

Rubí Surema Peniche Cetzal
Liliana Peraza Ojeda
Cristóbal Crescencio Ramón Mac
Universidad Autónoma de Yucatán

Los claroscuros de la docencia y las implicaciones en el liderazgo docente

Sinopsis

¿Qué fenómenos o circunstancias afectan el desempeño docente? La sustentación de una respuesta para esta pregunta define la estructura de este trabajo basado en una revisión teórica y un conjunto de reflexiones, cuyo objetivo es presentar una visión clara de los diversos fenómenos que determinan el desempeño de una profesión tan compleja como es la docencia. Al parecer, la literatura relaciona la formación profesional y el liderazgo docente, así como éste con la inteligencia emocional y con otras situaciones directamente vinculadas con la práctica docente. Se concluye con la necesidad de llevar a cabo exploraciones referentes al liderazgo docente que permitan apoyar el desarrollo profesional de los maestros.

Abstract

What phenomena or circumstances affect teaching practice? The support of an answer to this question defines the structure of this work, as it is based on a theoretical review and a series of reflections aimed to present a clear picture of the various phenomena determining the practice of a profession as complex as teaching. Apparently, there is a relationship in the literature between professional training and teacher leadership, just as the latter relates to emotional intelligence and other situations directly linked to teaching practice. It is concluded that it is necessary to implement explorations related to teacher leadership that support the professional development of teachers.

Términos clave: Docencia, Desarrollo profesional, Inteligencia emocional, Liderazgo.

Keywords: Teaching profession, Vocational development, Intelligence, Leadership.

Fecha de recepción: Septiembre 2009
Fecha de aprobación: Febrero 2010

Planteamiento del problema

La función del maestro representa un punto medular en la práctica de los procesos generados por el sistema educativo mexicano. El perfil ideal trazado para las personas que desean desempeñarse en esta profesión, se integra no sólo por competencias de tipo conceptual y procedimental, sino que también se consideran trascendentales aquellas vinculadas con una vocación genuina, una actitud de amor hacia las actividades propias de la docencia y un liderazgo efectivo de acuerdo al ámbito en el que corresponda desempeñarse.

Ser docente ha adquirido diversas facetas a lo largo de la historia. Únicamente basta recordar que en tiempos pasados, eran maestros quienes poseían el conocimiento casi total de una determinada disciplina y, por consiguiente, su presencia causaba admiración y reconocimiento no sólo por parte de los alumnos, sino por los padres de éstos y por la comunidad. Actualmente, los profesores enfrentan la transformación de lo que antes fue la profesión más destacada de la sociedad, siendo presa de innumerables críticas y comentarios que desvalorizan su trabajo. No obstante, continúa siendo una labor noble e irremplazable.

El docente se enfrenta cotidianamente a diversas circunstancias que van definiendo su forma de pensar y actuar ante los conflictos de su centro de trabajo y sobretodo, ante la formación de nuevos ciudadanos; circunstancias que van desde dirigir a un grupo de personas por un tiempo establecido en su sesión de clase, ocuparse de que los sujetos interioricen los contenidos que imparte, responder por todas aquellas situaciones que ocurran en el aula, entablar relaciones con los padres de familia, así como rendir cuentas a la parte administrativa acerca de los avances logrados en su tarea encomendada. .

Por ser una profesión tan común, conocida por todos, pero no por ello menos importante, es que se presenta en este artículo un conjunto de comentarios y reflexiones en torno a la labor docente y sus características, así como a los fenómenos más relevantes que en la actualidad son parte inherente de esta profesión. Abordar una temática como la que se presenta en este trabajo, representa un acercamiento a la diversidad de elementos que conforman la práctica docente, por lo que su importancia radica en la necesidad de definir e identificar las circunstancias que aquejan o favorecen su existencia.

