



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i2.1191>

Ciencias de la educación

Artículo de revisión

Dirección escolar con enfoque de liderazgo carismático. Perfiles de un líder educativo

School management with a focus on Charismatic Leadership. Profiles of an educational leader

Gestão escolar com foco em Liderança Carismática. Perfis de um líder educacional

María Daniela García-García ¹

daniela.garcia@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0000-0003-1405-6534>

Correspondencia: daniela.garcia@educacion.gob.ec

***Recibido:** 29 de enero de 2020 ***Aceptado:** 28 de marzo de 2020 * **Publicado:** 16 de abril de 2020

¹ Magíster en Gerencia Educativa, Licenciada en Ciencias de la Educación Mención Informática, Tecnóloga Pedagógica en Informática, Sistema Fiscal E.E.B. Veinticuatro de Julio, Distrito 24D01, Santa Elena, Ecuador.

Resumen

Con este trabajo de investigación por desarrollar se pretende describir los fundamentos epistémicos de la dirección escolar desde un enfoque del liderazgo carismático. Desde cuya perspectiva, se asumen las concepciones teóricas aportadas por (Manzano, 1999); (Valle, 2007); (Alonso, 2007), (Chiavenato, 2007), y (Cordero, 2018), entre otros. Desde el punto de vista metodológico se adoptará en esta investigación la metódica de la hermenéutica (Gadamer, 1977) y el círculo hermenéutico de (Heidegger, 2014) para visionar el análisis de documentos bibliográficos, a los fines de establecer cómo asumen los autores consultados las categorías de dirección educativa y liderazgo carismático. Los problemas de liderazgo y de dirección escolar han dado cuenta de la falta de respuesta oportuna y eficaz, por parte de los directivos de las escuelas y ha suscitado malestar e insatisfacción en el equipo de trabajo e incide en su desempeño laboral. El análisis de esta temática ha generado discusiones y divergentes puntos de vista. Desde las revisiones bibliográficas hechas hasta ahora, se asume que el modelo y las características del liderazgo carismático podría configurarse en una fuente de inspiración y motivación para los trabajadores, colegas y compañeros toda vez que se llegue a demostrar que es posible tener una “actitud positiva y pro-activa hacia el líder, en la que se toma al trabajo como una responsabilidad, más que como una obligación, lo cual es incentivado por la personalidad, imagen y buen trato del líder.” (Cordero, 2018: P. 109).

Palabras Claves: Dirección escolar; gestión educativa; modelo de liderazgo; liderazgo carismático; perfiles de director educativo.

Abstract

With this research work to be carried out, the aim is to describe the epistemic foundations of school leadership from a charismatic leadership approach. From whose perspective, the theoretical conceptions contributed by Manzano and Morales, (1999) are assumed; Valle, (2007); Alonso, (2007), Chiavenato (2007), and Cordero (2018); among others. From the methodological point of view, the method of hermeneutics (Gadamer, 1960 and the hermeneutic circle of Heidegger, 2014) will be adopted in this research to view the analysis of bibliographic documents, in order to establish how the authors consulted assume the categories of educational direction and charismatic leadership. The problems of leadership and school management have accounted for the lack of a

timely and effective response by the school directors and has caused discomfort and dissatisfaction in the work team and affects their job performance. The analysis of this topic has generated discussions and divergent points of view. From the literature reviews done so far, it is assumed that the model and characteristics of charismatic leadership could be configured as a source of inspiration and motivation for workers, colleagues and colleagues whenever it is possible to demonstrate that it is possible to have a “positive attitude and proactive towards the leader, in which work is taken as a responsibility, rather than as an obligation, which is encouraged by the personality, image and good treatment of the leader.” (Lamb: 2018: P. 109).

Keywords: School management; educational management; leadership model; charismatic leadership; educational director profiles.

Resumo

Com este trabalho de pesquisa a ser realizado, o objetivo é descrever os fundamentos epistêmicos da liderança escolar a partir de uma abordagem de liderança carismática. Sob cuja perspectiva, são assumidas as concepções teóricas aportadas por Manzano e Morales (1999); Valle, (2007); Alonso, (2007), Chiavenato (2007) e Cordero (2018); entre outros. Do ponto de vista metodológico, o método da hermenêutica (Gadamer, 1960 e o círculo hermenêutico de Heidegger, 2014) será adotado nesta pesquisa para visualizar a análise de documentos bibliográficos, a fim de estabelecer como os autores consultados assumem as categorias de direção educacional e liderança carismática. Os problemas de liderança e gestão escolar explicaram a falta de uma resposta oportuna e eficaz por parte dos diretores da escola, causando desconforto e insatisfação na equipe de trabalho e afetando o desempenho no trabalho. A análise deste tópico gerou discussões e pontos de vista divergentes. A partir das revisões de literatura realizadas até o momento, supõe-se que o modelo e as características da liderança carismática possam ser configurados como fonte de inspiração e motivação para trabalhadores, colegas e colegas sempre que for possível demonstrar que é possível ter uma “atitude positiva e proativo em relação ao líder, no qual o trabalho é tomado como uma responsabilidade, e não como uma obrigação, incentivada pela personalidade, imagem e bom tratamento do líder.” (Cordeiro: 2018: p. 109).

Palavras-chave: Gestão escolar; gestão educacional; modelo de liderança; liderança carismática; perfis de diretores educacionais.

Introducción

En el mundo complejo de hoy en día, se presentan una serie de retos de diversa índole ante quienes deben llevar la conducción de las instituciones educativas, en este contexto se insertan los estilos de liderazgo educativo, entre los que destacan el transformacional y el carismático, entre otros. A pesar de esta diversidad de estilos y modelos de liderazgo no siempre se desarrolla aquél estilo que permita la satisfacción laboral del personal que está a cargo del directivo. Desde este marco referencial, la figura directiva es fundamental en el funcionamiento escolar, dado que es quien con su forma de conducir puede hacer que se aceleren o ralenticen las respuestas ante los requerimientos, no sólo de los estudiantes sino de todos los miembros de la comunidad educativa en general.

