



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° – MES DE 2008

## “EL DOCENTE COMO LIDER QUE AYUDA A LOS ALUMNOS Y ALUMNAS A CUMPLIR SUS OBJETIVOS”

AUTORÍA GUSTAVO-ADOLFO ROMERO BAREA
TEMÁTICA EJ. COEDUCACIÓN ,NNTT
ETAPA EI, EP, ESO...

### Resumen

En el presente ensayo pretendemos dar una visión del profesor o profesora como una persona que debe llevar un grupo. Para ello, vamos a desarrollar las fases que se deben seguir para que un profesor o profesora actúe como un verdadero líder. Así, comenzamos dando una introducción de porque un docente debe actuar de dicha forma, para después continuar desarrollando cada una de las fases, que son las de planificación, organización, gestión y control.

### Palabras clave

- Pedagogía en la educación.
- Planificación.
- Organización.
- Evaluación.
- Psicología de la educación.

### 1. INTRODUCCIÓN.

Hoy día, debido a la cantidad de medios que tienen nuestros alumnos y alumnas a su disposición, tanto en casa como en la calle, es muy difícil captar su atención en clase, y conseguir que se enganchen a nuestra materia o que sean capaces de estar motivados y atentos durante las seis o siete horas que tienen que permanecer en el aula.

Por ello, es una labor del profesor o profesora actuar como un líder, en el sentido que debe ser capaz de motivar a sus alumnos y alumnas para conseguir unos objetivos que previamente se ha planteado. Por ello, debe tener unas pautas de actuación, que son las que vamos a desarrollar en este artículo, que son las de una buena planificación, una buena gestión del grupo y una evaluación, para comprobar que los resultados se corresponden con los que habíamos planteado.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº – MES DE 2008

## 2. UNA BUENA PLANIFICACIÓN.

Manejar los contextos en que se desarrollan los procesos de enseñanza-aprendizaje hace de la tarea de enseñar una labor compleja y, sin embargo, fundamental para que los procesos más instructivos discurran con ciertas garantías de éxito.

Pero no son tareas yuxtapuestas, en que se realicen en tiempos distintos con la serenidad y atención particular que requieren, ya que uno de los rasgos que hace de la enseñanza una labor sumamente compleja es precisamente la inmediatez del proceso.

El profesor debe tomar decisiones en el aula continuamente, sin tiempo prácticamente para reflexionar acerca de lo que hace. Debe analizar sobre la marcha la información que recibe del entorno como puede ser por ejemplo:

- Gestos de aburrimiento por parte de nuestros alumnos y alumnas.
- Gestos de incompreensión o desorientación en nuestros alumnos y alumnas.
- Murmullos que no es capaz de interpretar correctamente.
- Intervenciones no muy afortunadas por parte de nuestros alumnos y alumnas.

Ante una situación de este tipo, los docentes tenemos que decidir qué hacer, y algunas posibles soluciones pueden ser:

- Cambiar la actividad que se está realizando.
- Volver a explicar aquellos contenidos que se está viendo que no se comprenden por parte de nuestros alumnos y alumnas.
- Atender al alumno o alumna con dificultades, aún a costa de correr el riesgo de que la clase se descontrole.
- Ignorar a los que murmuran o preguntarles directamente qué es lo que pasa.
- Sacar a la pizarra a quien molesta.

Todo esto está muy bien, pero el problema es que, durante todo ese tiempo, además hay que concentrarse en lo que se pretende enseñar:

- Qué explicar.
- Como poner ejemplos claros.
- Como provocar interés.
- Como dar instrucciones acerca de la realidad a resolver, etc.

Por todo lo comentado, tener una buena planificación es una tarea necesaria para un docente, ya que tener pensadas o previstas ciertas decisiones, permite centrar la atención en la inmediatez e imprevisibilidad del proceso.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº – MES DE 2008

La planificación permite la reflexión que la urgencia de lo cotidiano impide.

Ahora bien, esa reflexión lleva consigo un gran número de decisiones:

- Qué enseñar y para qué.
- Cómo hacerlo correctamente.
- Qué estrategia hay que utilizar.
- Qué actividades debemos proponer.
- Qué materiales hay que aportar.
- Qué recursos se deben utilizar.
- Qué secuencia será la más adecuada.
- Cómo debemos organizar el aula para que el trabajo sea más eficaz.

En definitiva, estas preguntas articulan la estructura de la planificación o la programación. Responderlas no es difícil, lo verdaderamente difícil es conseguir que los alumnos y alumnas aprendan sí que lo es.