Desarrollo Teórico

A través del tiempo, el maestro ha sido parte importante para el desarrollo intelectual y cultural de las sociedades, pues contribuye a la formación de las nuevas generaciones según el contexto en el que se encuentren, pero ¿qué es en sí la docencia? Comúnmente la docencia suele ser definida como una actividad en la que se transmiten intencionalmente los conocimientos de una persona a otra, basándose de una serie de estrategias determinadas según el objetivo a lograr.

Según Lorenzo (1998), lejos de ser una simple actividad, la docencia adquiere con mayor fuerza una dimensión profesional, resaltando que una adecuada formación es crucial para que los maestros sean considerados como educadores profesionales. Por adecuada formación se debe entender no sólo aquella que se recibe en las escuelas normales o en las instituciones de educación superior, sino que se refiere a aquella perspectiva orientada hacia la educación permanente.

Para algunos profesores, la docencia representa aspectos como la transmisión de un conjunto de conocimientos, la formación en valores y la mediación para el logro de los aprendizajes en los alumnos; aludiendo en esta última idea que los docentes representan un medio a través del cual los estudiantes reciben una preparación para el futuro. De la misma manera, se suele puntualizar

la vocación para llevar a cabo todas las actividades que implica este trabajo tanto en la escuela como fuera de ella.

La UNESCO (2004), reconoce a la docencia como una forma de servicio público que requiere de los docentes profundos conocimientos y un saber especializado; exige además, un sentido de responsabilidad personal e institucional en la tarea de proporcionar educación y bienestar a los estudiantes y a la comunidad en general, así como alcanzar altos niveles profesionales en las actividades de estudio y de investigación.

En lo referente a la vocación, Leopoldo Kiel (1900) citado por Córdova (2007), afirma que el ejercicio de la práctica docente requiere que se posea un conjunto de cualidades pedagógicas, principalmente: la vocación. Seguidamente de ésta, se encuentran las cualidades que tienen que ver con lo ético y moral, y después, se encuentran las relacionadas con distintos elementos de carácter didáctico.

La docencia integra diversos fenómenos ante los cuales es preciso actuar cabalmente; sin embargo, el primer paso para ello es el análisis profundo del quehacer docente, otorgándole una concepción apegada a la realidad y definiendo claramente las competencias que la difieren de otras profesiones o actividades afines.

Entre la alegría y el malestar docente

Como toda labor, la docencia puede generar en quienes la ejercen momentos agradables, tal es el caso del reconocimiento que los alumnos hacen a sus profesores cuando han adquirido un conocimiento nuevo, o cuando les hacen saber que estuvieron maravillados por la forma en que impartieron su clase; asimismo, concluir con éxito una etapa en el ciclo de formación de los estudiantes representa una gran satisfacción y razón de alegría para los docentes. Algunos maestros afirman que no existe mayor placer en sus vidas que ver reflejado todo su esfuerzo y dedicación en el logro académico o personal de sus alumnos (Tedesco y Tenti, 2002).

Como se verá más adelante, disfrutar del éxito de los demás, tiene grandes beneficios en el desarrollo de la confianza en uno mismo y, por consiguiente, en el desempeño profesional.

Sin embargo, "no todo es miel sobre hojuelas", pues los docentes también sufren de situaciones poco agradables. En niveles educativos donde es necesaria la interacción directa con los padres o tutores de los alumnos, como es el caso de la educación primaria o secundaria, y en menor grado en el bachillerato, uno de los acontecimientos que provoca malestar en los profesores, es la relación conflictiva con los padres de familia, quienes suelen acaparar el derecho que tienen los docentes de señalar los errores cometidos por los alumnos. No cabe duda que esta situación estará presente hasta que se generen nuevas formas de comunicación entre los maestros y los padres de familia, pues como señala Medina (2006), el papel que le corresponde a los últimos no resulta fácil de definir, ya que no es sencillo delimitar las cuestiones que les son propias de aquellas en las que sí pueden tener un papel más colateral.

