

Hacia un líder educacional competente: apuntes para su análisis

Towards a competent educational leader: notes for analysis

Julio Gómez Moldes¹ (julioqm@ult.edu.cu) <https://orcid.org/0000-0002-8488-0169>

Zenaida Ávila Pérez² (zenaidaap@edu.cu) <https://orcid.org/0000-0002-2649-0947>

Yunia Quintero Mantecón³ (yuniaqm@edu.cu) <https://orcid.org/0000-0002-2215-3679>

Resumen

El objetivo del artículo es ayudar al estudio de esta importante temática, vista desde el ángulo educacional, para contribuir a que los directivos de instituciones educacionales de Cuba y demás países de América Latina, desplieguen la iniciativa creadora, con la aspiración de que con su estudio consecuente se pueda saber qué se necesita para lograr lo deseado como seres humanos, en un universo a nuestra disposición. El liderazgo no se decreta, se alcanza por mérito propio cuando se atienden las necesidades de los seguidores. Para satisfacer a otras personas hay que estar satisfechos con sí mismos; no se puede dar lo que no se tiene; para transformar hay que transformarse constantemente, en la búsqueda incansable de la perfectibilidad como seres humanos. Es hacer renovación continua del pensamiento y de los modos de actuación. El presente trabajo es un pequeño homenaje a cientos y miles de hombres y mujeres que se han consagrado durante años a la dirección educacional, en la formación de generaciones de ciudadanos en aras del desarrollo de nuestras sociedades.

Palabras claves: Liderazgo, seguidores, perfectibilidad, transformar, competente.

Abstract

The objective of the article is to help the study of this important subject, seen from the educational angle, to contribute to the directors of educational institutions in Cuba and other Latin American countries, to deploy the creative initiative, with the aspiration that with its consequent study it will be possible to know what is needed to achieve what is desired as human beings, in a universe at our disposal. Leadership is not decreed, it is achieved by its own merit when the needs of the followers are met. To satisfy other people, one must be satisfied with oneself; one cannot give what one does not have; to transform one must constantly transform oneself, in the untiring search for perfection as human beings. It is to make a continuous renewal of the thought and the ways of acting.

¹ Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Auxiliar. Asesor del Departamento de Cuadro. Universidad de Las Tunas, Cuba.

² Doctora en Ciencias Pedagógicas. Profesora Auxiliar. Asesora del Departamento de Cuadro. Universidad de Las Tunas, Cuba.

³ Doctora en Ciencias Pedagógicas. Profesora Titular. Jefa del Departamento de Cuadro. Universidad de Las Tunas, Cuba.

The present work is a small tribute to hundreds and thousands of men and women who have devoted themselves for years to educational management, in the formation of generations of citizens for the development of our societies.

Key words: Leadership, followers, perfectibility, transforming, competent.

El líder educacional competente

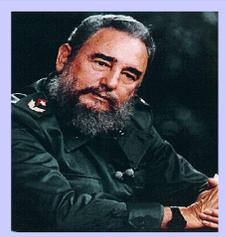
Estamos ante una nueva definición del papel del líder educacional en este sector de la sociedad, no preparar más a los jóvenes para que entren en la sociedad, sino para que construyan una nueva sociedad. No podemos acostumbrarnos a soportar lo insoportable. Todo pasa como si la destrucción de las riquezas del planeta, la expulsión de una fracción de la humanidad a una miseria cada vez mayor y el crecimiento de las desigualdades fuera inevitable.

El universo se debate en agudas contradicciones económicas, políticas, ambientales, sociales. Los paradigmas educativos que predominan responden a intereses burgueses: cimentados en la compartimentación disciplinar de los conocimientos, que maximizan la importancia de la racionalidad abstracta y de la inteligencia lingüística, que menosprecian los conocimientos, las capacidades y las competencias de las culturas dominadas, que ignoran la necesidad de desarrollar en las nuevas generaciones valores éticos fundamentales, espíritu crítico, un pensamiento más complejo, creatividad, sensibilidad, competitividad.