En el proceso académico, para la puesta en práctica del desarrollo educativo en las instituciones escolares, es menester implementar modelos de dirección educativa que logren el concurso de los actores sociales que en ellas hacen vida profesional académica porque el funcionamiento de las escuelas es fundamental en la sociedad. De allí que para estos efectos es importante la disposición de recursos materiales, así como el talento humano que los dirigirá. En ese sentido, la administración de la gestión escolar es una competencia que radica fundamentalmente sobre los hombros del director o directora del plantel, dado que ello es su responsabilidad directa y se configura en su función primordial.

En consustancia con lo anterior, es consideración de la autora pensar que el personal directivo debe poseer una serie de características personales, una trayectoria profesional reconocida y respetable, amén de una serie de conocimientos, competencias y cualidades peculiares para liderar la gestión de los recursos y la dirección del talento humano, que en su institución se desempeñe para desplegar ante ellos la conducción de los lineamientos; y las directrices para efectuar procesos de planificación, organización, ejecución y control; ejerciendo un liderazgo directivo carismático, motivador y empático con el personal administrativo, de mantenimiento; así como con el personal académico e incluso ante la comunidad y dirigencia estudiantil.

De allí que, en este artículo se pretende describir el perfil de un líder educativo que se desempeñe como director de una institución escolar desde un enfoque del liderazgo carismático. Desde cuya perspectiva, se asumen las concepciones teóricas aportadas por Manzano y Morales, (1999); Valle, (2007); Alonso, (2007), Chiavenato (2007), y Cordero (2018); entre otros. Desde el punto de vista

metodológico se adoptará en esta investigación la metódica de la hermenéutica (Gadamer, 1960 y el círculo hermenéutico de Heidegger, 2014) para visionar el análisis de documentos bibliográficos, a los fines de establecer cómo asumen los autores consultados las categorías de dirección educativa y liderazgo carismático.

Materiales y Métodos

La dirección educativa como proceso esencial determinante para el buen desarrollo institucional

Se asumen los aportes de Manzano y Morales (1999, p. 27), quienes apuntan que la dirección educativa se configura en un proceso dinámico que consiste en la acción consciente y organizada que requiere la dirección escolar para alcanzar los objetivos previamente planificados. Estas acciones se sustentan en las diversas funciones inherentes al cargo de dirección educativa. Según los autores referidos las funciones de dirección se clasifican en generales y específicas. Entre las generales se hallan:

- a) La planificación.
- b) La organización.
- c) La regulación.
- d) La ejecución y mando.
- e) El control.

En esa misma dirección, se inscriben los aportes de Valle (2007, p.36), quien define la dirección educacional de la siguiente forma:

Es la aplicación consecuente de la política educacional en las condiciones concretas de un determinado marco organizacional del sistema nacional de educación mediante la utilización eficiente de los recursos materiales y humanos para que tenga lugar la planificación, organización, ejecución, control y evaluación del proceso educativo, con vistas a alcanzar determinados objetivos institucionales.

En ese sentido, es consideración de la autora pensar que el desarrollo de una institución educativa dada, depende en buena medida del grado de desarrollo, motivación, participación y compromiso del personal docente, administrativo y obrero en la gestión directiva que se ejerce y de la disposición de todos estos actores para llegar el logro a niveles elevados de alcance y éxito. De tal

forma que, se asume que el proceso de dirección educativa da cuenta de “la relación entre dirigentes y dirigidos y de la recíproca interdependencia entre ellos”. Alonso, (2007: p. 35).

Aunado a lo anteriormente expuesto, y según Manzano y Morales (Op.cit, p. 243) se acepta la Teoría General de la Dirección Educativa, que debe cumplirse en el desarrollo de los siguientes momentos de dirección educativa:

1. Establecimiento de los objetivos de la dirección educativa.
2. Diagnóstico de las condiciones en las que se encuentran el personal y la institución a dirigir.
3. Obtención de información y retroalimentación.
4. Re-orientación de planes y programas de dirección educativa.

Estos momentos a su vez poseen una serie de rasgos y características, entre las que destacan las que se refieren a renglón seguido:

- a) Carácter procesual.
- b) Dimensión diagnóstica.
- c) Toma de decisiones a partir de datos e informes.
- d) Carácter preventivo o pronóstico.
- e) Intervencionista de monitoreo y control.

Es así como desde esta caracterización se coincide con Alonso (Op.cit) cuando afirma que la dirección educativa es la actividad de dirección de carácter técnico-organizativo, que se realiza en la dirección de procesos de producción y /o de servicios, cuya ejecución precisa de conocimientos, preparación previa acerca de las esferas generales y particulares, en dependencia del tema de que se aborde en cada una de las etapas y los momentos del desarrollo de la actuación de la dirección educativa en cuestión. Por tanto, el directivo debe caracterizarse por los siguientes aspectos esenciales a saber:

- a) Poseer conocimiento fundamental sobre la entidad escolar a dirigir y sobre el contexto que la rodea.
- b) Conocer las causas y las consecuencias de los problemas más acuciantes que afectan a la institución.

- c) Capacidad de síntesis.
- d) Habilidades para el diseño, elaboración y ejecución de programas correctivos sobre la materia de que se trate.

En ese orden de ideas, se asume que la planificación es la función inicial de la dirección educativa, que implica un proceso de reflexión para anticiparse a la acción, que debe partir de los análisis de resultados de un diagnóstico. Por tanto, es menester que el directivo asuma y desarrolle a cabalidad las funciones generales de dirección, de la siguiente forma:

Planificación, a los fines de prever, fijar objetivos, señalar criterios, proyectar acciones generales y diseñar estrategias pedagógicas y administrativas resolutivas.

Organización, para seleccionar y describir las posibilidades de su personal, delegar funciones, distribuir el trabajo según los perfiles y funciones, analizar los recursos de los que se dispone (humanos/materiales/financieros) a los fines de determinar los diferentes procedimientos de trabajo a efectuar.

Ejecución, mando, regulación, coadyuva a la realización de tareas, la comunicación asertiva y permanente con el personal a su cargo, coordinación de las acciones a efectuar y la distribución de las tareas que de ello se desprenda.