Es innegable que los padres de familia poseen el derecho de demandar información respecto del avance y las calificaciones, así como decidir sobre posibles opciones para mejorar los aprendizajes de sus hijos. Ante esta situación, es importante que padres y profesores analicen, replanteen y garanticen en conjunto la adecuada práctica de las normas establecidas en los reglamentos de la sociedad de padres de familia. De la misma manera, el docente tiene el derecho y la responsabilidad de efectuar las acciones que considere oportunas y pertinentes para generar una adecuada enseñanza de las disciplinas que le correspondan.

El malestar docente no sólo se relaciona con la deliberada intromisión de los padres en

funciones que no le corresponden, sino que también se vincula con aspectos propios del centro de trabajo, como lo son la indisciplina de los estudiantes, la mala relación con los colegas y la falta de reconocimiento de la labor ejercida. En muchos casos, este descontento es reprimido y, posteriormente, reflejado en el nivel de participación en las diversas funciones que le corresponden realizar en el centro de trabajo.

Fernández (1995) señala que el descontento de los profesores con los órganos de participación como los consejos y las juntas directivas, es algo generalizado. Algunos maestros afirman que el trabajo en equipo dentro de los centros escolares es casi nulo. Esto representa una total incongruencia, pues es común que los profesores exijan a sus pupilos realizar tareas o proyectos en equipos de trabajo y, por consiguiente, objeten y sancionen cualquier tipo de desviación en torno a las instrucciones del "trabajo en equipo"; además, es posible imaginar las dificultades que podrían presentar los estudiantes al no contar con un verdadero ejemplo de convivencia grupal.

Cuando los docentes son nuevos en el centro de trabajo, el malestar se hace cada vez más presente, sobre todo cuando los colegas, e incluso los alumnos, se percatan de que se trata de un maestro recién egresado: un novato, quien quizá posea los conocimientos, pero según aquellos, no tiene la experiencia suficiente para enfrentar las situaciones difíciles propias de la práctica docente (Regan, Anctil, Dubea, Hofmann y Vaillancourt, 1994). Esta situación genera una gran responsabilidad, preocupación y, a la larga, problemas derivados del estrés, pues pareciera que todas sus acciones son monitoreadas a cada instante, siendo común la política de trabajar bien y a la primera, sin la oportunidad de un solo error.

Ser un docente novato genera en muchos la ansiedad y el deseo desmedido de lograr en el menor tiempo posible la aprobación y el reconocimiento en su centro de trabajo. Esta situación permite tener una idea muy clara del malestar docente y de la necesidad urgente de sentirse satisfecho con los logros obtenidos a través de un buen desempeño.

Desarrollo profesional y competencias del docente

El desarrollo profesional del docente representa un fenómeno interesante para todo el sistema educativo, ya que partiendo de él se pueden generar nuevas alternativas para la mejora de la calidad educativa. De acuerdo con Imbernón (2000), la formación profesional inicial se trata de toda aquella educación reglada que va orientada a la preparación de las personas para ejercer una profesión: la antigua formación profesional, los actuales módulos profesionales y la educación superior, con la formación universitaria como máximo exponente.

La formación del profesorado involucra básicamente el aprendizaje de conocimientos disciplinares y estrategias didácticas, pero de ninguna manera debe excluir el desarrollo de la capacidad de procesamiento, la habilidad de toma de decisiones, evaluación de procesos y reformulación de proyectos (Lorenzo, 1998).

Los profesores señalan con frecuencia que durante los años en que fueron formados se les enseñó que la práctica educativa es de una manera y, que por lo tanto, deben apegarse a ciertos modelos y teorías pedagógicas; sin embargo, durante los primeros meses y años de incursionar en el campo laboral, se percatan de que la realidad es diferente y de que requiere de formas diferentes de actuar.

Es posible afirmar, que gran parte de los docentes novatos, sobre todo en nivel secundaria, inician con mucha inseguridad, soledad y a menudo se sienten amenazados (Fernández, Álvarez y Herrero, 2002). Esta situación, aunada a la poca experiencia y a la incapacidad de los centros de trabajo para generar mecanismos de asesoramiento a docentes, ocasiona un fuerte impacto en el

desempeño del maestro, el cual debe adecuarse día con día a las características cambiantes de los grupos de alumnos a quienes forme.

