

EL PODER EN LAS ORGANIZACIONES

¿CÓMO INFLUIR PARA LOGRAR CAMBIOS POSITIVOS EN UNA
COMUNIDAD ESCOLAR?



Por
Jorge Everardo Aguilar-Morales y
Edgar Omar Aguilar-Morales

2016

Ver 1.1

DOCENCIA POSITIVA

Diseño de ambientes amigables, incluyentes y sin violencia para el aprendizaje.

Quien bien gobierna
no acosa al mundo con las armas
porque la violencia siempre retorna.

Donde acamparon las tropas
sólo pueden nacer espinas y zarzas,
y tras los ejércitos, vienen los años de miseria.

Lao- Tse



Todos y todas necesitamos influir en las demás personas.

↳ Las organizaciones educativas son redes de personas estrechamente vinculadas, que se necesitan unas a otras para lograr sus propios objetivos.

↳ Los estudiantes, los padres de familia, los docentes, los trabajadores administrativos y los directivos, **se necesitan para alcanzar sus metas.**

↳ En pocas organizaciones existe tanta necesidad de contar con el apoyo de los otros integrantes, como en las escuelas.

↪ Y entre más grande una organización más necesita del compromiso de sus miembros para que se desarrollen con éxito las actividades planeadas.

En el campo educativo los esfuerzos aislados deslumbran momentáneamente, en cambio el resultado del esfuerzo colectivo iluminará el camino de todos en forma permanente.



Reconocer que necesitamos de la ayuda del otro requiere un poco de humildad.



↳ En una cultura tan competitiva como la occidental, se requiere de un poco de experiencia y desarrollo personal para aceptar esta realidad. Incluso diríamos que a veces es necesario haber sufrido algunos momentos difíciles y haber recibido uno que otro golpe o decepción profesional para entenderlo.

↳ El joven estudiante, el maestro inexperto, el novel directivo, el compañero recién llegado, a menudo se muestran arrogantes y sobreestiman sus propias capacidades y el valor de sus credenciales.

↳ Pero la gente con experiencia y sabiduría sabe que los títulos no son suficientes para ganarte la confianza de un grupo y el dinero nunca garantiza la compra de voluntades.

↳ El óptimo funcionamiento de una organización educativa implicará que todos los miembros de una organización no se limiten exclusivamente a realizar lo que sus funciones indican por escrito o lo que el contrato señala.

↳ Cualquier actividad trascendente, requiere del apoyo de mucha gente más allá de lo que formalmente corresponda a las responsabilidades de cada actor educativo. De todos, de los estudiantes y colaboradores, pero también de los docentes y directivos.

↳ Y eso implica pedir muchos favores. A menos que estés dispuesto a corresponder con sinceridad a dichos favores, más valdría que te prepararas para obtener resultados decepcionantes.

↪ Si se desea que los estudiantes, los docentes, los padres de familia, los directivos, cumplan nuestras solicitudes, también se debe estar dispuesto a escuchar sus peticiones. Se trata de un acto básico de reciprocidad.

El respeto es el corazón del poder político.
El que conozca las razones del respeto,
conoce la naturaleza íntima del poder.

Gene Sharp

¿Por qué la gente debería ayudarte?



→ Aquella persona que dirige un grupo, debería cuestionarse con frecuencia ¿Por qué sus seguidores deberían obedecerlo? ¿Por qué sus estudiantes deberían valorar las tareas que el maestro solicita? ¿Por qué los compañeros deberían cumplir con la tarea que se les encomienda?

¿Por qué alguien estaría interesado en ayudarte a lograr tus objetivos?

↪ La respuesta a estas preguntas es la clave de las relaciones sociales. Y es similar a la respuesta a otras preguntas:

¿Por qué la gente se casa con alguien?

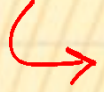
¿Por qué un niño sigue las instrucciones de su madre o su padre?

¿Por qué inviertes en un negocio?

¿Por qué depositas dinero en un banco?

¿Por qué te inscribes en una escuela específica?

¿Por qué un cliente acude a un negocio?