Control, permite monitorear los resultados, determinar correctivos y reorientar lo que haya resultado diferente a lo esperado.

Desde este marco conceptual en el momento de la planificación el directivo debe realizar un diagnóstico de necesidades, formular los objetivos institucionales con la participación de todo el personal, definir y establecer las metas en correspondencia con los recursos de que se dispone, diseñar actividades, designar responsables, distribuir el tiempo, ejecutar y evaluar. Todo ello reviste una relevancia que se expresa en dirigir en función del alcance de metas y objetivos previamente planificados, reducir las situaciones de improvisación, otorga un carácter organizado e inteligente al trabajo, integra al personal dado que le permite la participación activa en el proceso y favorece la organización institucional en general.

En cuanto a la organización, la misma debe dirigirse hacia la vida escolar en su conjunto: el proceso de enseñanza/aprendizaje/evaluación, aseguramiento y garantía de factores de respaldo a la institución y el vínculo con la familia y el contexto. Aunado a todo ello, la ejecución de las

Dirección escolar con enfoque de liderazgo carismático. Perfiles de un líder educativo

acciones comporta la puesta en práctica de las actividades, conservar, mantener y preservar el orden, la organización y la comunicación efectiva entre la dirección y el personal a su cargo.

Con respecto a los sub-procesos involucrados en la ejecución destacan: delegación de funciones, toma de decisiones, puesta en marcha de acciones, ordenes, disciplina, acompañamiento y aseguramiento de la buena marcha de esta función sustantiva de la dirección educativa. Por su parte, la función de control consiste en observar y comprobar el cómo se ha llevado a cabo lo planificado, lo cual comporta analizar aquello que haya salido mal, la toma de acciones para rectificar y reconocer los logros y éxitos alcanzados.

En este sentido y para el alcance de logros se establece un modelo gráfico de la metodología de dirección docente según Alonso (Op.cit) y Pino (2011). Ver figura 1):

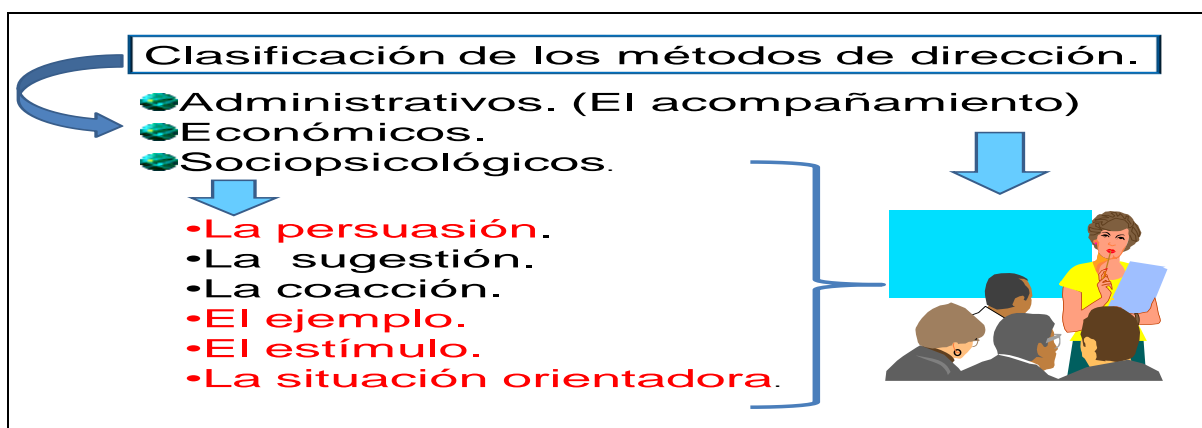


Figura 01. Clasificación de los Métodos de dirección, según Alonso (Op.cit) y Pino (2011). **Adaptación** propia (2020).

Esencialidades de la teoría de las Relaciones Humanas, según Chiavenato. Rasgos de la personalidad

En el marco de la teoría de las relaciones humanas, se hallan autores que, como Chiavenato, (2007) hacen referencia a la teoría significativa sobre el liderazgo:

Teoría de los rasgos de personalidad, la misma que asevera que un rasgo es una particularidad que distingue a la personalidad...el guía o dirigente cuenta con características determinadas de temperamento e identidad que lo diferencian de los otros individuos, rasgos de carácter y comportamiento que le facilitan influenciar en la conducta de sus prójimos. (p. 115). De allí que al

interpretar el enfoque de Chiavenato (Op cit) puede hacerse alusión al hecho de que este autor considera que un líder o dirigente posee una peculiaridad en su carácter que lo determina en su talante, a diferencia de otras personas un líder debe poseer facilidad de palabra, actitud y desenvoltura tal, que tenga la capacidad de causar influencia en sus congéneres, que tenga poder de convocatoria, capacidad de mando, discernimiento para saber en quién delegar cuando ello haga falta y cómo hacer que su equipo de trabajo le responda en forma eficaz y eficiente.

De allí que se parta de considerar la relevancia que posee la personalidad de los individuos y representarlo gráficamente las cualidades que la describen, como se inserta en la figura que se observa a renglón seguido:

Estas son ciertas características que componen la personalidad:

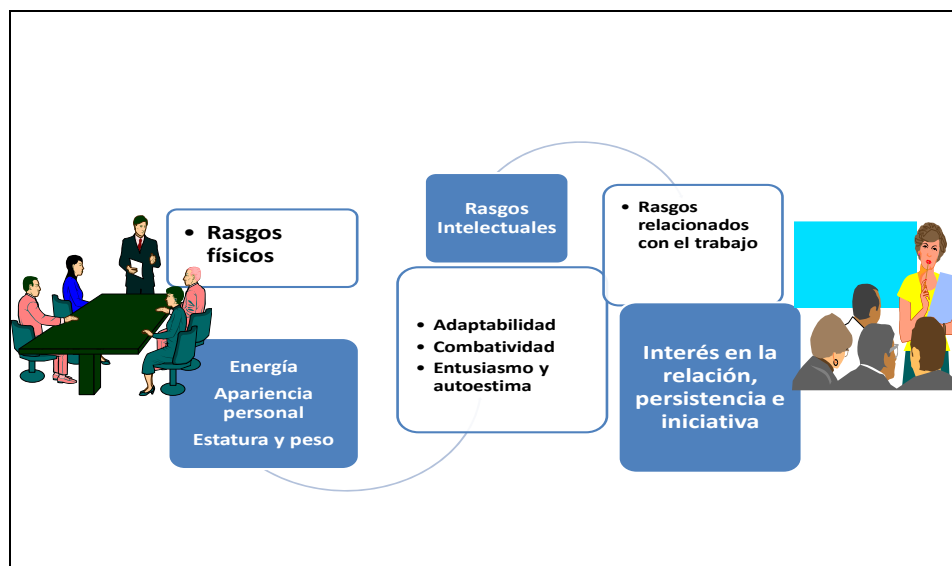


Figura 2. Características que componen la personalidad según Chiavenato (2007).

Este tópico temático que aborda la concepción sobre liderazgo ha sido foco de estudios desde tiempos inmemoriales, y en el transcurrir del tiempo sigue siendo de análisis e investigaciones en las Ciencias Sociales porque “ser líder es parte de la naturaleza social del hombre.” (Cordero, 2018). En torno a este tema, hay diversidad de criterios y perspectivas. Desde esta variedad de enfoques ocurridos en el desarrollo de la historia y el tiempo, en correspondencia con variados modelos y paradigmas, se coincide con Castro, (2007), quien se dio a la tarea de sintetizar las características comunes de varias definiciones, como sigue a continuación:

1) **El liderazgo visto como un proceso.** Además de aludir a una característica que se asienta en la imagen del guía, también incluye la visión del líder que perjudica y es perjudicado por sus simpatizantes, lo cual no es un proceso inmóvil ni recto. Ocurre en el marco de una interacción permanente entre un individuo y sus discípulos. En palabras de Castro (Op cit): “No se limita simplemente a los hombres que asumen cargos que les otorga poderío (líderes formales), sino que cualquiera de los sujetos podría ser un dirigente”. (p. 17).

2) **El liderazgo como ejercicio de influencia en las demás personas.** Esta es una situación única del caudillaje. Sin influjo hacia el conjunto de individuos no coexiste el caudillaje.

3) **El liderazgo se suscita en el marco de un equipo de trabajo.** No es un suceso particular, sino que el procedimiento de acaudillar sucede de manera interna en un conjunto de personas, por consiguiente, es un fenómeno social. La actuación del guía radica en influir a los demás para lograr metas habituales de los seguidores.

4) **El liderazgo como motivación al logro.** El caudillaje no acontece en el vacío, sino que el guía establece metas comunes, y el vínculo a través del dirigente y sus seguidores está en correlación con los objetivos concretos. (p.18).

Como parte de este apartado es oportuno considerar lo que recopiló D’Alessio (2010), en Cordero (2018), al respecto:

- a) **Teorías Personales y situacionales:** del gran líder, de los rasgos, situacionales, personal-situacional, psicoanalíticas y humanísticas.
- b) **Teorías de la Interacción y el Aprendizaje social:** del papel del líder, del resultado del papel del líder, del cambio fortificado, del camino meta, y de la eventualidad.
- c) **Teorías y modelos de procesos interactivos:** modelos de enlace múltiple, de filtro múltiple y de enlace de diada vertical, y las teorías de intercambio de comportamiento y de comunicación.
- d) **Teorías perceptual y cognitiva:** atribución, procesamiento de la información, análisis de sistema abierto y enfoque racional-deductivo.
- e) **Teoría de la explicación híbrida:** liderazgo transformacional. (p. 42)

1) El modelo de Blake y Mouton

Blake y Mouton, citados por D'Alessio (2010) “aseveraron que el líder debe poner énfasis en las labores (conseguir que se hagan las cosas), o en las relaciones (preocupación por la gente involucrada en las tareas), e integrar ambos aspectos en cinco estilos primordiales” (p.45):

Estilo 1. Autoridad-Obediencia. El líder indicará a los discípulos lo que deberán llevar a cabo y de qué forma deberá ser realizado. La inquietud es la terminación de los trabajos y ajustar las condiciones de trabajo para una menor interrupción del elemento humano.

Estilo 2. Gerencia tipo “Country Club”. El interés del líder a los requerimientos de las personas está encaminado a generar un ambiente amable.

Estilo 3. Gerencia empobrecida. Hay un mínimo de atención a los trabajos y a los individuos, y el líder está propenso a la renuncia.

Estilo 4. Gerencia “Hombre de la organización”. El líder realiza un balance entre la necesidad de conservar la producción y sostener la moral. Es difícil que cambie de status quo.

Estilo 5. Liderazgo de equipo. La labor es obtenida comprometiendo a las personas, la misma que es influenciada por el enérgico énfasis del líder en los trabajos y relaciones. El organismo se centraliza en los objetivos y busca el desarrollo. (p. 46)

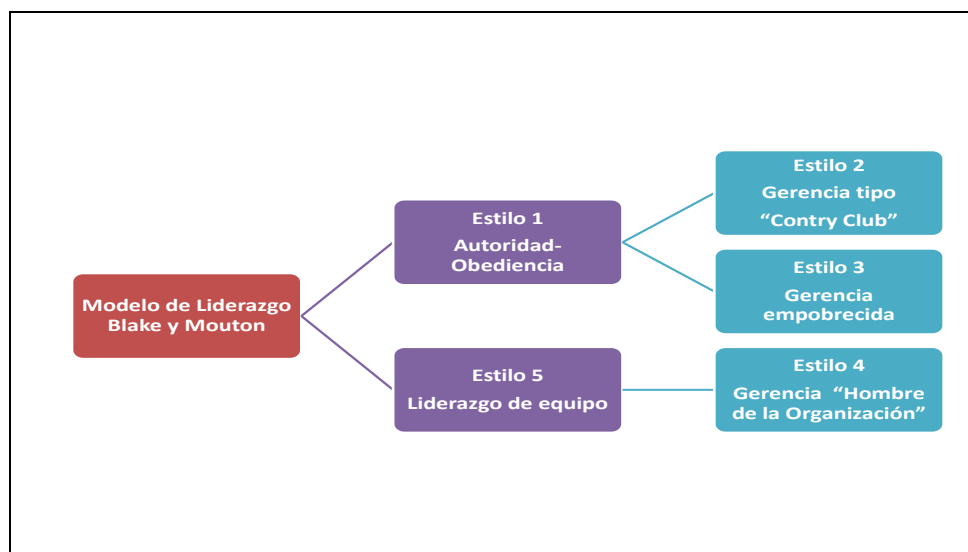


Figura 3. Modelo de Liderazgo básico de Blake y Mouton, citado por D'Alessio, I. (2010)