Deshano da Silva, Jacobs y Lincon (2003) mencionan que una buena técnica para ayudar a los docentes recién incorporados es a través de la conformación de equipos de desarrollo profesional, en los que se lleven a cabo reuniones de planeación, asesoramiento y expresión de propuestas para trabajar con los grupos difíciles. De la misma manera, Fernández, Álvarez y Herrero (2002) defienden la utilidad de los equipos de trabajo, pues argumentan que éstos permiten algunas situaciones favorables como: el intercambio de experiencias, el aprendizaje a partir de quienes tienen mayor antigüedad y el logro de la colaboración de los directivos del centro educativo. Si bien esta estrategia no es la panacea, sí representa un primer paso para crear un ambiente de trabajo que propicie la mejora continua.

La trascendencia del desarrollo profesional de los maestros se ve reflejada en las innumerables situaciones conflictivas y difíciles que les corresponde enfrentar a lo largo de su vida no sólo laboral, sino también personal, ya que no importa el lugar y el momento en el que se encuentre, pues la sociedad ha conceptualizado al docente como un personaje que refleja el ideal de conducta, conocimientos y valores en un individuo. Es por esto que el desarrollo profesional va más allá de la actualización de información y la adquisición de contenidos que le permitan un mejor desempeño en el aula, debido a que su labor tiene mayores implicaciones.

La naturaleza misma de la educación requiere que los docentes adquieran un fuerte compromiso con su formación y desarrollo profesional, ya que constituyen la base para la generación de cambios significativos en el funcionamiento de los centros escolares. No obstante, Day (2005) recalca que esto no será posible si se descuidan otros aspectos como las condiciones reales en las que los docentes suelen desenvolverse, pues no hay que olvidar que muchos deben trabajar con la presencia de un gran número de alumnos, pocos recursos, escaso apoyo institucional y desinterés social.

La labor docente implica la realización de una gran cantidad de tareas y funciones que en ocasiones resulta difícil delimitar. Es por ello que sus competencias profesionales lejos de ser precisas requieren ser analizadas y replanteadas con frecuencia, siempre considerando el contexto real de desempeño.

Como señala el gran Pablo Latapí "ser maestro es seguir creciendo" (Berrum y Méndez, 1995), por lo tanto, lo aprendido durante la educación profesional sí es útil, sólo que es necesario continuar formándose para ser competente en las actividades que corresponda realizar. Ser competente no sólo se refiere a la cantidad de los conocimientos y habilidades que se tengan, sino también a aspectos éticos en el desempeño de la profesión docente.

La ética profesional es uno de los elementos trascendentes en el desarrollo de los docentes, pues a lo largo del tiempo su práctica ha sufrido diversas transformaciones que deben adecuarse a los cambios del medio social. Sin embargo, la formación continua del maestro debe tener como base la integración de cualidades cognitivas, éticas y morales, pues como menciona Córdova (2007), el docente ha sido definido desde siempre como prototipo del hombre ideal que se pretende educar.

La ética profesional permite que los profesores adquieran la responsabilidad y el compromiso de contribuir con su práctica a elevar las condiciones de vida de la sociedad (Ibarra, 2005). Es por ello que una de las cuestiones que motiva a los docentes es saber que lo que enseña será de utilidad en la vida de los estudiantes.

Motivación en el aula

Actualmente, las reformas educativas se llevan a cabo con la finalidad de lograr cambios positivos: escuelas de calidad, maestros altamente capacitados y alumnos bien educados. La efectividad es una de las características que se pretende apropiarse en el ámbito educativo. Para que la educación proporcionada en la escuela sea efectiva, no sólo se requiere que los docentes tengan la buena intención de hacer bien su trabajo, sino que la motivación de los estudiantes hacia el aprendizaje de las disciplinas sea crucial, así como diversos elementos de carácter social e institucional.