Por todo lo comentado, la complejidad de nuestra labor como docentes radica, no sólo en diseñar el proceso de enseñanza, no sólo en planificar la enseñanza, sino en llevarla a cabo de modo que haga posible el aprendizaje.

Para ello, en primer lugar el profesor o profesora debe establecer los objetivos que pretende conseguir mediante el proceso de enseñanza-aprendizaje. Estos objetivos deben tener en cuenta que:

- Tienen que ser realistas, es decir, que se disponga del tiempo y los recursos necesarios para alcanzarlos y que se adapten tanto a la clase como al entorno en el que se encuentran.
- Se deben establecer prioridades entre los diferentes objetivos.
- Los objetivos se deben alcanzar con el menor número de consecuencias imprevistas, y de surgir alguna, el profesor debe actuar con celeridad gestionando la mejor solución posible de entre todas.

Una vez que los profesores hayamos establecido, los objetivos a conseguir con el grupo, es necesario comunicárselos a los alumnos y alumnas, e intentar motivarles para que los cumplan.

Para conseguir lo que hemos comentado, es necesario establecer una serie de:

- Políticas. Son los principios básicos que sirven de guía para tomar decisiones específicas y marcan unos ciertos límites de actuación. Esto nos va a servir para que los alumnos y alumnas sepan nuestra forma de actuar cuando haya algún problema y no los vamos a desconcertar actuando cada vez de forma distinta.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº – MES DE 2008

- Procedimientos. Son los pasos que hay que seguir para ejecutar una acción. Así, para llevar a cabo una forma de actuación primero tendremos que dar unos pasos previos, que se los comunicaremos a nuestros alumnos y alumnas.
- Reglas. Indican lo que se puede hacer y lo que no, y son muy estrictas. Estas se las comunicaremos a nuestros alumnos y alumnas y tendrán que atenerse a ellas.
- Recursos. Son las limitaciones de un plan a seguir. Podemos planificar muchas cosas pero después tienen que ser factibles, es decir, tienen que poder realizarse.

### **2.1. Etapas del proceso de planificación.**

El proceso de planificación consta de una serie de etapas que se han de ir cubriendo durante la elaboración de los planes.

Estas etapas son las siguientes:

1. **Análisis de la situación de partida.** Se analiza la situación actual de la clase mediante una evaluación inicial y se toma conciencia del tipo de clase a la que nos enfrentamos y el potencial de la clase.
2. **Fijación de los recursos.** Se marcan los objetivos, tanto los generales como los específicos, es decir, se concretan las metas a las que se quiere llegar.
3. **Creación de alternativas o determinación de las líneas de actuación.** Se marcan los diferentes caminos que lleven al grupo-clase hacia los objetivos propuestos.
4. **Evaluación de las alternativas.** Consiste en evaluar y analizar cada una de las líneas de acción, es decir, estudiar los puntos fuertes y débiles, y evaluar las ventajas, los defectos, los riesgos, las dificultades que hay que superar, etc.
5. **Elección de una de las alternativas.** En esta etapa se decide qué plan se ejecutará.
6. **Control y determinación de desviaciones.** Aunque se haya escogido una alternativa con la seguridad de que es la mejor, es posible que la realidad evolucione de forma diferente y esta alternativa no funcione como se esperaba; entonces, se debe volver a las alternativas anteriores y realizar las modificaciones pertinentes. Por tanto, hay que hacer un seguimiento periódico de los planes y corregirlos cuando sea necesario.

### **3. FASE DE ORGANIZACIÓN.**

Una vez que hemos planificado nuestro trabajo, es necesario organizar tanto la clase como los recursos, como el tiempo que disponemos.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº – MES DE 2008

Para diseñar un buen sistema de organización se deben considerar los siguientes aspectos:

- a) Hay que determinar muy claro el nivel de organización, es decir, dejar muy claro la jerarquía de mandos, es decir, definir y dejar muy claro quién es el que controla, el que decide y el que ejecuta las tareas dentro del aula.
- b) Las funciones o los objetivos tanto de los profesores y profesoras como de los alumnos y alumnas, deben ser claros y concretos.
- c) Son necesarios los canales de autoridad y responsabilidad bien delimitados.
- d) Debemos establecer vías de comunicación en todos los sentidos, es decir, entre profesores y profesoras de distintas materias referentes a nuestros alumnos y alumnas, como entre profesores y alumnos, como entre alumnos y alumnos.

