

LIDERAZGO ÉTICO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS: UN FACTOR CLAVE PARA EL ÉXITO EDUCACIONAL.

Colina, Daliangy ¹ Salas, Dalissy ² Cañas, Mariogla ³ Rojas, Elianny ⁴

RESUMEN

La presente investigación plantea el análisis del liderazgo ético en las instituciones educativas, el cual es un factor clave para éxito educacional. Para dicho fin, se inicia con las definiciones del liderazgo ético, las actitudes, las actitudes esenciales para un liderazgo ético y, finalmente, los principios éticos. El objetivo del estudio es Analizar el liderazgo ético en las instituciones educativas. La investigación fue de tipo descriptiva, con un diseño documental. Las fuentes de información fueron catalogadas como finitas, con una muestra intencional. Se recolectó y procesó la información con el método de análisis de contenido. Se concluyó que uno de los factores más determinantes para los grandes dirigentes dentro de las organizaciones es el liderazgo ético, el cual es fundamental para avanzar profesional y personalmente, que está fundamentado en las virtudes morales. Además, los líderes deben seguir ciertos principios, es decir, normas o ideas que fungen como soporte en el pensamiento de la conducta. Finalmente, la conducta del líder debe estar enmarcada por ciertas actitudes y principios esenciales con el fin de convertirse en un factor clave para el éxito educacional.

Palabras clave: Liderazgo, Liderazgo ético, Líder educativo.

ETHICAL LEADERSHIP IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS: A KEY FACTOR TO THE EDUCATIONAL SUCCESS.

ABSTRACT

This research presents the analysis of ethical leadership in educational institutions, which is a key factor to the educational success. To that end, it begins with the definitions of ethical leadership, attitudes, essential attitudes for ethical leadership and, finally, ethical principles. The aim of this study is to analyze ethical leadership in educational institutions. This research was descriptive, with a documentary design. The sources of information were classified as finite, with an intentional sample. The information was collected and processed using the content analysis method. In addition, leaders must follow certain principles, that is, rules or ideas that serve as support in the thought of conduct. Finally, the leader's behavior must be framed by certain essential attitudes and principles in order to become a key factor for educational success. Finally, leadership behavior must be framed by certain essential attitudes and principles to become a key factor for educational success.

Keywords: Leadership, ethical leadership, educational leader.

¹ Docente en Alianza Francesa de Maracaibo. Maestría en Gerencia de Recursos Humanos, Doctorante en Educación, Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB) daliangycolina@gmail.com

² Docente en Universidad del Zulia. (Venezuela). Doctora en Ciencias Gerenciales, Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín (URBEE, Venezuela) Estudios postdoctorales en Gerencia en las Organizaciones (Urbe).

³ Docente en Universidad Politécnica Territorial del Zulia. (Venezuela). Doctorante en Educación, Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB, Venezuela). marioglacg@gmail.com

⁴ Docente en el Colegio Gastón Parra Luzardo (PDVSA, Venezuela). Doctorante en Educación, Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB, Venezuela). eliannyrojas@gmail.com

1. INTRODUCCIÓN.

En un mundo cada vez más globalizado, las nuevas tecnologías y los cambios en el entorno, han generado nuevas formas de accionar frente a los procesos y las instituciones educativas no se pueden quedar atrás. Sin embargo, la sociedad global enfrenta cambios profundos, gracias estas transformaciones, trayendo como consecuencia la pérdida de valores, en muchos ámbitos. En un contexto donde surge la necesidad de que los dirigentes tomen un modelo de liderazgo ético, con la finalidad de producir cambios positivos en su gestión y, de esa manera, influir positivamente en los docentes y estudiantes para el desarrollo de los objetivos.

Si bien en el ámbito empresarial el líder es la persona encargada de encabezar una empresa y conducirla para el logro de los objetivos, en la educación, un líder es alguien capaz de influir en la comunidad estudiantil: docentes, estudiantes, comunidades, familias, personal obrero y administrativo, en aras de alcanzar los objetivos institucionales. Por su parte, la ética se refiere al ideal de la conducta humana que se encarga de orientar y guiar al ser humano acerca de lo que está bien, lo que es correcto, orientando su vida en relación a sus semejantes, en busca del fin común, entonces resulta ser un elemento esencial para todo buen líder.