La motivación es un componente esencial del aprendizaje, ya que su presencia y ausencia suelen ser evidentes. Los motivos afectan el aprendizaje y viceversa (Sprintall, Sprintall y Oja, 1996). Ante esta situación, los maestros suelen dejar en claro al inicio de cada ciclo escolar las reglas y los criterios que regirán el trabajo en el aula, generando un ambiente en el que los estudiantes se sientan seguros y capaces de tomar decisiones. Algunos maestros señalan que una de sus estrategias para motivar a los alumnos es hacerles creer que tienen la potestad de decidir libremente sobre sus aprendizajes, cuidando siempre de no perder la autoridad y la dirección real de la programación de actividades y temáticas.

Existen innumerables estrategias para acrecentar la motivación en el aula y casi todas ellas giran en torno a los alumnos; sin embargo, la motivación en el aula no sólo se refiere a que los alumnos tengan un positivo interés y entusiasmo por sus aprendizajes y las actividades que su formación requiere, sino que dentro del aula también interactúa el docente, y su motivación es importante para llevar a buen término los procesos educativos.

Una estrategia muy interesante para motivar a los individuos consiste en promover la competitividad (Diccionario de Ciencias de la Educación, 2006). El sentimiento de superación impulsa al docente a prepararse y demostrar sus capacidades, reflejando su esfuerzo en distintos exámenes cuyos resultados les permiten subir de nivel y obtener una mínima recompensa. Sin embargo, la competitividad como estrategia en los centros educativos representa un peligro si no se dosifica adecuadamente, pudiendo ocasionar perjuicios, agresividad y la división del equipo de trabajo.

Ante ambientes competitivos poco benéficos, lo ideal es incrementar el nivel de confianza en cada uno de los docentes, de manera que comprendan la importancia de valorar el desempeño de los demás.

Torres (2006), señala que existen situaciones que desmotivan al profesorado y, por consiguiente, afectan su desempeño. Algunas de ellas son la formación inicial muy deficitaria, oportunidades de capacitación muy pobres, problemas con el alumnado y dificultades para relacionarse con las familias. Éstas concuerdan con las ya mencionadas situaciones desagradables que los profesores viven día a día durante el desempeño de su labor, por lo que no es difícil imaginar la gran cantidad de profesores desmotivados e insatisfechos.

La motivación o desmotivación de los docentes está vinculada con la congruencia que exista entre la formación profesional y el trabajo en un contexto real, debido a que como menciona Thorndike (s.f.) citado por Sprintall, Sprintall y Oja (1996), la motivación y el aprendizaje se refuerzan a través de la satisfacción de necesidades. Los profesores buscan estar satisfechos con lo que creen, lo que aprenden, lo que hacen y lo que obtienen a partir de su esfuerzo y dedicación. A menudo, la satisfacción no sólo se deriva de los buenos acontecimientos en su práctica diaria, sino que tiene que ver con la recompensa monetaria que se le otorga, pues no hay que olvidar la gran cantidad de actividades no tan sencillas que debe realizar como parte de su profesión, por lo que de acuerdo con

Díaz Barriga e Inclán (2001), los docentes, como otros profesionales, viven la tensión que genera un salario bajo, existiendo cuantiosa evidencia del significado que ha tenido la disminución o insuficiencia del salario docente, en tanto se ha convertido en un factor que disminuye su motivación profesional.

Por otra parte, los problemas con el alumnado, según ciertos docentes pueden solucionarse al entablar una buena relación, sentando las bases para trabajar de manera eficiente y disfrutando de las actividades que se realicen dentro y fuera del aula.

Las otras situaciones que desmotivan al profesorado pueden estar directa o indirectamente relacionadas con el estilo de liderazgo que ejerzan, por lo que sus actitudes y acciones pueden estar determinadas en función de ello; siendo posible la transformación hacia una mejor alternativa.

