

Ruta de liderazgo creativo: en la cátedra de Redacción y Expresión Verbal en la Universidad Especializada de las Américas

Gladys Hernández de Bernett*

Resumen

Este estudio tiene como propósito investigativo ayudar y fomentar una ruta de liderazgo creativo en la cátedra de Redacción y Expresión Verbal.

La enseñanza del Idioma Español en el aula de clases debe ser dinámico y natural. Yo puedo dar como referencia personal que soy Profesora de Español y Fonoaudióloga por lo cual no tuve impedimento para dictar la Cátedra de Redacción y Expresión Verbal en Fonoaudiología pero sí en otras carreras como: Terapia Respiratoria. Fisioterapia. Terapia Ocupacional. Salud y Seguridad Ocupacional. Urgencias Médicas. Biomédica y Doctorado en Optometría. Pero sin mostrar resistencia, ni controversia, ni confusión y sin notar ningún clima de discordia y disparidad emocional entre mis estudiantes, acepté el reto.

Los resultados están mostrándose por las diferencias significativas y espontáneas en cada individuo que, utilizando el sistema del liderazgo creativo, me deja como espectadora. Entonces, dejo que germinen y

* Docente de la Universidad Especializada de las Américas (UDELAS).

broten los cambios estructurales y espirituales internos que han ayudado a generar en mis discentes interés para quedarse dentro del aula de clases en los turnos matutino, vespertino y nocturno; tres horas seguidas de clase, una vez a la semana. Divertidas. Entretenidas. Educativas.

Modos de afrontamiento

Hoy por hoy, encontramos un mundo de afrontamiento en el rol del docente que aparenta estar girando hacia muchas direcciones. Este vuelco se produce en los ámbitos no sólo educativos sino en los económicos, sociales, científicos, tecnológicos y políticos. Juegan un rol mediacional importante los modos y la vasta e inmedible cantidad de nuevos conocimientos creados a diario en las múltiples carreras científicas que la UDELAS ofrece, las cuales van cambiando, modificando y expandiéndose. En este caso específico, en la cátedra de Redacción y Expresión Verbal, materia obligatoria en todas las carreras que la Universidad Especializada de las Américas les ofrece a sus estudiantes.

Al conversar con algunas otras colegas, el tiempo fue limitante y éste me indicaba que no podía paralizarme. No podía esperar. Entonces, leí, tomé cursos de Redacción Creativa

con las educadoras Mireya Hernández (q.e.p.d.) y con Ileana Gólcher, encontrando en mí una capacidad de liderazgo propia para poder cumplir con las áreas curriculares del semestre y capturar talentos en todos y todas las discentes de la UDELAS.

Introducción

Las organizaciones se han visto en la necesidad de reestructurar y reinventar nuevas opciones para poder mantenerse a la par de los cambios que son generados en el medio. Las instituciones escolares no son una excepción. En la actualidad, los sistemas educativos, en una palabra, están fuera de moda, requiriendo transformaciones en actitudes y percepciones unidas a cambios en la práctica educativa que ayudarán a largo plazo a independizar al estudiante para que logre su supervivencia en el siglo en el que nos ha tocado actuar.

Estos sistemas abiertos demandan flexibilidad para redefinir sus metas y métodos operativos. De aquí la necesidad de incorporar en estos sistemas un estado de liderazgo creativo que exceda y supere los tiempos caóticos y revolucionarios que vivimos.

Respecto a esta relación entre el docente y el discente sabía que la lectura podría ser facilitadora pero todo esto

me obligó a estudiar más y más. No me quedaba otra y lo logré: mis estudiantes así lo demuestran en las diferentes grabaciones que me efectúan, semestre tras semestre, en DVD cuyo engranaje, con tecnología de punta, lo realiza el profesional Robin Reyes a quien le agradezco el entusiasmo con que editamos juntos, después, el material recopilado.

Método

PARTICIPANTES

La selección de la muestra la inicié con la venezolana residente en Chicago Dra. Ana Gil García a quien le pedí ser coautora del libro denominado *Utilización de Organizadores Gráficos en el Aula de Clases*. El libro no se ha editado pero tiene derecho de autor del Ministerio de Educación de Panamá desde el año 2005. Para ello utilizamos el libro editado por Géminis de la cual soy su autora principal: *Ejercitación Gramatical del Lenguaje en Campos Semánticos* (Libro teórico y práctico) con el cual empecé esta cátedra con los grupos de la carrera de Fonoaudiología redactando en campos semánticos. Sin embargo, a los estudiantes de las otras especialidades no les interesaba esta metodología de tal manera que busqué ayuda entre los libros y en el segundo semestre del año 2006 me propuse, con el grupo de Biomédica, continuar con estos

métodos constructivistas para reunir las técnicas de la REDACCIÓN Y DE LA EXPRESIÓN VERBAL tales como: mesas redondas, debates, forum, panel, entrevistas, música drama, teatro, corales poéticas, noticias rápidas y la tecnología de punta que se requiera para destacar que el discente es el fundamento esencial de la clase sobre todo por su participación activa siguiendo la RUTA DEL LIDERAZGO CREATIVO.