En este sentido, el presente artículo expone la definición de liderazgo ético, las actitudes, junto a sus componentes, las actitudes esenciales para un liderazgo ético, y finalmente, los principios éticos, fundamentales para cualquier dirigente en las instituciones educativas de las que forman parte. Cabe destacar que de no existir un liderazgo ético en las instituciones educativas, éstas podrían adoptar prácticas desleales y corruptivas, llevando al desprestigio de la institución educativa.

En virtud de lo anteriormente expuesto y con el fin de realizar aportes significativos que permitan precisar el planteamiento anterior de manera objetiva, se busca analizar el liderazgo ético como un factor clave para el éxito educacional.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.1 *Hacia una definición de liderazgo ético.*

En medio del contexto de cambios trascendentales, los líderes deben poseer una visión extraordinaria, significativa y convincente; y es que a medida que la comprensión común se empaña cada vez más, la ética, que es el lenguaje que alinea a los líderes con sus empleados, clientes, accionistas, legisladores y las comunidades en las que actúan (Bennis, citado por Soto y Cárdenas, 2007). Líder es quien encabeza una organización, y que está al frente de ella conduciéndola. En tal sentido Soto y Cárdenas (2007), expresan que el “líder es el que se sitúa al frente, es el motor de la organización”.

Por su parte, Burns, citado por Moreno (2017), define el liderazgo como el proceso por medio del cual los líderes inducen a los seguidores a actuar en búsqueda de unos objetivos que representen los valores, motivaciones, deseos, necesidades, aspiraciones de unos y otros, líderes y seguidores. De acuerdo con Soto y Cárdenas (2007), el liderazgo es la habilidad para influir en un grupo y lograr la realización de las metas.

Si a ello se le agrega, que la ética es un ideal de la conducta humana, la cual guía al ser humano sobre lo que está bien, lo que es correcto y lo que debería ser, orientando su vida en relación con sus semejantes, en busca del bien común, entonces se puede afirmar que una característica importante para un líder debería ser la ética. Al respecto, Daft (2006), establece que la capacidad del líder para hacer elecciones morales, está relacionado con el nivel de desarrollo moral del individuo.

De igual manera, el autor precitado señala que el liderazgo moral se refiere a distinguir el bien del mal y optar por hacer lo correcto; buscar lo justo, lo honrado, lo bueno, pero también a la conducta al aplicarlos. En este sentido, los líderes influyen en los demás y el liderazgo moral mejora la existencia de otros, eleva a las personas y les permite estar mejor de lo que estaban sin el líder.

Además, el autor afirma que el principal camino para desarrollar y reforzar los valores éticos de una organización es el liderazgo basado en valores, es decir, una relación entre los líderes y los seguidores que se basa en los valores compartidos, fuertemente interiorizados, que el líder defiende y pone en práctica. Del mismo modo, Moreno (2017) expone que el liderazgo ético se fundamenta en las virtudes morales. Cuando se es capaz de llenar a los colaboradores a descubrir el valor y el sentido de lo que están haciendo, entonces, y solo entonces, se es líder.

2.2 Del liderazgo educativo al liderazgo ético.

Si bien el liderazgo educativo es aquel utilizado por los docentes y que influye en los estudiantes para hacer cosas que mejorarán los resultados del aprendizaje, no es suficiente. Cabe destacar que la ética del liderazgo educativo es producto de la necesidad existente de nuevos compromisos y responsabilidades por parte de los líderes educativos, en el cual, todos pueden compartir y generar un clima de confianza.