2) El modelo situacional de Hersey y Blanchard

Hersey y Blanchard citados por D'Alessio (2010), definieron “la conducta orientada a la tarea como la extensión a la cual un líder provee dirección a las personas y la conducta orientada a las relaciones como la extensión por la cual el líder entabla una comunicación bidireccional” (p.48). La dirección es qué, cuándo, dónde y cómo los seguidores deberían realizar las tareas. La comunicación es escuchar atentamente y proveer conductas de apoyo y de facilitador. Los estilos son conocidos como: Dirigir, Entrenar, Apoyar y Delegar.

3) El modelo contingencial de Vroom-Yetton

Margerison y Glube citados por D'Alessio (2010), afirmaron “que el modelo fue desarrollado para proveer pautas específicas a los gerentes de cuándo y cómo participar. Los líderes deben saber cuándo moverse de una toma de decisión a otra” (p. 44). Field citado por D'Alessio (2010), definió lo siguiente para el modelo contingencial:

El modelo es deductivo en naturaleza; en este, siete reglas han ido derivados de la literatura de toma de decisiones, las cuales están diseñadas para proteger la calidad de la decisión y su aceptación. Las reglas son aplicadas de acuerdo con las características del problema en la forma de un árbol de decisiones y 23 situaciones problemáticas únicas son identificadas. Cada situación problemática se ha asociado a un conjunto de procesos de toma de decisiones factibles, cuyo uso es el más apropiado para resolver el problema. (p. 47)

4) Modelo de enlace vertical diádico

Este modelo muestra que los directivos tienen un comportamiento distinto con los diferentes subordinados. Dansereau y Graen, citados por D'Alessio (2010), debatieron “que los administradores interactúan con los subalternos como si fueran un equipo homogéneo. Destaca la reciprocidad entre el líder y cada admirador individual, más que entre el líder y el grupo como un conjunto” (p. 51).

5) El liderazgo según Burns y Bass

Burns y Bass, citados por D'Alessio (2010), definen dos tipos de liderazgo: Liderazgo Transformacional y Liderazgo Transaccional.

“El Liderazgo Transformacional, sucede en el momento que uno o más individuos se comprometen con otros de tal forma que los guías y sus adeptos incrementan sus grados de motivación y moralidad” (p. 56).

Los líderes transformacionales intentan perfeccionar y renovar el progreso individual, grupal y organizacional, y que no permanezca solo en expectativas. Los elementos que componen el liderazgo transformacional son:

a) Influencia idealizada. Los líderes cuentan con la admiración, respeto y confianza de sus seguidores. Poseen elevados estándares sobre la moralidad, y en el tema conductual y ético, quienes son percibidos con mucho respeto personal y que fomentan fidelidad en el admirador.

b) Motivación inspiracional. Estos líderes proceden motivando a los que se encuentran a su entorno, asignando un concepto e importancia a la labor de sus admiradores, tienen una clara perspectiva del futuro en base a los valores y creencias.

c) Estimulación intelectual. Los líderes provocan a sus admiradores a esmerarse por ser creadores y trabajar con innovación mediante el cuestionamiento de supuestos y rehaciendo problemas, desafiando las políticas de la organización, promoviendo el movimiento disidente y empujando a los admiradores a desplegar tácticas transformadoras.

d) Consideración individual. Estos líderes fijan su atención en el desarrollo de los hombres, en las necesidades de crecimiento de ellos, consiguiendo que progresen mediante su comportamiento como tutor o director, así como la instrucción y asesoría que les proporcionan. (p. 57). En cuanto al Liderazgo Transaccional, Burns y Bass, citados por D'Alessio (2010) señalan que acontece “cuando un individuo toma la decisión de instaurar relación con los demás con el fin de cambiar cosas de valor” (p. 59). Los líderes transaccionales presentan las conductas ligadas a transacciones constructivas y correctivas. El estilo productivo es denominado “recompensa contingente” y el estilo correctivo es señalado como “gerencia por la excepción”.

6) Enfoque de los rasgos del liderazgo

Los rasgos clave de liderazgo identificados actualmente, son los siguientes: Impulso (que conlleva a concretar algo, tener un motivo, fuerza, aspiración, decisión y constancia), motivación para el liderazgo (el anhelo a presidir, a pesar que no busca el poder como tal), honradez y probidad, confianza en uno mismo (incluso la estabilidad anímica), inteligencia y conocimiento del comercio y transacciones. No todos los líderes cuentan con todos los atributos y muchos individuos que no son líderes sí cuentan con ellas, en otras palabras, “las señales son realmente modelos de comportamiento” (Koontz y Weihrich, 2008, p. 41).