La respuesta es obvia:

PORQUE CONFÍA EN TI.

PORQUE TE TIENE CONFIANZA.

PORQUE RECONOCE TU AUTORIDAD.

El activo más importante de un
líder y de una organización es
su **CREDIBILIDAD.**

El genuino líder de una manada de lobos es empático y respetuoso, lejos del estereotipo de padre y jefe controlador y agresivo con el que se identifican muchos hombres. Contrario a las malas interpretaciones, el genuino alfa, es un modelo de conducta ejemplar. Cuando manda no lo hace de forma forzada, ni dominante, ni agresiva para con los que le rodean. Los lobos auténticos no son así.

Sí son, en cambio, de otra forma: el macho alfa puede intervenir de forma decisiva en una cacería pero, inmediatamente después de la captura, irse a dormir hasta que todo el mundo está saciado. “La principal característica de un lobo alfa”, “es una discreta confianza y seguridad en sí mismo. Sabe lo que tiene que hacer; sabe lo que más conviene a su manada. Da ejemplo. Se siente a gusto. Ejerce un efecto tranquilizador”. En definitiva, el lobo que manda no es agresivo, porque no necesita serlo.

“Piense en un hombre o una mujer seguros de sí, o en un gran campeón; ya ha demostrado todo lo que tenía que demostrar. Imagíneselo así: piense en dos manadas de lobos, o dos tribus humanas. ¿Cuál tiene más probabilidades de sobrevivir y reproducirse, el grupo cuyos miembros cooperan, comparten y se tratan con menos violencia unos a otros, o el grupo cuyos miembros están atacándose y compitiendo entre sí?”.

El lobo alfa no ejerce casi nunca ningún comportamiento agresivo respecto a los demás miembros de la manada. Ahora bien, sabe ser duro cuando es necesario, pero nunca es agresivo. Hubo un lobo famoso en Yellowstone, a quien la gente que seguía de cerca su trayectoria consideraba un superlobo. Defendía ferozmente a su familia y, al parecer, nunca perdió una riña con una manada rival. Pero uno de sus pasatiempos favoritos era pelear con los cachorros de su manada. “Y lo que de verdad le gustaba hacer”, “era dejarse ganar. Le encantaba”. Aquel gran lobo macho dejaba que un lobezno diminuto se le tirara encima y le diera mordiscos.

“Entonces él se dejaba caer patas arriba”. “Y el pequeñajo, con aire triunfador, se erguía sobre él sin dejar de menear la cola”. En una ocasión, había un cachorro algo más enclenque de lo normal. Los demás cachorros lo veían con desconfianza y no querían jugar con él. Un día, después de llevar comida a los lobeznos, el superlobo se puso a mirar a su alrededor. De pronto, empezó a mover el rabo. Estaba buscando al cachorro y, al encontrarlo, se acercó a estar un rato con él. Con todas las historias de victorias que contaban del superlobo, esta anécdota es la preferida de los guardines del bosque. La fuerza nos impresiona, pero lo que deja un recuerdo indeleble es la bondad.

Los lobos alfa cumplen mejor sus obligaciones que los humanos, ayudan a obtener comida durante todo el año, llevársela a los recién nacidos, ayudan a criar a los hijos durante varios años hasta que alcanzan la madurez, defienden a los más débiles todo el tiempo contra los individuos que amenazan su seguridad y ayudan a todos a sobrevivir con una lealtad y una devoción modélicas.

Y otra cosa más: “En los viejos tiempos”, “la gente decía que el macho alfa era el jefe”. “Eran sobre todo biólogos varones los que lo decían”. En realidad, en la manada existen dos jerarquías, “una de machos y otra de hembras”. ¿Y quién manda? “Es sutil, pero da la impresión de que las hembras son las que toman la mayoría de las decisiones”. Es decir, a dónde dirigirse, cuándo descansar, qué ruta seguir, cuándo salir de caza. Hembra alfa es un término obsoleto.

Matriarca es la palabra correcta para hablar de una loba cuya personalidad establece la tónica de toda la manada”.