Para Velarde (2015) la persona, como sujeto histórico – social, hace valoraciones y, en ese momento, crea los valores en los que éstos se representan. Pues, los valores son construcciones que subsisten y se realizan en el ser humano, por y para éste. En consecuencia, las cosas naturales o creadas por el sujeto, sólo adquieren un valor al establecerse la relación entre aquellas y éste, quien las integra a su

mundo como cosas humanizadas. Además, también señala que “los valores actúan como directrices de la conducta humana, pues son los que dan sentido y finalidad a la persona tanto individual como social” (p. 51).

El docente, en todos sus niveles, debe ser una persona que sea capaz de generar confianza, tener credibilidad, ser comprometido, pero también ser una persona que haga uso del pensamiento crítico y ético. Al respecto, López (2013) habla del hecho de que la importancia de la acción docente en el proceso de formación de ethos profesional, entendido como el aprendizaje de saberes especializados y actitudes tendientes a la configuración de la profesionalidad moral, radica en su contribución al cambio en la estructura disposicional, más allá de un beneficio individualista. Es por esta razón que el docente no se debe limitar a impartir conocimientos, sino que además debe ser capaz de ir más allá: debe ser un líder siempre dentro del marco de la ética.

2.3 Actitudes.

En las organizaciones, las actitudes ofrecen indicios de las intenciones o inclinaciones de un individuo a actuar de cierta manera. Al respecto, Robbins (2009) señala que las actitudes son enunciadas evaluativos o juicios sobre objetos, personas o acontecimientos, que manifiestan la opinión de quien habla acerca de algo, es decir, si un docente o empleado administrativo afirma que no le gusta su trabajo, expresa su actitud hacia el mismo. Las actitudes son distintas a los valores, pero se relacionan si se atienden a tres componentes:

El primero, es el componente cognoscitivo de la actitud, el cual es la parte de una actitud que tiene que ver con las opiniones o creencias. También hace referencia a la percepción que se tiene con respecto al objeto de actitud, esto es, las creencias, los valores, las expectativas y conocimientos que conllevan al individuo a actuar de cierta manera ante un objeto o situación determinada.

Por su parte, el componente afectivo de la actitud, es la parte de una actitud que tiene que ver con las emociones o sentimientos, junto a la valoración positiva o negativa que se puede hacer hacia un objeto o situación determinada, lo cual influye en el grado de motivación. Finalmente, el componente conductual de la actitud, es la intención de conducirse de cierta manera con algo o alguien, ya sea de forma favorable o desfavorable.

2.4. Actitudes esenciales para un liderazgo ético.

Se tiene que Gómez (2013) destaca que la conducta de una persona radica en la calidad de vida privada, pero cuando esa persona desempeña una función directiva, su conducta también influye en la organización que dirige. Por tal razón, la conducta

de un líder educativo que pretende ejercer un liderazgo ético, debe estar pautada fundamentalmente por la honestidad, credibilidad, tenacidad, flexibilidad, responsabilidad, humildad, el profesionalismo y el compromiso. A continuación, se detallan las actitudes esenciales:

a) La honestidad, cuna de la credibilidad: Es una forma de vivir congruente entre lo que se piensa y la conducta que se observa hacia el prójimo, que junto a la justicia, exige en dar a cada quien lo que es debido. Según Soto y Cárdenas (2007) la honestidad requiere de rectitud y sinceridad de la información demandada por la comunidad. Del mismo modo, cuando un ser humano es honesto, se comporta de manera transparente con sus semejantes, es decir, no oculta nada, y esto le da tranquilidad.

En el mismo orden de ideas, Rodríguez (2008) acota que la honestidad son los comportamientos que muestran la integridad de los gerentes, reflejada en su capacidad de engañar o apropiarse de lo que no les pertenece, su dedicación a cumplir sus labores; la coherencia entre lo que se dice y hace, y el rechazo a la corrupción. Por lo tanto, se infiere que la honestidad es una cualidad por la que la persona se determina a elegir actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia. La honestidad expresa respeto por uno mismo y por los demás, por lo que un gerente que posea este valor, es incapaz de cometer algún hurto dentro de la organización para la cual presta sus servicios.

