



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 19 – JUNIO DE 2009

“ EL PROFESORADO COMO LÍDER GRUPAL “

AUTORÍA Begoña Cuadrado Reyes
TEMÁTICA Liderazgo en el aula
ETAPA Infantil, Primaria y Secundaria

Resumen

La función del profesorado como líder dentro del grupo-clase es fundamental en el proceso de enseñanza- aprendizaje del alumnado. En el presente artículo se desarrollarán los aspectos básicos que el profesorado debería conocer en relación a esta temática. Para ello, se partirá de la definición de líder y liderazgo para, a continuación, comentar las funciones, los tipos y el rol del profesorado como líder grupal, así como sus cualidades y actitudes básicas en la intervención dentro del aula. Para finalizar, se comentará diferentes recursos que se pueden utilizar desde un liderazgo democrático.

Palabras clave

Liderazgo.

Líder autoritario, democrático y permisivo.

1. DEFINICIÓN

El líder es la persona que orienta y asesora al grupo hacia los objetivos que éste tiene planteados. Hoy sabemos que el líder es resultado de las necesidades de un grupo, ya que operacionalmente éste tiende a actuar o hablar a través de uno de sus miembros.

El liderazgo sería la acción que realiza la persona que ejerce de líder, por lo que sería el proceso de influir en las actividades del grupo hacia la obtención de unas metas.

2. FUNCIONES DEL LÍDER

La función del profesorado como líder grupal se ha de orientar a la producción y al mantenimiento del grupo.

A continuación se explicarán dichas funciones:



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 19 – JUNIO DE 2009

2.1. Función de producción del grupo

El profesorado debe ejercer su rol en relación a las tareas del grupo, es decir, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos y los contenidos planteados en las diferentes unidades didácticas.

Este rol está compuesto por las siguientes funciones:

- Definir los objetivos y contenidos a aprender por el grupo.
- Solicitar hechos, ideas u opiniones al alumnado.
- Aportar hechos, ideas u opiniones.
- Aclarar contenidos confusos.
- Resumir la temática tratada.
- Comprobar si se han entendido los contenidos.

2.2. Función de mantenimiento grupal

Se refiere a los aspectos socio-afectivos del grupo. El profesorado debe crear un ambiente positivo para potenciar las relaciones interpersonales favoreciendo la convivencia y la cooperación.

El rol que desempeña el/la profesor/a en esta función será:

- Apoyar las contribuciones del alumnado y alentarlos mediante reconocimientos.
- Percibir el estado de ánimo del grupo y ayudar a que sus miembros tengan conciencia de él.
- Reducir la tensión y conciliar desacuerdos.
- Modificar la posición propia y admitir los errores.
- Facilitar la participación de todos los integrantes.
- Evaluar la efectividad del grupo.

3. TIPOS DE LÍDERES

El profesorado puede adoptar tres formas de liderazgo en el proceso de enseñanza- aprendizaje del alumnado:

3.1. El líder autoritario o paternalista

Intenta imponer su criterio haciendo que los demás se unan a su postura. Piensa que su idea es la mejor y consigue que el grupo acepte sus puntos de vista. No cree en la iniciativa de los demás, por lo que no la estimula. Tiene varias manifestaciones: magistral, despótica, autocrática y paternalista.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 19 – JUNIO DE 2009

Este tipo de líder se identifica en el profesorado por las siguientes características:

- La decisión se centraliza en él.
- Asume toda la responsabilidad en la toma de decisiones.
- Inicia las acciones, dirige, motiva y controla al alumnado.
- Considera que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes.
- Siente que el alumnado es incapaz de guiarse a sí mismo o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control.
- La respuesta pedida son la obediencia y adhesión a sus decisiones.
- Observa el proceso de enseñanza del alumnado con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

3.2. El líder democrático o participativo

Estimula a los miembros del grupo para que determinen sus objetivos y tomen decisiones, esforzándose porque todos/as participen. La responsabilidad se comparte por todos los integrantes del grupo.