Se impone la necesidad y la urgencia de crear un nuevo paradigma educacional que contribuya a la edificación de sociedades que tengan como finalidad la felicidad de todos los seres humanos y no el lucro económico de unos pocos a costa del sufrimiento de muchos. Para que ello sea viable hace falta desarrollar también prácticas alternativas, una educación integral que promueva el desarrollo multidimensional de educadores, educandos y decisores para alcanzar un liderazgo competente en el sector educacional.

No basta con lograr un buen desempeño profesional, hay que empujarse y ascender a estadios superiores, pues son muchas las carencias e interrogantes. Las respuestas no pueden ser mediocres sino contundentes, trabajemos por avanzar en que la institución educativa sea conducida por un líder educacional competente, revolucionario, comprometido con la construcción de un socialismo próspero y sostenible.

¿Quiénes son los verdaderos líderes?



... los líderes no son dioses que estén por allá arriba; los líderes deben ser hombres que viven aquí en la tierra, se reúnan con el pueblo, conversen con los ciudadanos, conozcan sus problemas y trabajen para ellos. ¡Esos son los verdaderos líderes! (Castro, 1985, p.36)

De acuerdo con lo expuesto, se deduce que un director de una institución educacional debe tener una verdadera preparación política, cultural y técnica para ejercer las funciones que debe desempeñar, así como una alta motivación para la actividad que realiza. Si se toma en cuenta que la educación es un sistema de influencias y que ella se logra a nivel de célula básica – la escuela - puede comprenderse que se habla de lograr las mejores influencias sobre el claustro profesoral para que este logre los objetivos institucionales acorde con las verdaderas necesidades del macro y micro entorno.

En suma, que para formar el profesional que proyectará y manejará la alta tecnología se requiere de líderes educacionales competentes fundamentalmente en la base, es decir, en las instituciones educativas, que sean capaces de potenciar las mejores cualidades del claustro y minimizar sus puntos débiles, logrando así una influencia decisiva en los educandos: formándolos.

Precisamente son los líderes aquellas personas que, por su visión de la escuela en el plano interno, son capaces de fijar metas realistas y alcanzables y más que indicar al colectivo como lograrlas, los motiva y estimula a que sean ellos quienes obtengan los mejores resultados y luego como los reconocen. El líder educacional competente es aquel que tiene seguidores, el que se impone a sí mismo coherencia entre hechos y palabras, entre comportamiento y valores profesionales, lo que llamamos integridad personal, ser consecuente tanto como inteligente (Gómez, 2004). Es ejemplo y el ejemplo es imagen que transmite y crea valores en el colectivo sin imposiciones de ninguna índole y, en los educandos, influye en el mismo sentido.

Él es una persona que por encima de todo considera a los individuos bajo su mando como personas y no como miembros del personal, y analiza y actúa con cada uno, sobre la base de su más exhaustivo conocimiento y no a través de su trabajo específico como dirigido.

El líder educacional competente está concentrado en los resultados y en la calidad de los miembros; ayuda al colectivo a alcanzarlos: compartiendo, coordinando y cooperando con todos; aunando acciones e interacciones y estimulando la formación de grupos para el análisis y solución de los problemas de la escuela, tomada como un todo. Los líderes educacionales son apasionados por los cambios, los propugnan, promueven y se responsabilizan con estos, sin que los mismos le pesen; todo lo contrario, los asume y compromete a cada cual, a asumir su parte, estimulando y controlando en una gestión únicamente a cuantos lo necesitan.

También propicia las relaciones horizontales más que las verticales, de modo tal, que logra involucrar con eficiencia a todo el personal de la escuela, docente y no docente, en las proyecciones del trabajo, en el diseño de las vías de acciones concretas para alcanzar las metas, que cuanto mayor desafío representan, mayor será su motivación para alcanzarlas.

La responsabilidad por los errores de sus colaboradores es asumida por él y los toma como el costo del aprendizaje de ellos. No hiere, enseña. Nada es máspreciado para los líderes educacionales competentes que la creación y, a veces, crean peligrosamente, o en contra de lo establecido, porque hacen lo que hay que hacer, más que hacer bien las cosas establecidas.