Por su parte, la credibilidad de un líder educativo en su ambiente de trabajo se basa en su capacidad para crear su propia estrategia de comunicación. Sin embargo, Kouzes y Posner (2004, citado en Salas, 2009), afirman que la credibilidad es uno de los fundamentos del liderazgo, ya que si los subordinados con confían en la honestidad de las palabras de un líder, no seguirán el camino que éste les propone.

Finalmente, Gómez (2013) afirma que la credibilidad, es el producto de la honestidad que le confiere al liderazgo su cualidad de ético, por tal razón muchas personas creen en un individuo, otorgándole confianza y adhesión, lo cual significa que cuando los miembros de una organización consideran que el líder es una persona, creen en él. Un líder educativo pierde credibilidad cuando sus acciones no están alineadas con sus palabras. Es ahí es donde radica la importancia de enseñar con el ejemplo.

Características de la actitud de honestidad y credibilidad asumida por un dirigente que ejerce el liderazgo ético, según Gómez (2013). No acepta la corrupción, asume las consecuencias de sus actos, posee coherencia entre lo que dice y hace, cumple lo prometido, siempre dice la verdad, obrando de manera recta y clara, entre otras.

b) La tenacidad: Los líderes tenaces analizan cuidadosamente todos los hechos, apoyándose en su valentía moral para tomar las decisiones acertadas. De igual manera, Daft (2005, citado en Salas, 2009) opina que la tenacidad es un motivo que implica mantener el nivel de energía orientado hacia las metas en el curso del tiempo al enfrentarse a obstáculo. Por su parte, Kouzes y Posner (2004, citado en Salas, 2009) consideran que el líder no debe ser apático, cobarde o pusilánime, sino valiente y magnánimo. Esto significa que el líder debe ser paciente en el trato con las personas a quienes guía, puesto que la relación interpersonal solo se fecunda cuando es respetuosa y reversible.

En virtud de lo anterior, se puede decir que, en el ámbito de la educación, un líder es tenaz cuando es una persona firme en sus convicciones, cuando busca las estrategias didácticas y de enseñanza más pertinentes según sea el caso y, sobre todo, cuando tiene un propósito claro y trabaja en pro de lograrlo.

Las más reconocidas características de la actitud de tenacidad asumida por un dirigente que ejerce el liderazgo ético, según Gómez (2013): trabaja con firmeza por lo que desea, mantiene una continuidad en el deseo y en la acción consecuente para materializar ese deseo, no reconocen el fracaso, pues no admiten la derrota, afirman que las personas logran lo que se proponen gracias a su propio esfuerzo y se esfuerza por alcanzar sus objetivos laborales.

c) La flexibilidad como complemento de la tenacidad: Para tener éxito, los líderes deben mantenerse flexibles. Al respecto, Daft (2005, citado en Salas, 2009) considera que un líder eficaz debe tener flexibilidad suficiente para afrontar los desafíos representados por los vigorosos y rápidos cambios que están manifestándose en las empresas.

Por otro lado, Lussier y Achua (2005, citado en Salas 2009) definen la flexibilidad como la capacidad de adaptarse a diferentes situaciones. En este sentido, si carecen de flexibilidad, los líderes pueden correr el riesgo de quedarse aislados con ideas fijas y mostrarse incapaces de adaptar sus propias actitudes a los cambios operados en el ambiente y en la organización.

Un buen líder educativo debe ser tenaz en sus convicciones, pero lo suficientemente flexible para adaptarse a situaciones. Un claro ejemplo de ello, fue cuando el 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) habría declarado el brote de COVID-19 una pandemia mundial, la cual ha transformado los contextos sociales, las temáticas a desarrollar por parte de los docentes, el uso de plataformas digitales y la necesidad de quedarse en casa, por lo que las instituciones educativas, en todos sus niveles, se vieron en la necesidad de modificar sus contenidos, así

como la manera de impartir sus clases (modalidad a distancia), con el fin de no generar retrasos.

d) Responsabilidad: La responsabilidad es el valor que se ejerce cuando cada persona ofrece una actitud adecuada a las tareas que le corresponden. Una persona responsable tiene una actitud de estima y respeto hacia sí misma y aporta esos valores a las tareas en las que participa. Pacheco y Sierra (2007) explican que, todo acto realizado por el ser humano, supone unas consecuencias, donde la responsabilidad implica tener conciencia previa de las mismas, al igual que asumirlas con seriedad y prudencia.