Liderazgo y proactividad en la docencia

En la actualidad, todavía existen docentes que exigen de sus alumnos sumisión y obediencia ciega. Algunos maestros pretenden a toda costa generar temor en los estudiantes, pues resulta una manera efectiva para "ganar" el respeto y lograr que se apeguen a las indicaciones correspondientes durante las sesiones de trabajo. Esta situación solamente demuestra la desmedida implementación de un liderazgo rígido y la búsqueda constante del control desde los niveles más elevados de la institución educativa, quedando en último término los estudiantes, quienes constituyen la verdadera razón de ser de los centros escolares.

De acuerdo con Uribe (2005), las últimas investigaciones han confirmado a través de gran cantidad de evidencias, los efectos positivos que genera el ejercicio de un adecuado liderazgo en las instituciones educativas, entre los cuales se encuentra la eficacia escolar. Cabe señalar que el liderazgo en la educación debe adquirir una nueva perspectiva, dejando atrás la idea de que el líder necesariamente debe poseer un puesto administrativo o directivo.

Un docente democrático buscará ante todo que sus alumnos tomen decisiones, se respeten unos a otros y sean responsables de sus actos. A pesar de ser considerado el estilo de liderazgo por excelencia, es necesario reconsiderar sus implicaciones más profundas, pudiendo no ser el indicado para determinadas situaciones en las que se requiera de mayor control y menor tiempo de actuación.

Por otra parte, el liderazgo autoritario será útil cuando el docente persiga el orden y la disciplina, sobre todo al inicio del curso escolar, cuando es necesario dar a conocer y aclarar las reglas que regirán el desempeño al interior del aula y en el centro educativo. Sin embargo, este estilo llevado al extremo sólo permitirá acrecentar la distancia entre el docente y los alumnos.

En relación con el liderazgo docente y los distintos estilos que pueden ser adoptados, Bazarra, Casanova y García (2005) señalan que la relación distante favorece la disciplina pero entorpece las relaciones cercanas, y por el contrario, una cercanía más allá de lo ideal, genera entre profesores y alumnos un ambiente de "colegas" que a largo plazo trae como consecuencia la pérdida absoluta del control en el aula.

Ante esta situación, se puede afirmar que el estilo de liderazgo dependerá de las situaciones que se presenten en el aula o en el centro de trabajo, así como de los resultados que se pretendan obtener. Sin embargo, es conveniente considerar que el ejercicio de una autoridad racional conlleva a que el maestro no tenga que dar órdenes, ni amenazar, pues su propia personalidad irradia autoridad y, en consecuencia, es tolerante, anima a debatir y pensar críticamente (Colina, 2005). El adecuado ejercicio del liderazgo lleva a los docentes a actuar con proactividad y viceversa, dando como resultado que los docentes tengan una actitud positiva hacia las críticas, acepten sus errores y tengan la iniciativa de realizar nuevas acciones en beneficio de su centro de trabajo y de la educación misma.

La proactividad es una iniciativa individual que nace del interior de la persona y motiva a los demás a generar cambios y mejoras. En el caso de la docencia, lo que se pretende es mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje a través de la innovación (Molinar y Velázquez, 2001). Con base en lo anterior, un docente proactivo es aquel que busca hacer las cosas de forma diferente en su centro de trabajo, crea actividades favorables para el aprendizaje de los alumnos, aprovechando al máximo los recursos y las habilidades que éstos posean.

Por otra parte, el docente proactivo debe caracterizarse por tener la capacidad de identificar y aprovechar las oportunidades, así como de resolver problemas teniendo como base fundamental la confianza que tenga en sí mismo. Sin embargo, es claro que esto será difícil si los maestros no cuentan con una actitud positiva y un adecuado control de sus emociones en el centro de trabajo.