A nuestro estereotipo del macho alfa no le vendría mal una corrección. Los verdaderos lobos nos pueden enseñar varias cosas: a gruñir menos, a tener más “discreta confianza”, a dar ejemplo, a mostrar una fiel devoción al cuidado y la defensa del grupo, a respetar a todos en especial a los más débiles y a compartir sin problemas el poder y la riqueza. En eso consistiría ser un verdadero lobo alfa.

Carl Safina.

El país.com



La gente hace suyo un proyecto, cuando siente que sus necesidades son atendidas.

↳ Los negocios exitosos son aquellos que están enfocados a atender las necesidades de sus clientes. Sin excusas, sin justificaciones, sin pretextos. Lo hacen bien y punto.

↪ Los maestros queridos son aquellos docentes que se preocupan en forma genuina por atender las necesidades de sus estudiantes.

↪ La única forma de que un trabajador se concentre con entusiasmo en su trabajo, es la presencia de un líder dispuesto a dar una puntual atención a las necesidades de sus colaboradores.

El problema de la mentira es que siempre se sabrá la
verdad.



El problema del embustero es que sufre de dos males:
El primero: no confía en la gente.
El segundo: la gente tampoco confía en él.

Baltasar Gracián

No se puede engañar a la gente.

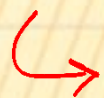


↳ Nadie puede pasarse de listo. Si solo se utiliza un discurso de trabajo colaborativo sin acciones que resulten congruentes con dicho discurso, se estarán colocando explosivos que tarde que temprano demolerán los muros de los edificios que sostienen un proyecto.

↳ Cuando se dejan de atender las necesidades de un estudiante, de un docente, de un padre de familia, de un cliente, de un compañero de trabajo o de un directivo, el trabajo ha dejado de tener sentido.

↳ Como en la *Caperucita Roja*, siempre que se tome un atajo, en algún punto el lobo te saldrá al encuentro.

↳ No se debe esperar hasta que la gente detecte tu error para corregirlo, se debe prevenir el error, detectar las fallas tan pronto como sea posible, reparar el daño diligentemente y anticiparte a la molestia.



La solución a los problemas de una organización no es el outsourcing, tampoco lo es el downsizing, lo único que funciona en una organización es el “Rightsizing”: hacer lo correcto, hacer las cosas a la medida de las necesidades de la gente.

La labor docente y la vida es como la práctica del rapel, cuando por temor a caer te aferras con todo tu ser a la cuerda, descenderás en un vaivén violento; en cambio, cuando abandonas el deseo de tener el control y permites que las cosas fluyan naturalmente, tu descenso será suave y cadencioso.



A veces la gente no sabe cómo influir en los demás y se llena de miedo.

↳ Para muchas personas el mundo suele ser un lugar caótico. Experiencias personales difíciles, limitados referentes culturales o simplemente un desconocimiento de la naturaleza humana hacen que la gente tenga un miedo terrible a perder el control.

- ↳ En muchas organizaciones, las decisiones que se toman están totalmente en contra del éxito de un proyecto.
- ↳ Estas decisiones que no obedecen a un razonamiento lógico, pueden entenderse si se revisan las necesidades psicológicas que satisfacen.

↪ Si la gente que debió cuidarnos y protegernos, no lo hizo ¿Cómo podríamos tener la suficiente confianza para poner nuestro destino en manos de nuestros colaboradores?

↳ Para muchos de nosotros suele ser muy difícil entender que no todos buscan aprovecharse. Se necesitan años de compasión y aceptación para que volvamos a confiar en la gente.

↳ Otras veces, cuando se ha sufrido para alcanzar una meta o cuando a costa de muchos sacrificios se ha logrado un objetivo, es fácil sobre valorar lo que se tiene y pensar que todos deben sufrir lo mismo. Sin darse cuenta de que a pesar del talento, lo logrado en muchas ocasiones es simplemente producto del azar, de haber estado en el lugar correcto en el momento correcto.

↳ El problema es que en una organización suceden tantas cosas y en una clase ocurren tantas situaciones que nadie nunca puede tener un control de todo lo que sucede.