Características de la actitud de responsabilidad asumida por un dirigente que ejerce el liderazgo ético, según Gómez (2013): tienen presente el bienestar de los empleados, toman en cuenta los factores de riesgo para tomar las medidas preventivas, con el propósito de no incurrir en imprudencia, asume el compromiso para honrar el papel que se le ha confiado, da lo mejor de sí mismo.

e) La humildad, actitud imprescindible del líder educativo: La humildad implica servir a quienes nos rodean en la organización y a quienes debemos ayudar a que se desarrollen como personas. En este sentido, dirigir una institución no sólo exige estar pendiente del presente, sino también actuar correctamente para que su actual labor no perjudique a la institución en su futuro. La clave para liderar es la humildad (Lussier y Achua, 2005, citado en Salas, 2009).

Para Gómez (2013) la humildad consiste en reconocer las debilidades, cualidades y capacidades, aprovechándolas para obrar en bien de los demás sin decirlo. Se trata de una actitud imprescindible del dirigente que consiste en admitir que siempre habrá otras personas de las cuales se puede aprender algo más. Esta es una actitud que un líder educativo debe mantener, por cuanto el hecho de ser capaz de aceptar sus errores, le permitirá aprender y avanzar.

f) Compromiso: Según Robbins (2009), en el concepto de compromiso laboral se incluyen la aceptación de las metas de la organización, la disposición a realizar esfuerzos en pro de esta y la expresión del deseo de mantenerse como miembro activo de la misma, dentro de una práctica constante. Es menester indicar que el compromiso ocurre cuando los individuos están emocionalmente conectados a otros y cognitivamente vigilantes.

Del mismo modo, Rodríguez (2008) acota que el primer requisito que debe cumplir el líder es el compromiso con su colectivo. En el caso concreto de una institución educativa, dicho compromiso cobra sentido sólo si realmente se cree en lo que se hace, es decir, si existe un convencimiento real de que la calidad del servicio

educativo que se ofrece es buena. En este sentido, si no se está seguro de que el servicio que se vende es el mejor o, al menos aporta beneficio a quien lo consume, será difícil lograr un grado óptimo de implicación por parte del personal docente y administrativo.

En suma, el compromiso es, lo que en última instancia, puede darle al líder ético más probabilidades de éxito en su gestión. Esto significa que la persona comprometida pone en un primer plano de su pensamiento el objetivo a lograr y su total disposición de hacer lo que sea necesario dentro de este marco ético para lograrlo. Por ende, el líder ético se destaca por el compromiso adquirido con su trabajo y con la institución.

Características de la actitud de compromiso asumida por un dirigente que ejerce el liderazgo ético, según Gómez (2013): Es una persona moralmente íntegra, hace que los empleados se sientan comprometidos con la organización, no se derrumba ante las dificultades y convence y motiva a los empleados.

2.5 Principios éticos.

Según Rodríguez (2008), en un sentido ético o moral, se denomina principio a la aceptación de un valor. Esto significa, que cuando un individuo actúa en función de un principio, el reflejo de su comportamiento se enmarca dentro de las actitudes consecuentes de los valores asumidos. Siendo las cosas así, resulta clara la definición de principio que Soto y Cárdenas (2007) acotan: “un principio es una norma o una idea que funge como soporte o fundamento en el pensamiento de la conducta”. Asimismo, los mencionados autores plantean una serie de principios que describen la conducta de un individuo que adopta una actitud éticamente comprometida dentro de una institución:

a) Principio personalista: Es un principio que enuncia que una persona es siempre un valor en sí misma y por sí misma, y como tal exige ser considerada y tratada, lo que significa que una persona jamás puede ser utilizada como un objeto de propiedad de alguien o con un fin utilitario. Este principio orienta el afán consumista, por cuanto justifica la razón de la primacía del ser sobre el tener. Un líder educativo con un principio personalista debe luchar por un compromiso ético, asumiendo que los miembros que forman parte de la institución deben tener a plenitud sus derechos, deben desarrollarse técnicamente, jamás deben deteriorarse, y siempre deben desarrollarse dentro de una organización.