Este tipo de líder se identifica en el profesorado por las siguientes características:

- Utiliza la consulta, para practicar el liderazgo.
- No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas al alumnado pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que le concierne.
- Para lograr la eficacia, escucha y analiza seriamente las ideas del alumnado y acepta sus decisiones siempre que sea posible y práctico.
- Cultiva la toma de decisiones en el alumnado para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

3.3. El líder permisivo o “dejar hacer”

Deja en entera libertad al grupo, sin apenas intervenir en el proceso. Pone a su disposición material e información. Solo hace comentarios de vez en cuando pero no aclara ni censura. Este tipo de líder se identifica en el profesorado por las siguientes características:

- Delega en el alumnado la autoridad para tomar decisiones.
- Espera que el alumnado asuma la responsabilidad por su propia motivación, guía y control.
- Proporciona muy poco contacto y apoyo.
- El alumnado tiene que ser altamente cualificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 19 – JUNIO DE 2009

4. EL ROL DEL PROFESORADO COMO LIDER GRUPAL

Plantear qué estilo de liderazgo (autoritario, democrático o permisivo) es más eficaz para dirigir un grupo depende de cuatro tipos de factores:

1. Las características del profesorado: Creencias y valores, estilo en el que se desenvuelve mejor, orientación teórica, competencias poseídas, etc.
2. Las particularidades del grupo: Etapa de desarrollo en que se encuentra, objetivos que persigue, tareas y actividades, tamaño del grupo, etc.
3. Las características del alumnado: Grado de dependencia, experiencia en relación al trabajo en grupos, nivel de competencia para la realización de determinadas funciones, etc.
4. Los factores contextuales y situacionales: Tiempo disponible, recursos con los que se cuenta, etc.

Es decir, el profesorado debe tener en cuenta el carácter único de cada grupo y elegir el estilo de dirección que se adapte a sus rasgos personales, a las características del grupo y de sus miembros, y a la situación particular de que se trate.

En este sentido, cuando se desee diseñar una estrategia de intervención con un grupo, el profesorado se debería plantear tres preguntas:

a) “¿Quién soy yo para este grupo?”:

El profesorado debería conocer la visión que el alumnado tiene sobre él en relación a:

1. El papel que le atribuye.
2. El tipo de sentimiento y expectativas que genera su intervención.
3. El grado de autoridad legítima que le asigna.

Esto es necesario para determinar el estilo de liderazgo que ejercerá.

b) “¿Cómo es el grupo?”:

El profesorado debería conocer las características del grupo clase, el contexto que le rodea y los recursos materiales y humanos que se disponen para la intervención.

c) “¿Cuáles son mis objetivos en relación al grupo?”:

El tener claro los objetivos es esencial para determinar los factores que dificultan su consecución y establecer la estrategia de intervención más adecuada.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 19 – JUNIO DE 2009

5. CUALIDADES Y ACTITUDES BÁSICAS DEL PROFESORADO PARA EJERCER LA FUNCIÓN DE LIDERAZGO

Las actitudes, expectativas, creencias y cualidades personales del profesorado tienen un papel decisivo en el proceso de enseñanza- aprendizaje del alumnado. El tipo de comportamiento que ejerza el profesorado, determinará la calidad de las relaciones entre el alumnado, y el nivel de productividad y satisfacción.

Las cualidades y actitudes del profesorado necesarias para ejercer su labor docente son:

5.1. Equilibrio y madurez psíquica

Es fundamental para enfrentarse positivamente a los problemas que se van presentando. Esta madurez emotiva se caracteriza por:

1. Desarrollar la tolerancia a la frustración.
2. Reducir los mecanismos de defensa en relación con el alumnado.
3. Evitar la proyección de los propios deseos y necesidades sobre el grupo.
4. Evitar que sus sentimientos de simpatía y antipatía condicionen su relación con el alumnado, provocando algún tipo de discriminación.