↳ Si en una institución educativa conviven 800 alumnos, 100 docentes, 40 administrativos, cada día pueden pasar 940 situaciones diferentes. Hay 940 variables sobre las que no tienes control y esto puede ser tan abrumante que puede llevar a un deseo neurótico, que te llena de ansiedad, de tener el control. Pero el miedo es un muy mal consejero.

↳ Así como al intentar capturar el agua en un puño ésta se escapa de entre tus dedos, al intentar controlar cada detalle de lo que hacen tus alumnos, al intentar vigilar cada paso que los colaboradores dan en una organización, el poder de influir en ellos se te escapa de entre tus manos.



¿Qué puedes hacer entonces para influir en la gente?

Ser amable con la gente, amable en exceso, ganarte su respeto.



¿Cómo te aseguras de que la gente, que tus estudiantes o que tus colaboradores aprecien lo que tu aprecias y compartan tus objetivos?

Comportándote con ellos de la forma más amable en que tu esperarías que alguien se comportara contigo.

Como entre las aves, para que la gente vuele, en lugar de imitar la llamada estruendosa del ánade salvaje, los líderes y los docentes deben simplemente volar, porque es el ejemplo y no el alarde lo que induce a todos a emprender el vuelo.



La persona u organización que asume el liderazgo de un proyecto es aquella que ofrece la primera respuesta cooperativa para resolver un problema.

↪ En todas las instituciones educativas el comportamiento de los estudiantes, del personal docente y administrativo, es resultado de las políticas organizacionales que promueven los directivos.

↪ Las conductas que no te gustan de tus hijos, de tus estudiantes o de tus colaboradores, son lamentablemente conductas que tus has moldeado.

↪ Las conductas poco apropiadas de los estudiantes y de los colaboradores, son simplemente un efecto secundario de las políticas que se promueven dentro del salón de clases o dentro de la organización.

- ↳ En cada comportamiento de un colaborador, el líder solo ve un reflejo de su propia aportación al grupo.
- ↳ Los grupos mejoran en la misma proporción en la que los docentes o los directivos que los dirigen estén dispuesto a realizar cambios reales en su propio comportamiento que les permitan ser mejores personas.
- ↳ No se puede pedir a nadie que atienda tus peticiones si no estás dispuesto a atender las suyas con prontitud.

↳ Así como el rol del docente nunca será hacer el trabajo que debe hacer el estudiante, de la misma manera un líder no es responsable por el trabajo que hace la gente.

↳ Pero el líder si es responsable por la gente que hace el trabajo y el docente es responsable de los estudiantes que están a su cargo.

- ↳ El trabajo principal del líder de un proyecto, no es realizar el trabajo, para eso debe confiar en sus estudiantes o en sus colaboradores.
- ↳ El trabajo principal del que dirige es crear un clima de respeto y colaboración que facilite que todos hagan su trabajo.

↳ El trabajo de un docente y de los responsables de una organización es asegurarse de que todos tengan cubiertas sus necesidades, de tal manera que puedan lograr sus objetivos y en un ambiente de armonía.

↳ La gente no hace lo que tiene que hacer cuando hay un ambiente caótico y coercitivo. Y la construcción del ambiente de trabajo es responsabilidad de quien dirige. Cuando un estudiante o un colaborador no muestra el comportamiento que se espera, el que no está haciendo bien su trabajo es el que se encuentra a cargo del proyecto.

↳ El docente, el directivo o el responsable de un grupo en una institución educativa es quien debe mostrar los mejores ejemplos de amabilidad en la organización. Porque de su conducta dependerá la conducta que muestren los estudiantes y los colaboradores.



Nadie debe ser más amable que el coordinador de una actividad, nadie debe estar más interesado en el desarrollo de los demás que el directivo, nadie debe tener mejores modales que el docente. Nadie debe ser más honesto, respetuoso o cordial que el coordinador del grupo.

↪ La gente solo reconoce la autoridad de una persona, cuando su conducta resulta ser el mejor ejemplo de lo que solicita.