Lussier y Achua (2013) precisaron de forma acertada el pensamiento de Webber: “El carisma ha sido llamado un fuego que enciende la energía y el compromiso de los seguidores, el cual produce resultados que van más allá del llamado del deber” (p. 168). Webber citado por Lussier y Achua (2013), precisó que un líder carismático es aquel que visualiza un cometido trascendental atractivo para los seguidores potenciales y que los convence de realizarla pues ven en el líder a alguien extraordinariamente dotado:

El carisma es un vínculo social diferente entre el líder y el simpatizante, en la cual el líder muestra un pensamiento innovador, una imagen significativa o perfecta que va más allá de lo inmediato o lo razonable mientras el simpatizante consiente este curso, no debido a su probabilidad racional de éxito, sino por una creencia real en las excepcionales habilidades del líder. (p. 335)

Ruiz (2005) sobre el pensamiento de Webber enfatizó que:

El carisma gira sobre dos ideas: Primero, lo extraordinario del líder carismático al referirse a cómo la masa amorfa lo sigue ciegamente, quien usa la demagogia y la democracia como instrumento para el control. Y, segundo, manifiesta la idea de la “dominación carismática” que apunta a la consagración de los sometidos a su guía, el acatamiento ciego por la identificación de sus cualidades poco comunes y asombrosas, es decir orientado a lo emocional y práctico de la gestión (p. 227).

Es pertinente referir que no existe una única definición de liderazgo carismático.

Chiavenato (2009) sobre el liderazgo carismático dijo que este “está referido a las destrezas y capacidades particulares que propician un efecto marcado y excepcional en los discípulos del líder” (p. 362). El mismo autor agregó además que:

El carisma es un concepto que House, estudió al analizar a los dirigentes destacados de la política y de la religión, los cuales se distinguen por la confianza en sí mismos y en sus seguidores, las grandes expectativas referentes a éstos, la visión ideológica y el recurso del modelo personal. (p. 363).

El carisma proviene de algunas particularidades destacadas y de una incuestionable atracción personal que impactan grandemente en los individuos. Los líderes carismáticos como Moisés, Jesús, Gandhi, Napoleón, Getulio Vargas y Jhon F. Kennedy cambiaron el mundo.

Maxwell (2011: P. 22) también aporta luces al respecto: “...a primera impresión, el carisma aparenta ser una fuerza intangible o una atracción encantadora. No se niega su presencia, pero es difícil registrar su comienzo. Algunos pensadores creen que el carisma es una condición

innata.” La persona carismática posee el don de fascinar, de caer en gracia, de resplandecer con luz propia y seducir con su magnetismo personal. El individuo y el grupo se rinden ante su “magia” y encantamiento. Este atributo debería de poseerlo todo líder.

Dijo Maxwell (2011) que el carisma es “la capacidad para inculcar emoción, apego o cariño en el resto mediante el hechizo personal o el influjo” (p.36). Comprender “el carisma” como factor decisivo en el estilo de un líder para alcanzar sus objetivos y lograr amplia influencia, a través de la historia es lo que nos conduce a analizarlo a través de sus características aquí mencionadas por diversos autores.

Características y cualidades del líder carismático.

House, citado por Koontz y Weihrich, (2008), efectuó los estudios iniciales sobre las características carismáticas. Aunado a otros estudiosos precisó que:

Los líderes carismáticos cuentan con algunos distintivos que los caracterizan como confiar en sí mismos, tener ideologías consistentes, estructurar una visión, ser aptos para iniciar una modificación, expresar altas expectativas, sentir la necesidad de influenciar en los admiradores y brindarles apoyo, demostrar entusiasmo y emoción y conservar los pies sobre la tierra. (p. 538).

A continuación, mostramos una sistematización sobre las principales características del liderazgo carismático tomado del análisis de Conger y Kanunga citado por Robins y Judge (2010), lo cual se configura a su vez en los perfiles de un Líder Educativo:

Tabla Nro. 1. Características clave de los líderes carismáticos

Características clave de los líderes carismáticos
1. Visión y articulación: tiene una visión expresada como meta idealizada que propone un futuro mejor que el status quo; y que es capaz de aclarar la importancia de la visión en términos comprensibles para otros.
2. Riesgo personal. Está dispuesto a correr riesgos personales, a incurrir en costos altos y aceptar el auto sacrificio para lograr la visión.
3. Sensibilidad a las necesidades de los seguidores. Es perceptivo de las aptitudes de los demás y responde a sus necesidades y sentimientos.

4. Comportamiento no convencional. Adopta comportamientos que son percibidos como algo novedoso y que va contra las normas.

Las sub categorías del Liderazgo Carismático consideradas en el presente trabajo de investigación son:

A. Carisma del líder. - “Es la capacidad extraordinaria que posibilita a un individuo distinguirse de las otras personas. El carisma proviene de algunas particularidades destacadas y de cierta atracción personal que predomina estrechamente en los hombres” (Chiavenato, 2009, p. 362).

De acuerdo con esta descripción se puede determinar que el carisma como tal identifica la personalidad del líder caracterizándolo con rasgos que causan atracción a las demás personas, hecho que los hacen más llamativos y aptos para tener seguidores.

B. Motivación. - “Considerada como el procedimiento que recae en el apasionamiento y perseverancia del impulso que despliega una persona para alcanzar una meta” (Robbins y Judge, 2009, p. 175). Puede entenderse que la motivación es un gran impulsor que propicia en las personas a realizar acciones con más ahínco y voluntad para alcanzar las metas previstas.

C. Estimulación intelectual. – “Ocurre cuando se fomenta el conocimiento, la lógica y el resultado meticuloso de los ejercicios” (Robbins y Judge, 2009, p. 419). A través de este concepto puede asumirse que la estimulación intelectual de los trabajadores generaría mayor rendimiento en el desempeño laboral al tener mayor capacidad de discernimiento y la posibilidad de formular soluciones a los inconvenientes que se le presentan en el puesto de trabajo.

D. Consideración. – “Se dice del grado en el que un jefe tiene vínculos laborales que se distinguen por la confianza mutua, respeto por las ideas de los subordinados y tome en cuenta sus sentimientos” (Robbins y Judge, 2009, p. 389).

La consideración es otra característica del líder, ya que a través de ella los seguidores o personas inmediatas pueden apreciar la cercanía del guía y con ello la valoración de sus aportes y emociones cuando requieran algún tipo de apoyo.

Análisis y discusión de los resultados

El Esquema Metodológico u Operativo para la Investigación.