Justificación del uso de la ruta del liderazgo creativo

El liderazgo creativo está descrito por Bolman y Deal (1991) cuando ambos se refirieron a estos mapas como marcos de referencia. También se les conoce como perspectivas, orientaciones, lentes, focos, imágenes, esquemas. Ellos afirman que los líderes despliegan explicaciones y ficciones para justificar sus puntos de vista, aún a sabiendas que sus perspectivas no funcionan apropiadamente. Los líderes escolares, por ejemplo, continúan empleando sus mapas existentes, aún cuando hay evidencias substanciales que algo nuevo se requiere en el medio educativo. Bolman y Deal insisten que estos líderes cuando usan los lentes errados, no alcanzan a estimar lo que realmente está ocurriendo, y es así muy difícil liderar cuando se ha

hecho una interpretación errada sobre quién y qué se está tratando de dirigir.

Liderazgo creativo en el aula de clases

El liderazgo creativo se fundamenta en el cambio de mapa mental del líder y su capacidad de adaptación ante la crisis generada. Esta ruta se puede ilustrar de la siguiente manera:

Liderazgo creativo

CREDIBILIDAD

El liderazgo florece y se perpetúa cuando líderes y seguidores palpan la credibilidad de los actos de cada uno. Cuando la credibilidad en el líder es alta, la influencia del liderazgo es aceptada sin importar su fuente. La congruencia entre el hacer y el decir, forma parte de la credibilidad. Rost y Smith en 1999, presentaron las cinco C de la credibilidad: Carácter, definido como honestidad, confianza e integridad; Coraje, definido como la voluntad de cambiar y asumir la responsabilidad por las consecuencias de sus actos; Competencia, definido en el sentido técnico e interpersonal; Compostura, definido como tener la gracia, aún bajo presión, de mostrar emociones apropiadamente; y por último cariño, definido.

Liderazgo creativo en la UDELAS

Una cultura escolar polarizada por las presiones constantes de los entes que gobiernan la educación y los requerimientos públicos de una educación de calidad para sus hijos e hijas, buscan formas para sustentar los cambios que a su juicio van a generar la optimización de todos los elementos y factores que componen el ambiente escolar. Se habla de un liderazgo sustentable (Hargreaves & Fink, 2004) que significa distribuir el liderazgo a través de la comunidad educativa. Este tipo de liderazgo involucra siete principios que hemos utilizado en la Universidad Especializada de las Américas (Udelas):

1. Modelo de aprendizaje que enganche a los estudiantes intelectual, social y emocionalmente.
2. Preparación y planificación para la sucesión futura del líder escolar.
3. Legado de la visión y responsabilidad compartida.
4. Justicia social que beneficie a todos, no a unos pocos.
5. Sistema de recompensa intrínseco y extrínseco para atraer y retener los mejores.
6. Diversidad en las prácticas en el aula.
7. Activismo para formar alianzas es-

tratégicas con la comunidad para fortalecer la visión de las escuelas, colegios y universidades.

La prolongación en el tiempo del liderazgo escolar ante las crisis se asegura con liderazgo sustentable. El líder sustentable es más que un generador de cambios. Es alguien que sostiene el cambio y lo hace perdurable en su efectividad. Este líder fomenta una comunidad de aprendizaje; asegura que las mejoras sean duraderas en el tiempo, especialmente si el líder se va de la institución; distribuye liderazgo y responsabilidades a otros; considera el impacto que tiene su liderazgo en las escuelas y comunidades circunvecinas; hace mantenimiento interno para afianzar la visión y evitar el deterioro emocional y físico de los colegas; promueve y perpetúa reformas en la facilitación de la enseñanza y el aprendizaje; se mantiene activamente acoplado y engarzado con su comunidad por la preocupación evidente por el bienestar de otros y de otras personas.

Preparación de los grupos

Tom Peters (1987) predijo los retos en las organizaciones convulsionadas

que luego resultaron en prescripciones para las instituciones escolares. Él mencionó que la longevidad, persistencia, y conservación de una organización se alcanza al presentar (1) un reducido número de peldaños en su estructura organizacional interna, (2) una disminución burocrática, (3) un incremento del acceso a la comunicación directa, (4) la inclusión de pequeñas unidades autónomas con pocos miembros en la toma de decisiones, (5) el foco de atención depositado en calidad y servicio, (6) respuestas inmediatas al usuario, (7) reformas e innovaciones con rapidez, y (8) justipreciar el recurso humano que le agregara valor al producto que se persigue.