El tipo de organización debe ser distinto según el aula en el que nos encontremos. Cada grupo es distinto y no podemos hacer una organización estándar para todas las clases.

La forma en la que tengamos organizada nuestra aula, va a ser el 100 por 100 de nuestro éxito o fracaso como docentes. Es por ello, que en este sentido, podemos propiciar que los alumnos trabajen de forma individual o que lo hagan de manera colectiva en un entorno cooperativo.

Cada una de estas modalidades de organización tiene sus virtudes y sus limitaciones, dependiendo del tipo de tarea a realizar y también de los estilos de aprendizaje de los alumnos, ya que algunos prefieren el trabajo personal individualizado, mientras que otros prefieren el colectivo.

A continuación vamos a analizar posibles formas en las que podemos organizar a nuestro alumnos/as en clase para sacar un mayor provecho a la misma.

- Organización de forma individual. Constituye, en teoría, el modo de trabajo que permite un mayor nivel de personalización de la enseñanza, adaptándose a las posibilidades y ritmos de trabajo del alumnado y adaptándose mejor a la diversidad del mismo.
- Organización en forma de parejas. Dentro de las formas de trabajo colectivas, suele ser una de las más eficientes y también de las mejor valoradas por los alumnos. Consiste en el trabajo interactivo entre pares de estudiantes, cuya composición puede dejarse al libre albedrío o planificarse en función de criterios que atiendan a las características de sus componentes.
- Organización en forma de gran grupo. Se requiere la participación colectiva de toda la clase en algunas de las actividades que se realizan en el aula. Por ejemplo, durante la consulta de dudas, en la realización de puestas en común, o simplemente en actividades específicas como las que implican el uso de asambleas.
- Organización en pequeños subgrupos. Nos referimos aquí a la organización de los alumnos en el aula en grupos de entre cuatro y seis componentes, aproximadamente, para la realización de alguna actividad conjunta.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº – MES DE 2008

### 3. FASE DE GESTIÓN.

Después de planificar y tener una estructura organizativa clara de los recursos disponibles, se debe intentar cumplir los objetivos previstos. Para ello, la empresa ha de estar bien gestionada y esa faceta juega un papel fundamental el profesor o profesora encargada de dirigir la clase.

En el nivel de gestión, el profesor o profesora tiene las siguientes tareas o funciones:

- En primer lugar, y una de las más importantes es elegir las tareas que se han de realizar. Es decir, hacer una clasificación de todos los pasos necesarios que se han de realizar para la consecución de los objetivos.
- En segundo lugar, la de transmitir dichas tareas a los alumnos y alumnas que tiene a su cargo.
- En tercer lugar, dar instrucciones a los alumnos y alumnas para que puedan realizar las tareas con métodos y procedimientos correctos.
- Por último, crear situaciones de y ambientes lo más favorables, con la finalidad de motivar a los alumnos y alumnas.

Sin embargo, es evidente que todas la personas no son iguales. Algunas por su carácter, por su manera de hacer y sus conocimientos, tienen las cualidades necesarias para ser unos buenos gestores. Es decir, así como las aptitudes personales pueden ser innatas, las técnicas de motivación a alumnos y alumnas, así como las formas de gestionar un grupo se aprenden. Por tanto, una persona se puede formar para ser un buen líder y adquirir las condiciones necesarias para desarrollar esta tarea.

Pero, la forma de gestionar un grupo va a depender de los integrantes del mismo. Es decir, no es lo mismo gestionar un grupo de alumnos y alumnas motivado, con iniciativa y con ganas de aprender, que gestionar un grupo apático, sin motivaciones y ninguna iniciativa ni proyección en la vida. Es por ello, que existen diversas formas de dirigir a un grupo, y según se dirija de una manera o de otra, se puede aumentar o disminuir el rendimiento de los alumnos que están bajo ese mando.

Los estilos de dirección se sitúan, normalmente en límites extremos:

- Por una parte, el estilo puramente autoritario, en el que las decisiones se toman de una forma drástica en el que las órdenes son imperativas.
- Por otra parte, el estilo más demócrata de dirigir, ya las decisiones se toman de una forma participativa entre las personas interesadas.
- Por último, lo ideal es un estilo mixto o intermedio, aunque estos estilos se utilicen cuando el alumno o alumnas no se adecue a ninguno en concreto.