Identificación del Método

El propósito de este apartado es declarar que se asume el uso de la metódica de la hermenéutica (Gadamer, 1960 y el círculo hermenéutico de Heidegger, 2014) para visionar el análisis de

Dirección escolar con enfoque de liderazgo carismático. Perfiles de un líder educativo

documentos bibliográficos, a los fines de establecer cómo asumen los autores consultados las categorías de dirección educativa y liderazgo carismático, dado que la orientación que nos motiva es interpretar el cómo se configura en constructos teóricos que ofrecen modelos susceptibles de ser aplicados en las instituciones educativas y constituir el perfil de un líder educativo por excelencia. Al respecto, se ha hecho evidente en la experiencia del ejercicio profesional de la docencia, que los directivos hacen caso omiso de modelos amenos y eficaces que permitan la satisfacción laboral de los colegas y compañeros de trabajo; razón por la que no lo ejecutan la dirección escolar en forma significativa, dada la mínima expresión de ocurrencia de modelos directivos y de liderazgo a este tenor. Estos problemas de antaño en el que se observa la negligencia y la falta de respuesta oportuna y eficaz, por parte de los directivos de las escuelas ha suscitado malestar e insatisfacción en el equipo de trabajo e incide en su desempeño laboral. El análisis de esta temática ha generado discusiones y divergentes puntos de vista.

Métodos

- **Análisis de la Lingüística en los contenidos:** Este método se sustenta en el análisis del contenido de los documentos a revisar desde el punto de vista semántico - referencial. El mismo será útil al momento de revisar, leer y tomar apuntes de los documentos que han escrito autores y estudiosos sobre la materia de Dirección educativa y liderazgo carismático.
- **Elaboración de la situación hermenéutica:** Este método implica el proceso de interpretación de documentos mediante elucubración y elucidación interpretativa de los mismos.
- **Círculo Hermenéutico.** Este círculo metódico se explica en el cuadro N° 1 de la siguiente guisa a saber:

Tabla Nro. 2. Momentos del Método Hermenéutico

MOMENTO	DESCRIPCIÓN	PROPÓSITO
Pre-comprensión	Es la comprensión previa del mundo inherente al ser humano, a través de la declaración de los supuestos básicos de la investigación	Registrar los propios prejuicios para hacer consciente el saber y lo que dice la teoría a través de la indagación lingüística
Reducción	Es la dirección en la que es tomado el objeto de interpretación textualmente	Describir textualmente lo aportado por los informantes clave para obtener el universo de significados y someterlos a la construcción
Construcción	Es la interpretación conceptual del ser y de sus estructuras	Construir dialécticamente la unidad de significado clave o ideas principales y realizar la contrastación con la teoría y los propios prejuicios
Destrucción /penetración	Es la reconstrucción crítica de los conceptos tradicionales y se hace acompañar de la penetración (Heidegger, 2014, p.17-18).	Constructo producto de un proceso de descomposición de ideas principales con análisis etimológico, filosófico o teórico en cuanto a los términos analizados.

Fuente: Revisión bibliográfica. **Elaboración** propia (2019)

Instrumentos

- Formato de Fichas bibliográficas. Estas son empleadas para el vaciado de los datos bibliográficos de autores, además de registrar en las mismas la información necesaria para la comprensión del fenómeno objeto de estudio.

Conclusiones

Desde las revisiones bibliográficas hechas hasta ahora se asume que el modelo y las características del liderazgo carismático podría configurarse en una fuente de inspiración y motivación para los trabajadores, colegas y compañeros toda vez que se llegue a demostrar que es posible tener una “actitud positiva y pro-activa hacia el líder, en la que se toma al trabajo como una responsabilidad, más que como una obligación, lo cual es incentivado por la personalidad, imagen y buen trato del líder.” (Cordero: 2018: P. 109).

De igual forma, el líder educativo desde la asunción de un enfoque de liderazgo carismático podría disponer de la confianza, el respeto mutuo y sobre todo la valoración que le dispensarían sus colaboradores, quienes pueden llegar a tener la libertad para desarrollarse e interactuar con la apertura necesaria respaldar a su líder demostrando motivación, inspiración, voluntad y disposición para el desempeño eficaz y efectivo de su trabajo.

Referencias

1. Alonso, S. (2007). Dirección Educativa. Procesos de Dirección. La Habana, Cuba: Pueblo y Educación.
2. Blake, R. y Mautton, J. (1964) La Estrategia para el Cambio Organizacional. Editorial Alison Wesley, México (ed. 1999).
3. Blanchard, K. (1970) Leadership and the one minute manager (Liderazgo y el Gerente de un Minuto). Ejecutivos, Grijalbo, Barcelona, España (ed. 1987).
4. Castro, A.(2007).Concepciones Teóricas acerca del liderazgo. En A. C. Solano, Cuaderno de Evaluación Psicológica 13. Buenos Aires: Paidós.
5. Chiavenato, I. (2007). Introducción a la Teoría General de la Administración. 17 va. Ed. México: Mc Graw-Hill/ Interamericana Editores, S.A.
6. Chiavenato, I. (2009) Comportamiento Organizacional la Dinámica del Éxito en las Organizaciones (2da edic.) México: Mc Graw-Hill/ Interamericana Editores, S.A.
7. Cordero, C. (2018). Liderazgo Carismático y el Comportamiento de los Trabajadores: Un Estudio de Caso en una Empresa Municipal de Lima, año 2017. Lima, Perú: Universidad César Vallejo. Escuela de Postgrado.
8. D'Alessio, J. (2010) Liderazgo y Atributos Gerenciales. México: Perason.