Por otro lado, el liderazgo escolar creativo se aleja de lo rutinario y se mueve hacia las funciones esenciales del liderazgo como lo son: liderazgo instruccional, liderazgo cultural, liderazgo gerencial, liderazgo de los recursos humanos, liderazgo estratégico, liderazgo del desarrollo externo, y el liderazgo micro-político (Sergiovanni, 2001). Los líderes escolares asumen y confirman que las funciones descritas subyacen, cohabitan y son compartidas en el ámbito escolar. A continuación se ofrece una tabla que resume las distintas funciones del liderazgo:

Siete funciones del liderazgo escolar

(Adaptado de Sergiovanni, 2001)

Función	Acción
Liderazgo Instruccional	Asegurar la calidad de la instrucción, modelaje de prácticas de la enseñanza, la supervisión del currículo, y la calidad de los recursos para la enseñanza.
Liderazgo Cultural	Tiende a los recursos simbólicos de la escuela (tradiciones, ritos, mitos, clima, historia).
Liderazgo Gerencial	Observar la operación de la escuela (presupuesto, calendario, infraestructura, seguridad y transporte).
Liderazgo del Recurso Humano	Reclutar, contratar, despedir, inducir, y asesorar docentes y administradores, desarrollar capacidad de liderazgo y oportunidades de desarrollo profesional.
Liderazgo Estratégico	Promocionar la visión, misión, y metas, desarrollando los medios para alcanzarlas.
Liderazgo del Desarrollo Externo	Representar la escuela en la comunidad, desarrollar capital, relaciones públicas, reclutar estudiantes, mediar intereses externos, abogar por los intereses de la escuela..
Liderazgo Micropolítico	Amortiguar y mediar intereses internos mientras se maximizan los recursos (financieros y humanos).

La fusión de estas funciones y su manejo frecuente derivan hacia un liderazgo creativo como única opción de optimizar el funcionamiento normal y dinámico del sistema escolar. Aun en los ambientes escolares más restrictivos y atípicos, los líderes educativos creativos crean patrones para distribuir el liderazgo y sus funciones.

Discusión

Muchos líderes se convierten en remotos y aislados, en personas irreales e

inexistentes. La tecnología, por ejemplo, a pesar de sus maravillas y sus potencialidades, produce el efecto inverso a la visibilidad en el liderazgo. Los líderes con la tecnología se han vuelto menos accesibles y más distantes, a pesar del contacto frecuente en correos electrónicos, imágenes digitales, o videocámaras, etc. El secreto de la visibilidad en el liderazgo es mantener presencia en el colectivo, específicamente, en los sectores intelectuales, formando parte del mundo académico y manteniendo su vigencia con trabajos y su presencial.

Servicio

El liderazgo es un servicio. El líder está al servicio de otros y de otras, no al servicio de sí mismo(a). En una organización, el servicio del líder consiste en hacer cumplir los acuerdos y en ser el ejemplo del cumplimiento de éstos.

Capacidad

El líder debe educar, educar, educar en una organización. Debe darle vida a los propósitos y a los valores, en cualquier actividad, bien sea en una relación uno-a-uno, en foros, en videos, en conversaciones, paneles, debates, mesas redondas, teatro, musicodrama, corales poéticas, chistes, bailes, danzas, música en cualquier presentación es importante la buena coordinación entre el discente y el docente para lograr los resultados esperados. El líder debe asegurar la existencia de oportunidades educativas para fortalecer la expansión del conocimiento y la adquisición de nuevas destrezas. Debe proveer y facilitar los recursos de la organización a favor de sus miembros para que estos ejecuten de una manera óptima sus habilidades. El líder no debe tener miedo a liberar el líder escondido en otras personas. Al estimular el desarrollo de capacidades, el

líder mantiene a la comunidad educativa constantemente informada de lo que ocurre y mantiene un clima que incentiva el riesgo, la experimentación, y el aprendizaje por error.

Esperanza

El liderazgo debe mantener la esperanza viva. La comunidad organizacional requiere de energía, entusiasmo, inspiración, optimismo derivados de sus líderes. Los líderes optimistas y esperanzadores son preactivos y sus conductas combaten las enfermedades y promueven la salud organizacional. La esperanza que exhibe el líder fomenta actitudes positivas que guían hacia altos rendimientos organizacionales, inspiran a otros a hacer sacrificios, y revitalizan el camino hacia el logro de metas desafiantes. Para mantener la esperanza en una organización, el líder debe ser visible cuando la necesidad exista, y debe decir a los miembros lo que pueden hacer y cuándo pueden mejorar. Si la necesidad lo requiere, entonces el líder debe redimensionar el curso de su acción para recuperar la esperanza.