Ellos son innovadores intrínsecamente e inconformes consigo mismo. Su motor interno tiene combustible espiritual inagotable y se crecen en situaciones de crisis. No se abaten, ni renuncian nunca. Son personas íntegras, en una pieza, jamás traicionan ni se traicionan a sí mismo; por tanto, son gente predecible y ello genera la confianza que mantiene unido al grupo.

También son proclives en alto grado a la dirección participativa, por comprender que la educación hay que lograrla colectivamente, por saber que, tanto el personal docente como no docente, tiene su papel e importancia en el proceso de creación de un clima pedagógico, que convierta la escuela en un escenario múltiple de acciones e influencias educativas.

Si de algo está al tanto un líder educacional competente es del estado de opinión y sentimientos que priman en los estudiantes, (ya que ellos son el principio y el fin de la actividad de la escuela) y su educación; el propósito de la misma como organización que desarrolla una actividad la más específicamente humana.

La participación de los educandos promueve y toma en cuenta sus criterios, y los deseos e intenciones, y encausa debidamente por lograr el sentido de pertenencia al centro, para que la masa estudiantil sienta el orgullo de ser dueños de su escuela, propiciando de este modo un grado de relacionamiento superior, es decir afectivo, que sirva de base para transmitir mejor los conocimientos, valores y conductas no solo a nivel de aula, sino en todas las actividades desarrolladas por la institución.

Los líderes educacionales tienen la habilidad de saber medir los intereses en conflicto y contribuyen así, por una vía adicional, a la formación y desarrollo del colectivo pedagógico, cuyo germen está en los grupos de profesores de cada departamento, ciclo o grado.

La reeducación del personal es algo cotidiano en ellos; transmitiendo, tanto en comunicación formal como informal, políticas, proyecciones, acciones concretas y puntos de vista con relación a las metas de calidad, a la integración en la comunidad y su papel en ella; explicando experiencias de avanzada logradas por estos centros,

colectivos o directivos y tratando que su colectivo se apropie de esos conocimientos o forma de solución de problemas concretos.

La organización y la reestructuración de la institución será uno de los puntos de mira de los líderes educacionales, en tanto y cuanto, la novedad de tal estructura es que se dé respuesta eficiente a las necesidades internas del centro, como a las demandas del entorno o comunidad. Sin embargo, lo que más tipifica la actividad de un líder es su atención esmerada a las necesidades de sus estudiantes. No es que personalmente lo haga, sino que persuade a su colectivo de que centren sus fuerzas en el conocimiento de estas necesidades, así como en las formas de satisfacerlas y aproveche el nivel profesional del mismo para realizar investigaciones empíricas concretas que resuelvan los problemas de la escuela y permitan su más rápida inserción en la comunidad, con la finalidad de convertirla en el Centro Cultural más importante de la zona o área, transmitiendo nuevos valores y conductas, propiciando que llegue con su pedagogía al seno de las familias, de las organizaciones y de la comunidad en general.

La comunicación eficiente, su empatía son otros de los rasgos que distinguen a los líderes educacionales y para ello se valen de métodos, vías y formas diversas, hasta asegurarse bien que el mensaje ha sido comprendido y que el planeamiento posterior responderá íntegramente al problema detectado o a la proyección de tareas encomendadas.

Un claustro dirigido por un líder competente siente su presencia, aun estando ausente, pues, además de mantener magníficas relaciones personales sobre bases éticas y de respeto mutuo, siente que es protegido por él, incluso en los casos que dé entera autoridad para resolver o enfrentar las tareas planificadas o las imprevistas.

La recompensa moral y la promoción del personal constituyen otra arista del desempeño de los líderes educacionales competentes. No temen perder el puesto, ni se rodean de incapaces; todo lo contrario, gustan del diálogo y de la búsqueda colectiva de soluciones y están al tanto de la preparación esmerada de su sustituto y reserva; por encima de todo les interesa y viven, para que la escuela cumpla su cometido cada vez con mayor calidad. La firmeza en la exigencia y su justeza, así como la flexibilidad de criterios en cuanto a la asimilación de otros valores, aunque no coincidan con el suyo, así como su generosidad son factores que caracterizan un liderazgo educacional competente. Un líder es un puño de acero en un guante de seda, se ha expresado por algunos estudiosos. La sabiduría al asignar o delegar tareas, dándole a cada cual el lugar en que mejor se desempeña y la misión a largo plazo, son aspectos que acercan al líder educacional y que motivan y estimulan un mejor trabajo, sobre todo porque comprometen al hombre.