b) Principio de orientación al bien común: Es un principio que contribuye al bien de la sociedad, lo que evidencia que en una institución, un gerente con este principio lucha por el bienestar de la empresa, siendo un líder éticamente responsable, cuyo

norte va más allá de intereses particulares, es decir, busca aquello que es bueno para toda la organización. Un gerente con este principio orienta su comportamiento hacia la solidad, piensa en primer lugar en función al bien de la organización; y en segundo lugar, a hacer palpable el derecho de actuar en los empleados, a actuar libremente, respetando la capacidad de actuación.

c) Principio de orden de responsabilidades: Es un principio que contribuye a conservar el norte hacia la responsabilidad y a señalar las prioridades que denotan el comportamiento. Un gerente con este principio, asume que las responsabilidades del empleado deben ordenarse en función de lo que está más al alcance. Ser responsable significa dirigir la empresa midiendo el impacto de la actuación del gerente en los miembros de la institución, respetar los derechos o intereses, evitar el engaño y la desinformación son señales que emite una organización a través de sus gerentes.

d) Principio de la prudencia directiva: Es un principio cuyo norte se orienta a la complejidad que involucra la toma de decisiones, por lo que el gerente necesita “detenerse a pensar”, con el propósito de proveer y adelantarse a las situaciones, de lo contrario, puede dejarse llevar por las circunstancias. Esto significa, que el gerente con un principio de prudencia es una persona equilibrada, que no actúa impulsivamente, analizando la situación antes de tomar decisiones para garantizar a los miembros de la organización una mejor solución para cualquier eventualidad.

3. METODOLOGÍA.

La investigación realizada fue de tipo documental analizando el Liderazgo Ético para las Organizaciones, así como las actitudes esenciales que un líder ético debe manejar. Lo expresado anteriormente, se apoya con la afirmación de Arias (2012), quien sostiene que la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, críticas e interpretación de datos secundarios, es decir los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas.

Por su parte, para la presente investigación se utilizó el diseño documental con fuentes secundarias, el cual, según Bautista (2006) es el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo en fuentes bibliográficas y documentales. La población fue de tipo finita, con muestra intencional al seleccionar la bibliografía y artículos de expertos en el área de Liderazgo.

La recolección de datos fue mediante la observación sistemática de la categoría, de forma estructurada para cumplir con el objetivo. Posteriormente, la información

recabada fue procesada a través del análisis de contenido, lo cual permitió interpretar la investigación de las fuentes secundarias, haciendo un análisis de la postura de las autoras.

4. RESULTADOS.

A continuación, se presenta el análisis y la discusión de los resultados derivados de la aplicación de la metodología de la investigación previamente descrita. En este sentido, se presenta el liderazgo ético en las instituciones educativas, como un factor clave para el éxito educacional. El liderazgo ético en las instituciones educativas es capaz de influenciar las capacidades, condiciones y, sobretodo, las motivaciones con las que los docentes llevan a cabo sus prácticas de enseñanza, trayendo como resultado una mejor comprensión de las temáticas impartidas por parte de los estudiantes, quienes consideran al docente como un líder nato que les inspira confianza.

Cabe destacar que, por lo general, dentro de las instituciones educativas, el liderazgo recae sobre la máxima autoridad, esto es, el director del plantel (a nivel de primaria y secundaria), el rector, los decanos y los coordinadores de programas de estudios de postgrado (a nivel de educación superior), siendo un rol que requiere de un compromiso ético por parte de los mismos.