Es por ello, que el estilo que se adopte va a depender muchísimo de las características de los alumnos y alumnas a los que nos enfrentemos.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº – MES DE 2008

En este sentido podemos decir que existen dos posturas:

- a) Si nos encontramos ante alumnos y alumnas que cumplan algunas de las siguientes características:
- ✓ Tienen aversión al trabajo en clase, lo consideran un mal que se ha de soportar, y como consecuencia trabajan lo menos posible.
  - ✓ No tienen ambición y, por tanto, no quieren responsabilidades.
  - ✓ Prefieren que se le diga lo que tienen que hacer y no tomar ninguna iniciativa por ellos mismos.
  - ✓ No quieren cambios significativos y prefieren métodos de trabajo conocidos y que no les complique mucho la vida.
- Por el contrario, nos podemos encontrar con otro tipo de alumnos o alumnas que tengan las siguientes características:
- ✓ Que quieren trabajar en clase, el aprender les motiva muchísimo y les ayuda a realizarse.
  - ✓ Creen que la energía que desprenden con el trabajo es tan natural como la energía desprendida con el deporte o con el juego.
  - ✓ Tienen mucha ambición por triunfar en la vida, tienen mucha imaginación y tienen muchísima creatividad.
  - ✓ Quieren responsabilidades y se sienten responsables con su trabajo de estudiar y ser alguien en la vida.

Por tanto, según se participe de las primeras características o las segundas, la forma de llevar al grupo será totalmente distinta.

El primer grupo de alumnos o alumnas necesita de una dirección autoritaria e inflexible, mientras que el segundo necesita de una dirección mucho más flexible y democrática.

Sin embargo, ya hemos dicho que estos casos son comportamientos extremos, y que en cada situación se aplica el estilo más conveniente, existiendo también una postura intermedia para alumnos y alumnas con comportamientos intermedios.

#### **4. FASE DE EVALUACIÓN.**

Por último, en todo buen líder, es necesario evaluar si los objetivos se corresponden con lo que habíamos planificado y para ello es necesario evaluar.

Para ello, es necesario seguir una serie de fases o etapas:



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº – MES DE 2008

- Se han de marcar unos estándares, es decir, unas medidas que se consideren normales.
- Se han de medir las actividades, es decir, una vez que se han fijado los estándares, se debe medir o analizar lo que se ha obtenido realmente. Para ello, hay que examinar paso a paso las fases de la actividad, para estar constantemente al corriente, sin esperar al final de la misma. Una vez analizadas, se han de comparar con los estándares marcados y determinar las desviaciones producidas.
- Se han de corregir las desviaciones obtenidas, es decir, una vez que se han detectado las desviaciones, se han de analizar y determinar los motivos que las han originado. Generalmente, los motivos son dos:
  - ✓ O no se ha ejecutado los planes como se había previsto, ya sea por falta de organización o por poca rentabilidad de los recursos.
  - ✓ O estos planes no eran los correctos y se habían marcado unos objetivos que no se podían conseguir. Cualquiera que sea el motivo, hay que intentar resolver la desviación, aprovechando la información obtenida en el control y realizando un planteamiento distinto.

## 5. CONCLUSIÓN.

A lo largo de esta exposición hemos analizado las fases que debe llevar a cabo un proceso de planificación. Este proceso debe ser realizado por todos los docentes que quieran implicarse con su trabajo. Es decir, hoy día, la profesión de docente está siendo ejercida por muchos profesionales sin vocación, que se limitan a impartir los contenidos de la materia.

Hoy día, el docente debe actuar como un líder que debe llevar adelante un grupo humano, y para ello, tiene que formarse no sólo en pedagogía, sino en saber motivar, incentivar e implicar a los alumnos en su materia, es decir, actuar como un líder.

## 6. BIBLIOGRAFÍA.

- Alcantud, F.; Ávila, V.; Asensi, M.C. (2000). *La integración de estudiantes con discapacidad en los estudios superiores*. Valencia: Paidós.
- Alcantud, F.; Ávila, V. y Asensi, M.C. (1.977): *Evaluación de las ayudas ofrecidas a los estudiantes con hipoacusia o sordera de la universidad de valencia, universidad y diversidad*. Valencia: Servicio de publicaciones de la universidad de valencia
- Forteza Forteza, D. y Ortego Hernando, J.L. (2.003). *Los servicios y programas de apoyo universitario para personas con discapacidad. estándares de calidad, acción y evaluación*. Sevilla. Diada.





ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº – MES DE 2008

Autoría

---

- Nombre y Apellidos: Gustavo-Adolfo Romero Barea
- Centro, localidad, provincia: Aguilar de la Frontera. Córdoba.
- E-mail: departamento-economia@hotmail.es