El líder educacional competente trabaja en la zona afectiva de sus dirigidos, dejando los problemas administrativos a aquellos que corresponde. En general, los administradores tienden a hacer lo establecido y de este modo mantienen las cosas como están; el líder

competente hace lo que hay que hacer y, por tanto, las cambia. Si alguna actividad necesita de formas superiores de dirección, es decir, aquellas propias de un liderazgo competente, es la educación.

Warren Bennis (1985, p. 51) acotaba: “El líder no empuja, atrae. No obliga, estimula. No humilla, eleva. Nunca habían sobrado tantos administradores y faltado tantos líderes”.

Es precisamente el conjunto de acciones de los líderes educacionales, permeadas siempre de influencias pedagógicas derivadas de modos específicos de pensamiento, en cuya base se encuentra una sólida cultura, lo que les permite resumir, transmitir y crear cultura y, quizás, este sea el desafío más grande que enfrentan los líderes educacionales.

Si Martí decía: “El triunfo es de los que se sacrifican” (1996, p. 13). La paciencia y la persistencia son la clave del éxito en un liderazgo educacional competente. La creación de la nueva cultura integral de dirección necesita de esto más que todo, por cuanto, corresponde cambiar, a partir de reeducar mentalidades conformadas a la vieja usanza. Los líderes educacionales transforman el caos hallado a su llegada en un futuro alcanzable y deseable por todos.

La elevada cultura educacional que crean los líderes responde, sin dudas, a la compleja interacción promovida por ellos, que provoca un profundo conocimiento y relaciones entre todos los miembros del colectivo y de éste con el colectivo estudiantil a partir de una dirección participativa, donde el clima socio psicológico propicia un ambiente invariable al desarrollo de realizaciones interpersonales superiores, donde priman la ética, el respeto, la moral, la motivación, así como la imagen que tienen de sí mismos y del resto.

En el centro de esta compleja interacción está la confianza del líder en sus colaboradores y su ejemplo personal de educador y de alumno eterno. El dirigente educacional que no se comporte como un excelente maestro y no esté dispuesto a ser un alumno perpetuo, no podrá llegar jamás a ser un líder competente y menos a cambiar mentalidades y crear nueva cultura.

Sin el reconocimiento y el respeto al dominio técnico y metodológico y con ello a la dignidad humana de los maestros y profesionales de la educación, no se puede ni aspirar a ser buen director. El líder competente es el arquitecto de su escuela y es también el maestro de su claustro. El líder educa y enseña su organización y más que esto, la capacita. Este regocijo no depende de la escasez de recursos. De esta manera, la capacitación no solo mejora la calidad del trabajo, sino también la vida misma.

El líder educacional competente tiene una concepción estratégica del desarrollo de la institución y de cada uno de sus colaboradores. En su visión global toma en cuenta los cambios habidos en el macro y micro entorno, los lleva a su planeamiento estratégico y

les da luego un control sistemático y seguimiento táctico para lograr respuestas eficientes.

Al trabajar con una filosofía de pensamiento y acción basados en la escuela como sistema abierto, los líderes trabajan de modo anticipador, no se dejan asustar por el futuro, constituyendo de este modo, la previsión una forma superior de dirigir su institución. Así dejan las formas clásicas de control, pasando a la supervisión, a la ayuda, a la asesoría y en general a la demostración para fortalecer los puntos débiles de sus colaboradores y multiplicar los fuertes.

El líder educacional competente logrará la calidad educativa que recaban nuestros pueblos y economías, o sea, formarán un profesional que tenga satisfechas todas sus necesidades para enfrentarse, no solo a la vida laboral, sino a la vida en su sentido general. El componente de auto didactismo estará dado fundamentalmente por la gran motivación que sentirán por su desarrollo técnico y humano.

De acuerdo con las experiencias vividas por algunos líderes educacionales, les ha tomado dos o tres años o cursos escolares llevar la escuela de un estado real a uno deseado; han elevado la escuela a planos superiores de calidad educativa, incluso algunos de ellos, llevaron en ese tiempo su institución a planos superiores y obtuvieron notables reconocimientos por su labor.