Experiencia personal

Los discentes en las diferentes carreras que ofrece la UDELAS me han

sorprendido por sus dotes, por sus talentos y por sus diferentes experiencias artísticas y culturales. Por mi parte yo cumplo con el requisito de entregarles a cada uno(a), el primer día de clases, un Programa Semestral, pero aunque seguimos las indicaciones que la normativa exige hemos visto resultados positivos y superiores en el proceso enseñanza y aprendizaje en la asignatura Redacción y Expresión Verbal.

Así desaparecen las disortografías y las disgrafías. Redactan, de igual forma que trabajamos la expresión verbal: cada estudiante es capaz de someterse a los cambios y reconocer sus debilidades. Cuando empiezan a preocuparse por la redacción, por las fallas ortográficas, por el tipo de letra y empiezan a imitar los valores con la buena lectura y la enseñanza que el autor o autora panameña o panameño le ha querido transmitir se convertirá en una tesis o tesina que deben entregar al finalizar el semestre. Para ellos utilizan los organizadores gráficos que agilizan el pensamiento en la redacción creativa.

La intercomunicación hace posible que se conozcan nuestras opiniones y que nos demos cuenta lo que piensan los demás; asimismo, se hace que los individuos se percaten de la conve-

nencia de mejorar su capacidad para percibir una situación con la cual no hubiera estado de acuerdo en otra época; amplían sus conocimientos y logran esclarecer normas para el trabajo en conjunto y específica para cada especialidad.

Conclusión

Empecé a estudiar a todos los grupos en las diferentes carreras y di libertad para que los estudiantes se organizaran de acuerdo a sus talentos y me presentaran sus poesías, sus obras de teatro, sus dramatizaciones hasta llegar a las Técnicas de Redacción y Expresión Verbal que están ya grabadas en DVD. Además, comprendí que para demostrar competencias curriculares no sólo bastaba que yo fuese facilitadora. Necesitaba ser líder sin siquiera atemorizar a los grupos con las calificaciones. Quise que cada quien me hiciera un regalo de sus fortalezas y, así, examinando, eso sí, día tras día y con "críticas constructivas" seguir adelante hasta lograr, en el semestre, el propósito deseado. También he resaltado mi participación escribiéndoles artículos en el periódico y efectuando, a través de mis poesías, corales poéticas inspiradoras.

BIBLIOGRAFÍA

- BERNETT, Gladys de. Folletos y apuntes sobre la importancia de los organizadores gráficos en la enseñanza de la Redacción en el aula de clases y Redacción en Campos Semánticos ubicados en el libro: *Ejercitación Gramatical del Lenguaje en Campos Semánticos*. Editora Géminis, 2003.
- BERNETT, Gladys de. Videos y actuaciones grabadas sobre las Expresión Verbal en la Universidad Especializada de las Américas 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009.
- BERNETT, Gladys de. "Ruta del Liderazgo Creativo en la elaboración de las Técnicas de Expresión Verbal". Revista *Redes*. Universidad Especializada de las Américas, 2009.
- BOLMAN, L. y Deal, T. (1991). *Cambios y liderazgo*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- COVEY, Stephen R. *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Covey Leadership Center. Paidós Plural 2000.
- FIEDLER, F. y Chemers, M. (1984). *Improvisando líderes eficientes* (2ª ed). New York: Wiley Press Book.
- FRANSETH, Jane. *Supervisión escolar como guía*. Trillas.
- GIL GARCÍA, Ana. Exposición: *El liderazgo en tiempos de crisis*. Ulacit, Panamá 2006.
- Hanks, K. (1994). *Navegando hacia nuevos cambios con líderes innovadores*. Menlo Park, CA: Crisp Publications, Inc.
- HARGREAVES, A. y FINK, D. (April, 2004). *Los siete principios sustanciales del liderazgo educativo* 61(7), 8-13.
- HERSEY, P. y Blanchard, K. (1992). *Gerentes organizativos utilizando los recursos humanos en el liderazgo* (4ª ed). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- PETERS, T. (1987). *Trayendo cambios con una agenda revolucionaria*.
- PORTIN, B. (April, 2004). *Las reglas y roles principales con juegos educativos en el liderazgo educativo* 61(7), 15.18.
- Ziglar, Zig. *Nos veremos en las cumbres*. Edición 2004.

INFOGRAFÍA

[www.Liderazgo Creativo](http://www.LiderazgoCreativo)