Inteligencia emocional

El control de las emociones es crucial para sobrellevar cualquier situación que se presente en la vida personal y laboral, determinando la forma de actuar y concebir el contexto en que se encuentre el docente. La inteligencia emocional puede ser entendida como la capacidad de apreciar, entender y aplicar eficazmente las emociones como fuente de energía, permitiendo la creación de un vínculo que se traduzca posteriormente en influencia positiva (Cooper y Sawaf, s.f.). Por lo tanto, la inteligencia emocional juega un papel determinante en el desempeño docente, ya que al trabajar con seres humanos que piensan y sienten, resulta casi imposible separar el aspecto cognitivo del emocional; sin embargo, el control de los sentimientos es determinante cuando los resultados del proceso de enseñanza no son favorables para los estudiantes.

El uso inteligente de las emociones representa un gran reto en la educación del siglo XXI, pues los docentes tendrán que lidiar con la tarea de enseñar a los alumnos a vivir sus emociones, para lo cual deberán prepararse y estar a la altura de las circunstancias (Bazarra, Casanova y García, 2005).

Muchos problemas en el centro de trabajo pueden ser evitados si los docentes desarrollan la inteligencia emocional, pues Cooper y Sawaf (s.f.) afirman que ésta motiva a desarrollar el potencial innato de cada persona, a encontrar un propósito único y activar las aspiraciones, transformándolas en ideas y lo más importante, en acciones.

El maestro puede ser amigo de los alumnos, siempre y cuando se respeten los límites indiscutibles entre esta relación. Asimismo, la creación de espacios para que los estudiantes externen sus sentimientos es una buena estrategia que propiciará conocerlos a fondo y generar una oportunidad de catarsis antes de iniciar las labores que exigen concentración.

Si se tiene la intención de que el alumno aprenda y desarrolle habilidades relacionadas con el uso inteligente de sus emociones, es preciso contar con un educador emocional. Considerando que los docentes son agentes importantes para el desarrollo afectivo, deberán hacer un uso consciente de estas habilidades en su trabajo y, en consecuencia, fungir como modelos adultos para sus alumnos, ya que no sólo poseen el conocimiento, sino la forma ideal de ver, razonar y reaccionar ante la vida (Extremera y Fernández-Berrocal, 2004).

La labor docente posee muchas alternativas para jugar con la expresión de los sentimientos y emociones, sólo que es preciso tener cuidado para no incurrir en estrategias poco favorables para el maestro y para los estudiantes.

Conclusiones

La labor docente tiene su fundamento en la increíble red de relaciones entre los diferentes actores que integran el sistema educativo mexicano. El establecimiento de adecuados vínculos con los directivos, los padres de familia y los alumnos, provee a los docentes de una herramienta poderosa y benéfica para disfrutar su práctica y llevar a cabo sus actividades con eficacia y eficiencia.

Por otra parte, las conductas y las actitudes de los docentes estarán determinadas por su estilo particular de liderazgo, aunque conviene aclarar la necesidad de emplear más de un estilo siempre considerando las características de la situación que corresponda enfrentar. Asimismo, las autoridades educativas, incluyendo a directivos, supervisores y/o coordinadores, deben generar nuevas estrategias que permitan a los docentes desarrollar su propio estilo de liderazgo, de manera que se refuercen las medidas implementadas para lograr la calidad de los centros educativos.

Aunque existen innumerables sucesos que provocan ansiedad y estrés en los maestros, a su vez también hay estrategias y medios como el control de las emociones, que determina en gran medida las acciones y reacciones dentro y fuera del aula.

Los docentes novatos deben buscar e idear formas efectivas de actuar en el centro de trabajo, utilizando sus recursos personales y profesionales acordes con su estilo, de manera que su labor sea reconocida por los colegas, los padres de familia y los alumnos. Sólo así se eliminarán las situaciones que provoquen malestar y se cosecharán momentos agradables que sean recíprocos al esfuerzo invertido.

Es conveniente señalar que a partir de este trabajo se ha identificado la necesidad apremiante de llevar a cabo estudios vinculados con el liderazgo docente, debido a la gran laguna existente sobre este fenómeno en el estado de Yucatán; no obstante, se requiere analizar el liderazgo en la docencia considerando los diversos fenómenos inherentes a esta profesión, ya que paradójicamente permitiría tener una visión más amplia de esta característica, al igual que determinaría de manera específica cuáles son las implicaciones de estos en el desempeño de los docentes.

