgo. Este conocimiento permite diseñar acciones para desarrollar las cualidades de cada estudiante al nivel deseado. Por otra parte, también es importante conocer las habilidades socioemocionales que el estudiante posee, ya que esta los pone en mejores condiciones para desarrollar el liderazgo.

De igual forma, se debe conocer si el estudiante posee iniciativa, si es proactivo, la capacidad para la innovación y la creatividad como algunas de las principales cualidades que debe poseer para ser líder.

También es importante que el docente posea estas cualidades para poder dirigir este proceso.

II. Capacitación de los encargados de desarrollar el liderazgo pedagógico

Esta capacitación debe partir de un primer momento donde se sensibilice sobre la necesidad de formar un psicopedagogo con competencia para el liderazgo pedagógico. Por otra parte, es importante también instruirlo desde el punto de vista teórico sobre este tipo de competencia.

Desarrollar en el personal docente y tutores su preparación en temas relacionados a cómo desarrollar el liderazgo en los estudiantes, ampliando así las capacidades de los

actores educativos para responder a estas demandas. Esto posibilitará además, lograr coherencia pedagógica en la acción de los docentes.

III. Rediseño de la estrategia educativa de año

El rediseño de la estrategia educativa del año debe partir de los resultados que ofrece el diagnóstico para el liderazgo realizado. Esta se utiliza como herramienta pedagógica imprescindible para lograr un profesional con características de líder.

Para ello se debe dar protagonismo a los estudiantes, no solo en su construcción sino también en su ejecución. Enseñarles a alcanzar las metas, a vencer obstáculos a establecer relaciones humanas basadas en el respeto, la cooperación, la empatía, o promover una nueva cultura de trabajo en equipo, así como darles participación en el proceso de toma de decisiones sin dudas los prepara para el liderazgo pedagógico.

De igual forma, enseñar al estudiante a auto conocerse, saber sus virtudes y sus defectos, lo pondrá en mejores condiciones para comprender y entender a los demás.

Conclusiones

Desarrollar el liderazgo pedagógico desde el proceso de formación del psicopedagogo como una competencia profesional otorga al estudiante mejores condiciones para la gestión de sus relaciones en los diferentes contextos de actuación y lograr así, el cambio educativo que exige la sociedad actual. Para ello el docente debe estar concientizado y preparado para dirigir este proceso desde lo curricular, lo laboral investigativo y lo extensionista.

Referencias bibliográficas

- Bulás, M. & Teutiell, K. (2020). *Estudio exploratorio de las competencias emocionales en docentes durante la pandemia por Covid-19*. Universidad Iberoamericana Puebla, México, 14-19. <https://doi.org/10.48102/rieb.2022.2.2.36>
- Camacho Hernández, A. M. (2018). *Reporte Final Taller de Liderazgo Manual de Prácticas. Dictamen No AS-2-111/2018*. 69. <https://www.rinacional.tecnm.mx>
- Ferrer, V. M. (2023). *Prioridades para el curso 2023*. Seminario Científico Metodológico. Universidad de Oriente.
- Gainza, H. O. (2022). La educación emocional. Una competencia a formar en los psicopedagogos para el desempeño profesional. *Opuntia Brava*, 14(3), 59-69. <https://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/1622>
- Guerra, D. & Santos, M (2022). *Competencias profesionales y específicas técnico en farmacia*. <https://edumedholquin.sld.cu>
- González, V. (2011). *¿Qué significa ser un profesional competente? Reflexiones desde una perspectiva psicológica*. <https://www.rieoei.org/deloslectores/Maura.PDF>

- Martínez Saura, H. F. & Pérez González, M. C. (2022). Competencia emocional en docentes de Infantil y Primaria. *Estudios sobre educación*, 42, 9-33. <https://www.researchgate.net/publication/357095968>
- Roca Piloso, P. M. (2017). *El liderazgo pedagógico en la formación inicial del maestro de Educación Básica en la Universidad Laica "Eloy Alfaro" Laica*. Holguín. [Tesis doctoral]. <https://www.refcale.uleam.edu.ec>
- Rodríguez, E. (2022). El proceso de formación del liderazgo en dirigentes estudiantiles universitarios. *Opuntia Brava*, 14(3), 27-37. <http://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/1619>
- Sáenz-Cavia, A. & Delfino, G. (2022). Educación emocional, resiliencia y alta vulnerabilidad social: diseño y aplicación de un programa de intervención. *Revista Internacional de Educación Emocional y Bienestar*, 2(2), 59-86. <https://rieeb.iberomx.com/index.php/rieeb/article/view/35>
- Vaquero, D. M. & Ribeiro Paccola, F. (2020). *Valoración de Competencias Emocionales de adolescentes en clases online durante COVID-19*. <https://doi.org/10.7263/adreisc-27-198>

Conflicto de intereses: Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores: Los autores participaron en la búsqueda y análisis de la información para el artículo, así como en su diseño y redacción.