Los líderes educativos poseen un impacto directo y positivo en la calidad de enseñanza y aprendizaje. Ahora bien, un docente puede llegar a desempeñar la figura de un líder en un aula de clases y son precisamente ellos quienes son capaces de inspirar a sus estudiantes, motivándolos a la mejora en su desempeño escolar. Es menester señalar que los líderes escolares solo pueden influir en el desempeño académico y conductual de los estudiantes si cuentan con la suficiente autonomía para tomar decisiones importantes acerca de los programas de estudio.

En virtud de lo anteriormente expuesto, se puede decir que el liderazgo debe estar centrado en el aprendizaje, esto quiere decir que el núcleo del líder educativo debe estar orientado en la calidad de la enseñanza ofrecida dentro de la institución, así como los resultados y avances obtenidos por parte de los estudiantes y los docentes. Al respecto, Macbeath, Swaffield y Frost, (2009) proponen cinco principios básicos que vinculan el liderazgo y el aprendizaje:

1. Centrarse en el aprendizaje como actividad. Este principio implica que todas las personas que forman parte de la institución educativa son aprendices, por cuanto el aprendizaje descansa en la interrelación efectiva de los procesos cognitivos, emocionales y sociales. De igual forma, queda en evidencia que que la eficacia del aprendizaje es altamente sensible al contexto y a las formas en las que las personas

aprenden. Asimismo, la capacidad del liderazgo viene a ser producto de experiencias de aprendizaje de gran alcance y las oportunidades para ejercitar el liderazgo mejoran el aprendizaje.

2. Crear condiciones favorables para el aprendizaje. Esto implica considerar que las culturas fomentan el aprendizaje de todos los miembros de la comunidad; todo el mundo tiene la oportunidad de reflexionar sobre la naturaleza, las habilidades y procesos de aprendizaje y, de igual modo, se debe tomar en cuenta que tanto los espacios físicos como los sociales estimulan el aprendizaje, así como los entornos seguros y protegidos permiten a los estudiantes y docentes a tomar riesgos, hacer frente al fracaso y responder positivamente a los desafíos. Finalmente, las herramientas o estrategias mejoran el pensar sobre el aprendizaje y la práctica de la enseñanza.

3. Promover un diálogo sobre el liderazgo y el aprendizaje. Esto involucra hacer de las prácticas de liderazgo para el aprendizaje explícitas, discutibles y transferibles; promover la investigación colegiada activa en el vínculo entre el aprendizaje y el liderazgo; lograr la coherencia a través del intercambio de valores, concepciones y prácticas; abordar los factores que inhiben y promover el aprendizaje y el liderazgo; hacer que la relación entre el liderazgo y el aprendizaje sea una preocupación compartida por todos los miembros de la comunidad escolar; y extender el diálogo a nivel internacional a través de una red, tanto virtuales como presenciales.

4. Compartir el liderazgo. Lo cual implica la creación de estructuras que invitan a la participación en el desarrollo de la escuela como una comunidad de aprendizaje, simbolizando el liderazgo compartido en el flujo del día a día de las actividades de la institución, alentando a los miembros de la comunidad escolar a liderar, según convenga a la tarea y al contexto. Asimismo, incluye considerar la experiencia y conocimientos del personal, así como de los estudiantes y sus padres, promoviendo patrones de colaboración en el trabajo, más allá de los límites de los sujetos, roles y estatus.

5. Establecer una responsabilización común por los resultados. Lo cual incluye mantener un foco en la evidencia y su congruencia con los valores fundamentales de la institución, la reformulación de la política y la práctica cuando entran en conflicto con los valores fundamentales, la incorporación de un enfoque sistemático para la autoevaluación en el aula, la escuela y de la comunidad y, finalmente, mantener un enfoque continuo en la sostenibilidad, la sucesión y el legado.

Bajo esta premisa y, tomando en cuenta el liderazgo ético, es decir, el liderazgo fundamentado en las virtudes morales, se pueden alcanzar los objetivos de la institución educativa hasta llegar al éxito educacional en todos sus niveles y en

todos los miembros de la institución educativa, desde el personal docente, administrativo, hasta los estudiantes, familias y comunidades, convirtiéndose en un referente.