↳ El verdadero liderazgo surge naturalmente cuando el dirigente o el docente de un grupo se empeñan en lograr el progreso de sus seguidores.

↳ Es inútil tratar de ganar la voluntad del estudiante por la fuerza. Es paradójico, pero la única forma de contar con la colaboración total de los estudiantes y las personas es ayudarles a alcanzar sus metas atendiendo sus necesidades.

↳ Quién más ayude al grupo a lograr sus propósitos se transformará, lo quiera o no, en el líder natural de dicho grupo.

Si esperas que los docentes mejoren su desempeño, debes estar dispuesto a mejorar como directivo.

Si deseas que tus estudiantes y los padres de familia se comprometan con el trabajo académico debes prepararte porque también tendrás que responder a nuevas exigencias.

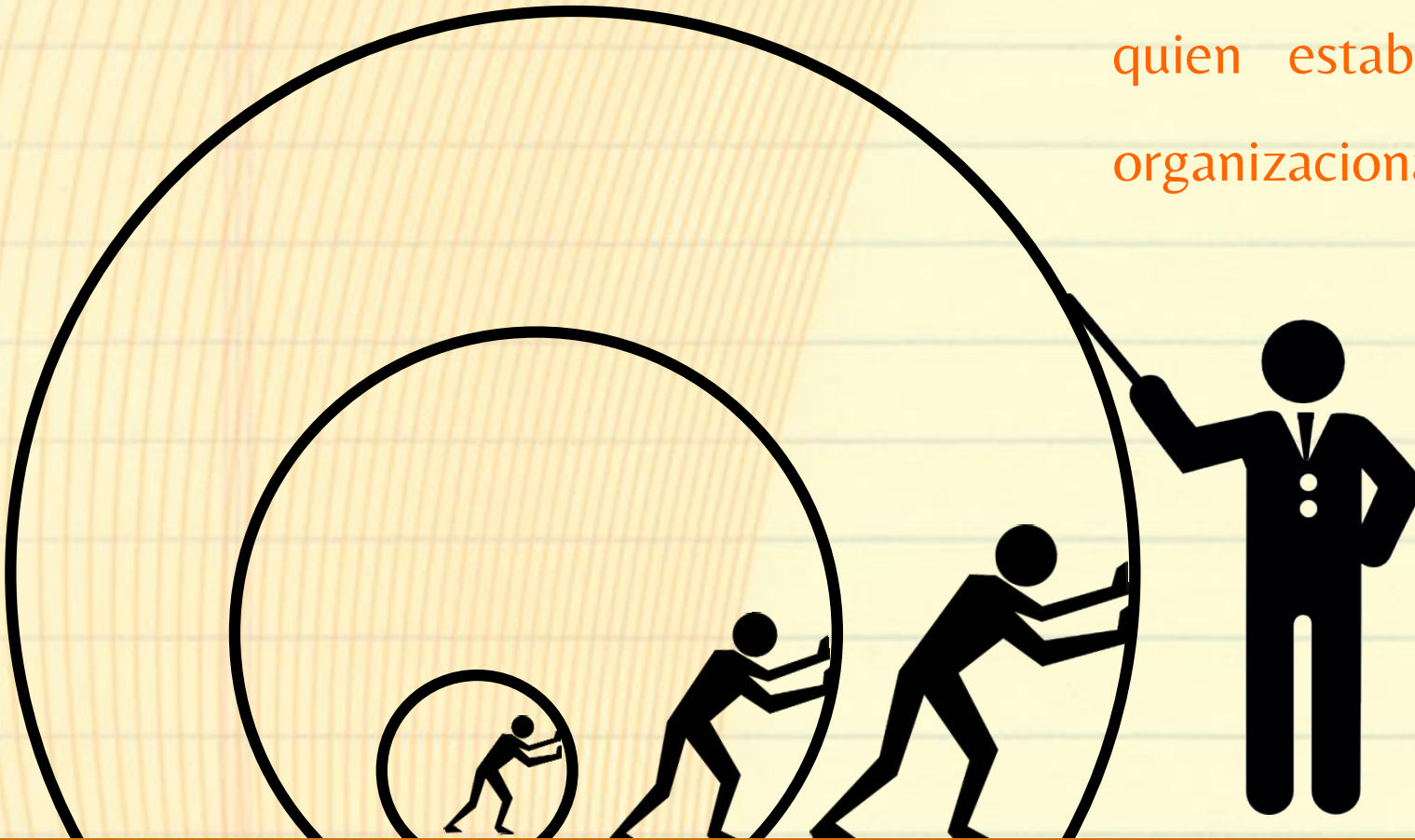
Los cambios en las instituciones educativas siempre exigen un compromiso de mejora en todas direcciones.