5.2. Confianza en las capacidades del grupo y de sus miembros

El profesorado tendría que ser consciente de la capacidad del alumnado para resolver sus propios conflictos y evolucionar adecuadamente. Esto lleva a la percepción del alumnado como sujeto madurativo y a su consideración desde una perspectiva dinámica, inmerso en un proceso continuo de desarrollo para la actualización de sus potencialidades. Esta actitud del profesorado se traduce en un conjunto de mensajes emitidos por éste y de indicios no verbales.

5.3. Flexibilidad mental y emotiva

Ésta implicaría:

1. Analizar rápida y de forma precisa las causas de un determinado conflicto o situación grupal y tomar decisiones para solucionarlo.
2. Ser consciente de la relatividad de las percepciones y opiniones propias, evitando la imposición dogmática de éstas al grupo.
3. Exteriorizar los propios sentimientos y estados afectivos al grupo, facilitando la dinámica grupal.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 19 – JUNIO DE 2009

5.4. Apertura, tolerancia y disponibilidad hacia los sentimientos, sugerencias e ideas del alumnado

Para ello se necesita un esfuerzo del profesorado por superar la tendencia espontánea de juzgar a las personas desde los propios esquemas de referencia, y por lograr la aceptación del otro como ser autónomo y único, siendo consciente que podrá evolucionar positivamente cuanto más aceptado sea.

Esta cualidad es básica para que el profesorado asuma su función catalizadora en el grupo, y para la estimulación de la confianza y apoyo mutuo para la buena marcha de éste.

5.5. Competencia interpersonal

Implica la capacidad de establecer relaciones auténticas y funcionales con los otros. Significa comunicarse adecuadamente a nivel verbal y no verbal, ejerciendo la función de retroalimentación comunicativa y las habilidades sociales con el alumnado. Es fundamental que el profesorado ejerza una congruencia plena entre lo que dice y lo que piensa y siente en la realidad, expresado mediante el lenguaje corporal para que realmente sea auténtico.

6. RECURSOS METODOLÓGICOS EN EL LÍDER DEMOCRÁTICO

El líder democrático se caracteriza por hacer partícipe al grupo para que sea protagonista de su propio aprendizaje, tomando decisiones por sí mismo y aplicándolas con la ayuda del profesorado, favoreciendo un clima grupal positivo.

A continuación se presentan tres tipos de técnicas que pueden ser utilizadas por el profesorado con los grupos de infantil, primaria y secundaria, siempre que se adapten a las diferentes edades:

6.1. Técnicas para favorecer la producción grupal: Técnicas educativas grupales

Existen gran cantidad de técnicas educativas para analizar un contenido determinado en relación a los objetivos que el profesorado desea que el alumnado aprenda en las diferentes unidades didácticas. Las más utilizadas son: Asamblea, Lluvia de ideas o Brainstorming, Corrillo, Cuchicheo, Foro o debate, Mesa redonda, Método de casos, Panel, Phillips 6.6, Simposio, etc.

A continuación se desarrollan algunas de ellas:

a) Brainstorming

Se fundamenta en la generación de ideas o soluciones por el alumnado ante una situación o temática planteada. El/la profesor/a tiene la función de provocar la participación en la aportación de ideas, realizando una conclusión final.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 19 – JUNIO DE 2009

b) Phillips 6.6

Se divide el grupo en subgrupos de 6 personas que tendrán que debatir durante 6 minutos un determinado tema planteado por el/la profesor/a. A continuación se hará una puesta en común de las aportaciones de los diferentes grupos. El/la profesor/a realizará una conclusión final.

c) Método de casos

El/la profesor/a expone uno o varios casos o situaciones a través de diferentes textos. Se forman diferentes grupos que realizarán un diagnóstico de la situación, analizarán los principales problemas que se plantean, sus causas, etc. A continuación, se hará una puesta en común de los diferentes grupos, y el/la profesor/a realizará una recapitulación de las situaciones estudiadas.