El líder competente es un hombre que posee metas en la vida y persevera por lograrlas; sabe además cómo hacerlo; hasta cierto punto se forja a sí mismo con un sentido crítico diferente, positivo; no se flagela, ni teme a sus propios errores; con conciencia martiana de que: "El hombre sincero tiene derecho al error" (1996, p.19). Estos errores son la experiencia que los nutre en el camino hacia sus metas.

De hecho, es posible generalizar un algoritmo que refleja, en buena medida, cómo algunos directores de escuelas han logrado hacer de ella una institución líder y emerger ellos mismos como líderes competentes de dichas organizaciones.

Este algoritmo implica ante todo una visión superior del relacionamiento humano, (hacer a los demás lo que queremos que nos hagan y no hacer a otros, lo que no desearíamos que nos hicieran a nosotros) en él prima la comunicación que es la base de la eficiencia de cualquier proceso directivo; el mismo es cíclico; mediante interacciones sucesivas se van alcanzando la calidad educativa, la eficiencia y en última instancia, la excelencia.

Los retos y desafíos de la educación en la actualidad están determinados por las condiciones socioeconómicas en un mundo globalizado, pero marcado por las diferencias, la marginalización que determinan muchos otros problemas, por cuanto las reformas no llegan por lo general a provocar transformaciones en la dirección del proceso pedagógico, al tiempo que persiste la desigualdad de oportunidades educativas.

En la década de los años noventa, el término competencia ha ido adquiriendo preponderancia en la educación asociado a los valores, a la capacidad de dirección, a las habilidades, al desempeño profesional, entre otros.

Las competencias como cualidades en los sujetos que se expresan en sus capacidades para desempeñarse en un determinado contexto social, laboral o profesional.

Cada competencia es el producto de una combinación de recursos. Para construir sus competencias, el profesional utiliza un doble equipamiento: equipamiento incorporado a su persona, saberes, saber hacer, cualidades, experiencia y el equipamiento de su experiencia, medios, red relacional, red de información. Las competencias producidas con sus recursos encarnan actividades, conductas profesionales adaptadas a contextos singulares. La competencia resulta de un saber actuar, pero para que ella se construya es necesario poder y querer actuar (Coll, 1998).

La competencia profesional no resulta de una sumatoria mecánica de conocimientos, habilidades, actitudes y valores. No se trata simplemente de una combinación de los componentes del contenido, esta postura resulta insuficiente desde el enfoque sistémico. Es imprescindible, además, el vínculo con la personalidad, por lo que su concepción sistémica resulta de la relación entre ambos aspectos: la personalidad y el contenido de la formación profesional.

Por lo tanto, asumir una concepción más integral de las competencias supone, entre otros aspectos esenciales, los siguientes:

- Su comprensión desde una perspectiva integradora de las dos esferas de regulación de la personalidad: la afectivo motivacional y la cognitiva instrumental, que posibilitan el funcionamiento eficiente de la personalidad y su regulación, que tiene su expresión máxima en la autorregulación.
- Su análisis desde un contexto de actuación determinado que perfila exigencias concretas y niveles de éxito deseables en la actividad.

El profesional de la educación competente, suele asociarse a la etapa de pos graduación, en la que se supone hay niveles superiores de dominio del contenido, métodos, técnicas, formas de organizar el proceso pedagógico dado la experiencia que se ha sistematizado. Desde la formación inicial o de pregrado se comienzan a desarrollar modos de actuación, maneras de proceder, de obrar, desempeños, según la terminología que convencionalmente se utilice, que sean competentes, que se distingan por su calidad.

En la competencia profesional se integran las esferas de regulación de la personalidad: inductora y ejecutora y el contenido de la formación profesional. En ellas se vinculan las motivaciones, las necesidades, los intereses, las aspiraciones, los conocimientos, las habilidades, los valores y determinadas cualidades de personalidad del profesional de la educación. La competencia es inherente al sujeto, a su actividad y comunicación.

Derivada de esta concepción general de competencias, se construye la de competencias profesionales, que asume los atributos esenciales de la noción general ya explicada y la circunscribe al área profesional.