Entre más alto el cargo en un grupo mayor es la responsabilidad en el cambio.



- ↳ Hay un límite en el cambio que se puede provocar en una organización.
- ↳ Un estudiante puede intentar cambiar e influir en su comunidad, pero el límite que encontrará radica en lo que el docente o el personal administrativo le permitan hacer.
- ↳ Llegado el momento tendrá que decidir entre intentar seguir cambiando a la organización escolar o intentar construir algo nuevo por fuera de la escuela.

↪ Lo mismo sucederá con el docente o un mando medio. Por esa razón, el directivo es quien tendrá mayor responsabilidad, él es quien establecerá los límites del cambio organizacional.



De los buenos líderes, la gente no nota su existencia.

A los no tan buenos, la gente les honrará y alabará.

A los mediocres, les temerán

y a los peores les odiarán.

Cuando se haya completado el trabajo de los mejores líderes,

la gente dirá: "lo hemos hecho nosotros"

Lao Tse



Hay mucha gente que no sabe cómo utilizar el poder.



Cuando una persona puede lograr que otras atiendan sus solicitudes se dice que tiene poder.



El poder social es la habilidad para lograr objetivos importantes gracias a la acción de otras personas.

↳ La falta de preparación y una pobre tradición cultural sobre como ejercer el liderazgo hacen que la gente utilice el poder de manera poco honorable.