9. Gadamer, H. (1977). Verdad y Método. Fundamentos de una Hermenéutica Filosófica. Vol 1. Salamanca, España: Sígueme.
10. Heidegger, M. (2014). Problemas Fundamentales de la Fenomenología (1919/1920). Madrid, España: Alianza.
11. Koontz, H. & Weihrich, H. (2008) Administración una Perspectiva Global. México. Mc. Graw-Hill. Latinoamericana Editores.
12. Lussier, R. y Achua, C. (2013) Liderazgo. México. Cengage Learning.
13. Manzano, R. y. (1999). La Dirección de la Escuela: Reto hoy y siempre. Documento mimeografiado. La Habana, Cuba: en proceso de edición.
14. Maxwell, J. (2011) Liderazgo Carismático. (SL) Executive Excellence.
15. Pino, M. (2011) La Dirección de Procesos y los Procesos de Dirección Educativa. Universidad Pedagógica Juan Marinello Vidaurreta, Matanzas, Cuba.
16. Robbins, S. y Judge, T. (2010). Organizational Behavior, 15 th ed; Estados Unidos, Pearson, Prentice Hall.
17. Ruiz, R. (2005) La Sociología Política en Max Webber. (SI) Studium. Revista de Humanidades.
18. Valle, A. (2007). Metodología de Investigación Pedagógica. La Habana, Cuba: Pueblo y Educación.

References

1. Alonso, S. (2007). Educational Direction. Management processes. Havana, Cuba: People and Education.
2. Blake, R. and Mautton, J. (1964) The Strategy for Organizational Change. Alison Wesley Publishing, Mexico (ed. 1999).
3. Blanchard, K. (1970) Leadership and the one minute manager (Leadership and the Manager of a Minute). Executives, Grijalbo, Barcelona, Spain (ed. 1987).
4. Castro, A. (2007). Theoretical Concepts about leadership. In A. C. Solano, Psychological Assessment Notebook 13. Buenos Aires: Paidós.
5. Chiavenato, I. (2007). Introduction to the General Theory of Administration. 17 goes. Ed. México: Mc Graw-Hill / Interamericana Editores, S.A.

6. Chiavenato, I. (2009) *Organizational Behavior the Dynamics of Success in Organizations* (2nd edition) Mexico: Mc Graw-Hill / Interamericana Editores, S.A.
7. Cordero, C. (2018). *Charismatic Leadership and the Behavior of Workers: A Case Study in a Municipal Company of Lima, year 2017*. Lima, Peru: César Vallejo University. Graduate School.
8. D'Alessio, J. (2010) *Leadership and Management Attributes*. Mexico: Perason.
9. Gadamer, H. (1977). *Truth and Method. Foundations of a philosophical hermeneutics*. Vol 1. Salamanca, Spain: Follow me.
10. Heidegger, M. (2014). *Fundamental Problems of Phenomenology (1919/1920)*. Madrid, Spain: Alliance.
11. Koontz, H. & Weihrich, H. (2008) *Managing a Global Perspective*. Mexico. Mc. Graw-Hill. Latin American Editors.
12. Lussier, R. and Achua, C. (2013) *Leadership*. Mexico. Cengage Learning.
13. Manzano, R. and. (1999). *The School Management: Challenge today and always*. Mimeographed document. Havana, Cuba: in the process of being edited.
14. Maxwell, J. (2011) *Charismatic Leadership. (SL) Executive Excellence*.
15. Pino, M. (2011) *The Process Management and the Educational Management Processes*. Juan Marinello Vidaurreta Pedagogical University, Matanzas, Cuba.
16. Robbins, S. and Judge, T. (2010). *Organizational Behavior, 15th ed*; United States, Pearson, Prentice Hall.
17. Ruiz, R. (2005) *The Political Sociology in Max Webber. (SI) Studium. Humanities Magazine*.
18. Valle, A. (2007). *Pedagogical Research Methodology*. Havana, Cuba: People and Education.

Referências

1. Alonso, S. (2007). *Direção Educacional. Processos de gerenciamento*. Havana, Cuba: Pessoas e Educação.
2. Blake, R. e Mautton, J. (1964) *A Estratégia para a Mudança Organizacional*. Alison Wesley Publishing, México (ed. 1999).
3. Blanchard, K. (1970) *Leadrship e o gerente de um minuto (Liderança e o Gerente de um Minuto)*. Executives, Grijalbo, Barcelona, Espanha (ed. 1987).

4. Castro, A. (2007) Conceitos teóricos sobre liderança. Em A. C. Solano, Caderno de Avaliação Psicológica 13. Buenos Aires: Paidós.
5. Chiavenato, I. (2007). Introdução à Teoria Geral da Administração. 17ª ed. México: Mc Graw-Hill / Interamericana Editores, S.A.
6. Chiavenato, I. (2009) Comportamento Organizacional a Dinâmica do Sucesso nas Organizações (2ª edição) México: Mc Graw-Hill / Interamericana Editores, S.A.
7. Cordero, C. (2018). Liderança Carismática e Comportamento dos Trabalhadores: Um Estudo de Caso em uma Empresa Municipal de Lima, ano de 2017. Lima, Peru: Universidade César Vallejo. Escola de Pós-Graduação.
8. D'Alessio, J. (2010) Atributos de Liderança e Gerenciamento. México: Perason.
9. Gadamer, H. (1977). Verdade e Método. Fundamentos de uma hermenêutica filosófica. Vol 1. Salamanca, Espanha: Siga-me.
10. Heidegger, M. (2014). Problemas Fundamentais da Fenomenologia (1919/1920). Madri, Espanha: Aliança.
11. Koontz, H. & Weihrich, H. (2008) Gerenciando uma perspectiva global. México Mc. Graw-Hill. Editores da América Latina.
12. Lussier, R. e Achua, C. (2013) Liderança. México Aprendizado Cengage.
13. Manzano, R. e. (1999). The School Management: Desafie hoje e sempre Documento mimeografado. Havana, Cuba: em processo de edição.
14. Maxwell, J. (2011) Liderança Carismática. (SL) Excelência Executiva.
15. Pino, M. (2011) A gestão de processos e os processos de gestão educacional. Universidade Pedagógica Juan Marinello Vidaurreta, Matanzas, Cuba.
16. Robbins, S. e Judge, T. (2010). Comportamento Organizacional, 15ª ed; Estados Unidos, Pearson, Prentice Hall.
17. Ruiz, R. (2005) A Sociologia Política em Max Webber. Studium. Revista Humanidades.
18. Valle, A. (2007). Metodologia de Pesquisa Pedagógica. Havana, Cuba: Pessoas e Educação.