Las competencias profesionales permiten al individuo solucionar los problemas inherentes al objeto de su profesión en un contexto laboral específico, en correspondencia con las funciones, tareas y cualidades profesionales que responden a las demandas del desarrollo social

Cada profesión y cada profesional, en dependencia del objeto de la profesión, del rol social que se le asigne, así como de las funciones y tareas que le competen, debe desarrollar aquellas competencias que le son inherentes a su actividad, lo que le permite el logro de desempeños exitosos, eficientes.

Las competencias para la dirección institucional, si bien cuentan con un cuerpo conceptual y metodológico desde la Dirección Científica Educacional como disciplina, aún no han sido sistematizadas como competencias desde la visión con la que en este enfoque se abordan, tarea científica que está en estos momentos en manos de investigadores de diferentes instituciones cubanas y extranjeras.

En nuestra Universidad de Las Tunas se desarrolla el proyecto de investigación *Competencia de Dirección en Educación* que persigue el propósito de proponer una metodología que en su aplicación contribuya a la formación y desarrollo de las competencias de dirección en educación que impacte en la actividad directiva de cuadros y reservas en la Universidad de Las Tunas y la Dirección Provincial de Educación en función del desarrollo integral de la sociedad tunera.

La educación es un proceso social complejo de carácter histórico concreto a través del cual se produce la transmisión y construcción de la cultura por las generaciones en su interacción.

Los retos y desafíos de la educación en la actualidad están determinados por las condiciones socioeconómicas en un mundo globalizado, pero marcado por las diferencias, la marginalización que determinan muchos otros problemas, por cuanto las reformas no llegan por lo general a provocar transformaciones en la dirección del proceso pedagógico, al tiempo que persiste la desigualdad de oportunidades educativas. Frente a estas realidades:

¿Cómo actuar?; ¿Cómo abrir nuevos senderos que propicien un cambio en el horizonte educativo?; ¿Cómo vincular estas agudas problemáticas con la profesionalidad de los educadores (as)?.

En una aproximación operativa se puede asumir que: competencia de dirección en educación es una configuración *que alcanza el profesional sobre la base de una sólida preparación político-ideológica* que integra en su estructura y funcionamiento, formaciones motivacionales, cognitivas y recursos personológicos que se manifiesta en

el proceso pedagógico del profesional de la educación y que garantizan un desempeño responsable, eficiente y de disposición al cambio, reflejado en una elevada calidad educacional.

En su análisis se aprecia que:

- Interviene en el proceso pedagógico desde una concepción amplia de la educación, respetando las condiciones socio-económicas y políticas que tienen lugar en toda la sociedad y su relación con la educación.
- Se encauza hacia la formación y desarrollo de la personalidad como un todo teniendo en cuenta (lo motivacional, afectivo, cognitivo y personalológico).
- Se fundamenta en la política educacional aprobada en el 1er Congreso del PCC, los Lineamientos inherentes al sector educacional y la Misión del MES y MINED.
- Se proyecta en función del 3er Perfeccionamiento que debe garantizar la educación cubana en las condiciones históricas actuales y garantizar la formación de un profesional marxista y martiano comprometido con la revolución.
- Concibe un proceso pedagógico con carácter flexible, contextualizado e integral, que garantiza cierto grado de eficiencia y eficacia e implica la aprehensión y proyección personalológica sobre el saber, hacer, convivir, ser y actuar (pilares básicos de la educación).
- Tiene implícito a partir de la disposición al cambio alcanzar resultados cuantitativos y cualitativos superiores en la educación en el territorio.
- Refleja la ética, profesionalidad y competencia de todos los gestores en los distintos contextos de actuación (*escuela, familia, comunidad*).
- Su vinculación teórico-práctica.

El líder educacional es esencialmente un pedagogo que debe dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, como una condición para el liderazgo competente, al demostrar su competencia profesional, siendo su interés mejorar la educación.

Veamos, ¿cuáles son las competencias de su liderazgo?