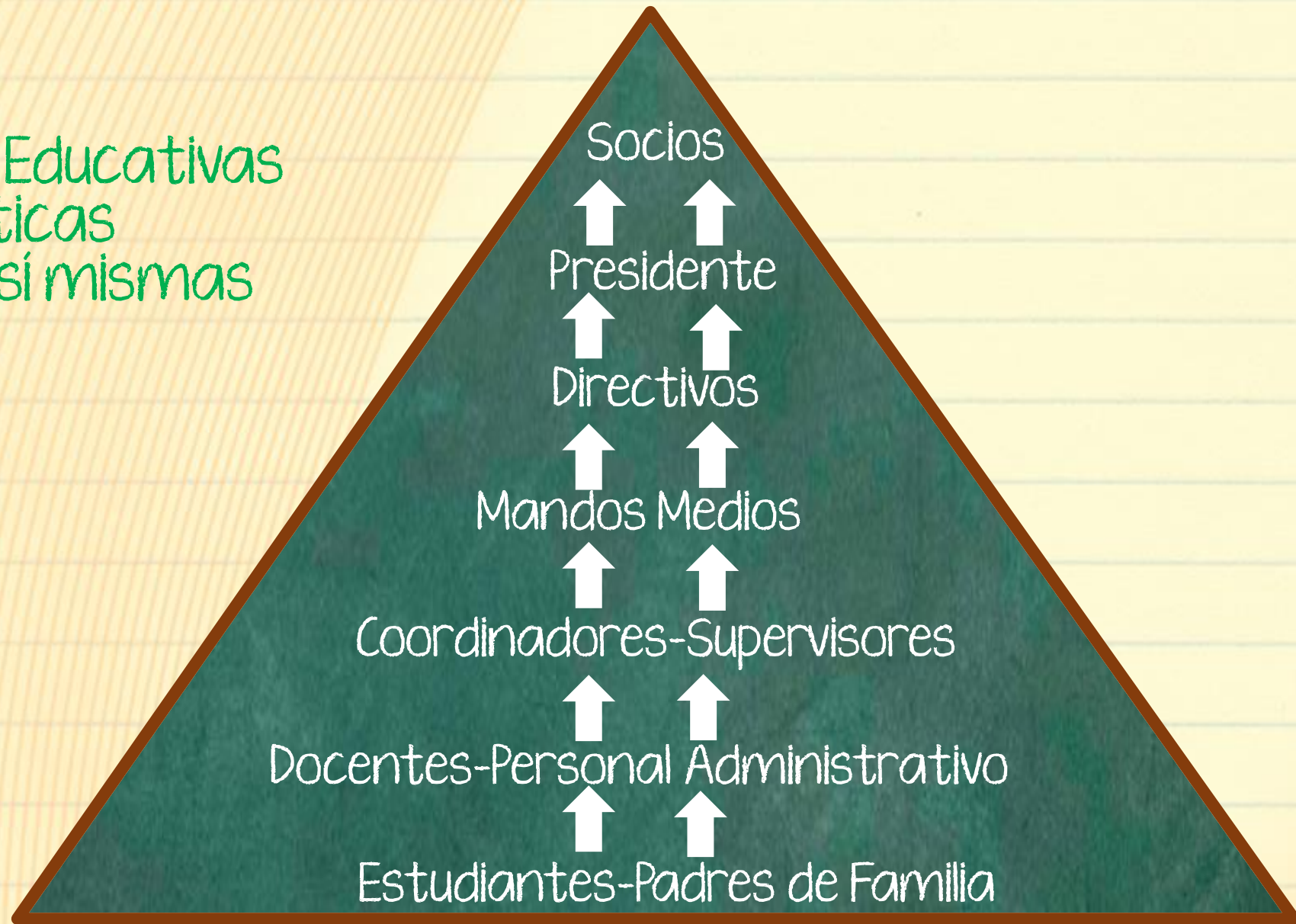


- ↳ Muy poca gente se ha preguntado alguna vez ¿Para qué quiere poder?
- ↳ Muchas personas de pronto son sorprendidas por la vida teniendo mucho mayor poder del que pudieron imaginar.
- ↳ Este poder deriva de los recursos disponibles, del estatus social, del grado académico o simplemente de la posibilidad de facilitar o impedir que el otro logre sus objetivos.

↳ Sin una reflexión profunda, el poder se utiliza para conseguir cosas realmente básicas: Tener un lugar en un estacionamiento, evitar hacer fila, ser cliente vip, contar salas exclusivas, recibir un trato complaciente, someter al estudiante o conseguir la genuflexión de los subordinados.

↳ Cuando una organización o una clase es dirigida en esta lógica, la organización se vuelve autocrática y el esfuerzo de todos se dirige a la atención de las necesidades del superior jerárquico.

Organizaciones Educativas
Autocráticas
Centradas en sí mismas



↪ Los estudiantes en velada corrupción se dedican a realizar favores al profesor porque saben que es un camino seguro para aprobar, los docentes buscan quedar bien con el directivo para mantener su trabajo y los directivos se dedican a premiar el servilismo y a ocultar la crítica.

↪ En el fondo de todo esto, en las organizaciones autocráticas, hay la creencia de que, de alguna manera somos especiales o de que hay gente que es menos que los otros, y que podemos engañarlos.

- ↳ Una actitud así es sumamente peligrosa para la supervivencia de una organización.
- ↳ La gente se paraliza, no sabe qué hacer cuando no está el coordinador y se olvida poco a poco de tener contentos a quienes sostienen a toda la organización: los usuarios de los servicios.
- ↳ Entonces se produce una paradoja, cada día los trabajadores dan un peor servicio, pero cada día son considerados mejores subordinados.
- ↳ En estas organizaciones el mejor trabajador no es quien mejor trata al cliente sino quien más obedece.

↳ A pesar de todo, la gente con más talento y habilidades aprende a dar un buen servicio solo que en contra de las políticas institucionales e incluso a hurtadillas, por lo que hace que los clientes estén satisfechos con el servicio pero molesta a la dirección con su “actitud desafiante”.