5. REFLEXIONES FINALES.

Unos de los factores más determinantes para los grandes dirigentes dentro de las organizaciones es el liderazgo ético, el cual es fundamental para avanzar profesional y personalmente. Este término puede definirse como el liderazgo fundamentado en las virtudes morales. Las actitudes en las instituciones ofrecen indicios de las intenciones de los empleados a actuar de cierta manera. Estas son distintas a los valores, pero se relacionan si se atienden a tres componentes: el componente cognoscitivo de una actitud, el componente afectivo de una actitud y el componente conductual de una actitud.

Para que exista liderazgo ético, la conducta del líder debe estar enmarcada por ciertas actitudes esenciales, tales como: la honestidad, cuna de la credibilidad; la tenacidad; la flexibilidad como complemento de la tenacidad; la responsabilidad; la humildad, actitud imprescindible del dirigente; el profesionalismo y el compromiso.

Por su parte, los líderes deben seguir ciertos principios, es decir, normas o ideas que fungan como soporte en el pensamiento de la conducta. Los principios que describen la conducta de un individuo que adopta una actitud éticamente comprometida son: el principio personalista, el principio de orientación al bien común, principio de orden de responsabilidades y el principio de la prudencia directiva.

Finalmente, es importante que el líder educativo tome en cuenta los principios básicos que vinculan el liderazgo y el aprendizaje, tales como: centrarse en el aprendizaje como actividad, crear condiciones favorables para el aprendizaje, promover un diálogo sobre el liderazgo y el aprendizaje, compartir el liderazgo y, establecer una responsabilización común por los resultados. Si todos estos principios se toman en cuenta a la hora de realizar una gestión de gran magnitud, el liderazgo ético se convertirá en un factor clave para el éxito educacional.

En este sentido, se recomienda a los líderes de las diferentes instituciones educativas fundamentar su liderazgo en las virtudes morales. Además, evaluar periódicamente las actitudes del personal docente y administrativo, tomando en cuenta los componentes cognoscitivos, afectivo y conductual de la actitud, con el fin de realizar estrategias y ejecutar acciones para la fidelización de los mismos. Por otro lado, los encargados de recursos humanos deben crear programas que les

permitan mejorar las actitudes esenciales de la conducta del líder ético, así como incluir capacitaciones periódicas que les permitan desarrollar estas habilidades.

Por último, se exhorta a los líderes que se rijan por el principio de orden de responsabilidades, de la orientación al bien común, del principio personalista y el principio de prudencia directiva, con la finalidad de que el liderazgo ético se convierta en un factor clave para alcanzar el éxito educacional.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Daft, R. (2006). La experiencia del liderazgo. Editorial Thomson. México.
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Editorial Episteme, C.A. Sexta edición. Caracas, Venezuela. ISBN: 980-07-8529-9
- Gómez, E. (2013). El liderazgo ético, un desafío de nuestro tiempo. Editorial Gestión 2000. Buenos Aires, Argentina. ISBN: 9788496612051
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. 6ta Edición. México: McGraw Hill Education.
- López, R. (2013). Ética profesional en la formación universitaria. Perfiles educativos, 35(142), 15-24.
- MacBeath, J., Swaffield, S. y Frost, D. (2009). Principled narrative. International Journal of Leadership in Education, 12(3), 223-237.
- Moreno, C. (2017). El liderazgo ético: un reto empresarial. Disponible en: www.rrhmagazine.com/. [Consultada: 02/03/22]
- Pacheco, M. y Sierra, M. (2007). Educación y valores. Editorial Limusa. México.
- Robbins, S. (2009). Comportamiento organizacional. 10ma Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- Salas, D. (2009). Liderazgo ético organizacional como factor generador de cultura organizacional en empresas mixtas petroleras. Maracaibo, Estado Zulia. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín.
- Soto, E. y Cárdenas, J. (2007). Ética en las organizaciones. Mc Graw Hill. México.
- Velarde, A. (2015). Desempeño ético del docente de educación básica desde una interpretación teórica centrada en valores. Tesis doctoral para optar al título de doctor en educación. Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.