6.2. Técnicas para favorecer las relaciones interpersonales: Técnicas de dinámica de grupos

Las técnicas de dinámica de grupos son recursos utilizados por el profesorado para generar en el grupo un clima positivo y unas relaciones interpersonales satisfactorias, provocando una mayor confianza, cooperación, comunicación, conocimiento, afirmación y distensión grupal, y la resolución de los conflictos de forma satisfactoria.

A continuación se desarrollan algunas de estas técnicas:

a) La historia de mi nombre

Consiste en conocer los nombres de los miembros del grupo en su primer encuentro. Para ello, se sientan en círculo y cada uno tendrá que decir su nombre y el por qué de éste.

b) Mis memorias

Los/as alumnos/as tendrá que imaginarse que son personas mayores y que le van a hacer un homenaje por el día de su jubilación. Cada uno tendrá que escribir el suyo, comentando lo realizado y sentido en su vida a nivel personal y profesional. A continuación, lo leerán al resto de compañeros/as.

Con esta técnica se consigue conocer un poco más a los miembros del grupo ya que expresarán sus deseos y aspiraciones en la vida.

c) La pelota caliente



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 19 – JUNIO DE 2009

Se colocan en círculo, sentados o de pie. El /la profesor/a explica que la persona que reciba la pelota tendrá que contestar las siguientes preguntas de forma rápida, pues la pelota quemará:

- Nombre con el que quiere ser llamado.
- Lugar de nacimiento o procedencia.
- Aficiones y gustos.
- Intereses y sentimientos.

Cuando termine la primera persona, lanzará la pelota a otra del grupo para seguir con la misma dinámica.

d) ¡Quietos!

En un momento de la hora de clase, se para la actividad y a cada alumno/a se le da un folio donde tendrá que escribir lo que le apetecería oír, hablar o hacer en ese momento en el grupo.

Se recogen los folios, sin escribir el nombre, y se distribuirán de nuevo al grupo. Cada uno/a va leyendo en voz alta el contenido del escrito que le ha tocado. Al terminar se realiza una puesta en común de lo vivido.

6.3. Técnicas para favorecer la producción grupal y las relaciones interpersonales: Técnicas de expresión artística

Existen diversas técnicas que debido a sus posibilidades expresivas favorecen la creatividad y potencian la reflexión, la participación y el buen clima grupal.

A continuación veremos unas de las más utilizadas:

a) Técnicas de expresión plástica

Se puede utilizar para trabajar una temática determinada relacionada con algún contenido de la unidad didáctica. Se invita al alumnado a dibujar en un papel continuo lo que conoce sobre dicha temática. A continuación se realiza una puesta en común, comentando cada uno/a lo que ha dibujado y llegando a una conclusión final.

Como variante, se podría realizar por parejas, tríos, etc. y con diversos materiales como pintura de dedos, témperas, lápices de colores, etc. Con este tipo de técnicas se fomentan también las relaciones interpersonales y el buen clima grupal.

b) Técnicas de expresión dramática



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 19 – JUNIO DE 2009

Ante una situación planteada por el /la profesor/a , el alumnado formando diferentes grupos tendrá que realizar una representación teatral de ésta mediante la expresión verbal y/o no verbal, utilizando como recurso el propio cuerpo, el guiñol, las sombras chinescas, etc.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Froufe Quintas, S. (1998). *Las técnicas de grupo en la animación comunitaria*. Salamanca: Amarú.
- Mata, J. y Francia, A. (2008). *Dinámica y técnicas de grupo*. Editorial CCS.
- Ventosa Pérez, V. (1992). *Evaluación de la animación sociocultural*. Editorial Popular.
- Quintana, J.M. (1992). *Fundamentos de la animación sociocultural*. Editorial Narcea.

Autoría

- Nombre y Apellidos: Begoña Cuadrado Reyes.
- Centro, localidad, provincia: Cádiz.
- E-mail: solamentebego@hotmail.com