- Dominar el contexto: Comprender el cuadro general, estar al tanto de las implicaciones políticas de su trabajo; estar actualizado en torno a los esfuerzos de investigación y perfeccionamiento y buscar tiempo para seguir siendo un aprendiz.
- Conocerse a sí mismo: estar al tanto de sus patrones de vida, su habilidad para aprender a partir de la experiencia, de sus héroes para modelar el liderazgo y de sus capacidades para enfrentarse a conflictos, errores y fallos.

- Crear visiones y comunicarlas de forma significativa. Mirar hacia el futuro, tener un compromiso apasionado con una visión inspiradora y ser capaz de comunicar esta visión a otros de modo que estos se alineen con ella y actúen para implementarla.
- Reforzar a otros a través de la empatía, la integridad y la constancia: Construir confianza a través de la empatía, estimular a otros a hacer todo lo que ellos puedan hacer, ser íntegro, aseverativo y consistente en creencias y acciones.
- Convertir la intención en acción: Traer la visión a la realidad, demostrar los compromisos, actuar estratégicamente y hacer realidad la intención mediante la acción.
- Iniciativa creativa. Se trata de una búsqueda constante de pequeños cambios que hacen más eficientes las tareas. Ideas innovadoras, adaptabilidad y apertura al cambio representan beneficios para las instituciones educativas de cara al Tercer Perfeccionamiento Educativo.
- Toma de decisiones. Tomar las decisiones correctas en el momento adecuado significa escuchar a los involucrados, ser prudente y no posponer.
- Comunicación. Saber escuchar, saber preguntar, saber pedir para poder transmitir ideas con eficacia.
- Estas son las competencias más importantes para llevar a cabo funciones directivas. Sin embargo, varios autores reservan un lugar sobre la cual se construyen las demás: la capacidad de cambio a partir del principio: cambie usted mismo para que los demás cambien. Cambio que, señalan, consta de tres etapas: aceptarlo, interiorizarlo y finalmente convertirse en agente de cambio.

El escenario educativo mundial, regional y nacional demanda altas exigencias a la educación, a la escuela y al liderazgo competente a lograr en el profesional de la educación; en la conducción de los procesos sustantivos en los diferentes niveles organizativos. La educación debe erigirse como principal factor de desarrollo de la sociedad. Para el profesional de la educación constituye un reto la elevación permanente de su preparación en función de un desempeño con eficiencia en todos los ámbitos que hacen la vida humana.

Las competencias profesionales se comienzan a desarrollar desde la formación inicial del profesional de la educación y constituyen configuraciones en las que se integran componentes motivacionales, cognitivos, metacognitivos y cualidades de personalidad del profesional en constante proceso de formación profesional. Estos componentes revelan la necesidad de una concepción integral de la formación del profesional y por tanto de un liderazgo en la dirección del proceso pedagógico de dicha formación en correspondencia con su integralidad.

La competencia de dirección en educación es una competencia del profesional de gran importancia para avanzar en el liderazgo competente que le permita la dirección científica, sistémica y personalizada del proceso pedagógico, desempeños flexibles e independientes, propiciar el acceso de los educandos al contenido, la orientación proyectiva y la asunción de compromisos con el proceso y sus resultados en correspondencia con el modelo del profesional socialmente deseable.

Por la responsabilidad social que tienen los educadores en la concreción de políticas y concepciones educativas para la formación de personas inteligentes, activas, comprometidas y funcionales, en correspondencia con las presentes necesidades, se impone el perfeccionamiento y despliegue de su actividad profesional de dirección a partir de incorporar nuevos métodos y competencias y aproximarnos a un líder educacional competente.

Referencias

- Bennis, W. (1985). *Líderes, el arte de mandar*. México: Merlín Libros S. A.
- Castro Ruz, F. (1985). *Nada podrá detener la marcha de la historia*. Entrevista concedida a Jeffery Elliot y Marvia Dymally. La Habana: Política.
- Coll, C. (1998). *Psicología y currículo*. Madrid: Pandás.
- Gómez Moldes, J. (2004). *La capacitación para el liderazgo de directivos educacionales: un modelo para su perfeccionamiento* (tesis doctoral inédita). Universidad de Oriente.
- Wehrich, H. (1987). *Excelencia administrativa: productividad mediante la administración por objetivos*. México: Limusa.