Referencias

- Bazarrá, L., Casanova, O. y García, J. (2005). *Ser profesor y dirigir profesores en tiempos de cambio*. España: Ediciones NARCEA, S.A.
- Berrum, J., y Méndez, V. (1995). *Maestro de Excelencia*. México: Fernández Editores.
- Colina, A. (2005). ¿Tener o ser?, en la tarea educativa. Un análisis desde la teoría psicoanalítica de Erich Fromm. *Revista RED de Posgrados en Educación* (No. 2).
- Cooper, R. y Sawaf, A. (s.f.). *La Inteligencia Emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*. México: Editorial Norma, S.A.
- Córdova, N. (2007). Una reflexión sobre el oficio del maestro: vocación y formación. *Revista Perspectivas Docentes* (No. 35), de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Day, C. (2005). *Formar Docentes. Cómo, cuándo y en qué condiciones aprende el profesorado*. España: Ediciones Narcea.
- Deshano da Silva, C., Jacobs, J. y Lincon, S. (2003). Estrategias en la escuela para el desarrollo profesional. *Revista de las Escuelas de Calidad: Educare* (No. 4, p. 46-49).
- Díaz Barriga, A. e Inclán, C. (2001). El docente en las reformas educativas. Sujeto o ejecutor de proyectos ajenos. En *Iberoamérica Cuadernos de Educación Comparada no 5*, Organización de Estados Iberoamericanos, Madrid.

- Diccionario de las Ciencias de la Educación. (2006). México: Editorial Santillana, S.A. de C.V.
- Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P. (2004). La importancia de desarrollar la inteligencia emocional en el profesorado. *Revista Iberoamericana de Educación*. Número 33/8. Recuperado de http://www.rioei.org/psi_edu16.htm
- Ibarra, G. (2005). Ética y formación profesional integral. *REENCUENTRO, Análisis de problemas universitarios* (No. 43, p.16-33).
- Fernández, M. (1995). La profesión docente y la comunidad escolar: crónica de un desencuentro. España: Morata.
- Fernández, M., Álvarez, M. y Herrero, E. (2002). La dirección escolar ante los retos del Siglo XXI. España: Síntesis
- Imbertón, F. (2000). La formación y desarrollo profesional del profesorado. España: GRAO.
- Lorenzo, J. (1998). El profesor y su dimensión profesional. *Revista Complutense de Educación*. Vol. 9 No. 1, p 141-163. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=150234>
- Medina, R. (2006). La participación democrática de los padres de familia en las instituciones escolares. Problemas y perspectivas. *Revista EHECÁMECATL*. Año 8, No. 15, p. 39-50.
- Molinar, M., Velázquez, L. (2001). Liderazgo en la labor docente. México: Trillas
- Regan, H. et all (1992). El profesor. Una nueva definición... y un nuevo modelo de evaluación y actualización profesional. España: Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.
- Sprintall, N., Sprintall, R., Oja, S. (1996). *Psicología de la Educación*. México: Mc Graw Hill.
- Tedesco, J. y Tentu, E. (2002). Nuevos tiempos y nuevos docentes. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. UNESCO. Recuperado de www.iipe-buenosaires.org.ar/system/files/.../ndocentes_tenti-tedesco.pdf
- Torres, J. (2006). La desmotivación del profesorado. España: Morata.



DATOS DE LOS AUTORES

Rubí Surema Peniche Cetzal
Universidad Autónoma de Yucatán
Facultad de Educación, Unidad Tizimín
rpeniche@uady.mx

Liliana Peraza Ojeda
Universidad Autónoma de Yucatán
Facultad de Educación, Unidad Tizimín
pojeda@tizimin.uady.mx

Cristóbal Crescencio Ramón Mac
Universidad Autónoma de Yucatán
Facultad de Educación, Unidad Tizimín
rmac@uady.mx