↳ Lejos de los usuarios, quienes dirigen este tipo de organizaciones no logran percatarse de las innumerables incomodidades que las decisiones que toman provocan en los usuarios y en los trabajadores.

↳ Estas organizaciones se vuelven autoreferenciales, privilegian el desarrollo de ritos, normas, protocolos y gradualmente dejan de prestar atención a lo verdaderamente importante.

Pueden dedicarse todo el año a pintar una y otra vez las paredes,
tan solo para constatar en la época de lluvias que nunca
repararon las goteras.

Cuando el imperio romano de oriente estaba por caer en manos de los Otomanos, una importante reunión se llevaba a cabo, en ella participaban todos los obispos. La ciudad se caía a pedazos, la gente estaba esperanzada en que los resultados de la reunión fijaran el rumbo de la lucha y mientras tanto los obispos discutían

¿Cuál era el sexo de los ángeles?

Los aliados habían llegado a la capital de Alemania, las municiones se habían acabado y las reservas no existían, a pesar de eso Hitler mandaba órdenes para ejércitos inexistentes. Nadie en su círculo cercano se atrevía a contradecirlo.

↳ Es tan importante el contacto con la realidad y los ajustes dentro de la organización, que en muchas empresas se ha vuelto un ejercicio habitual pensar en todo lo que puede fallar y revisar las ventajas de las ideas contrarias. Es decir se alienta el cuestionamiento de todas las decisiones, porque saben que son comunes los errores de juicio, que es muy fácil perder el contacto con el entorno y que a menudo la gente se da cuenta que el entorno ha cambiado cuando ya es muy tarde.

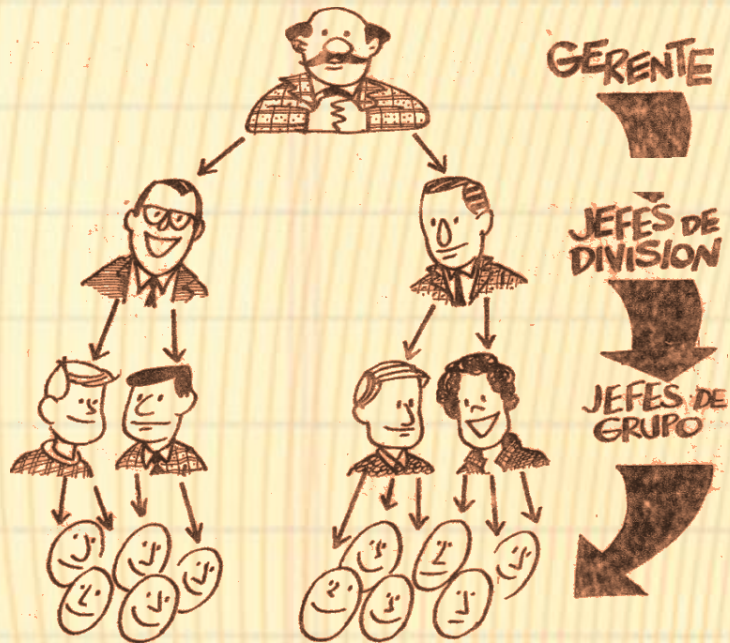
Parafraseando al Dalai Lama

Es tan corta la vida, tan solo 100 años, que debemos aprovechar el tiempo para lograr una vida plena y llena de significado. Debemos sembrar un hermoso jardín que se convierta en el mejor testimonio de nuestra breve existencia . Regalar una sonrisa cada día es la forma más exitosa de vivir la vida. La amistad sincera de la gente es el mejor indicador del éxito. Porque la amistad solo se logra cuando ganas la confianza de la gente. Y la confianza solo es posible cuando eres honesto y transparente. Puedes tener mucho o poco poder, mucho o poco dinero pero si cada día siembras la sospecha y el miedo definitivamente estarás muy lejos de una vida con significado.

El poder debe utilizarse para atender las necesidades de nuestros seguidores.



↳ En contraste con las ideas anteriormente vertidas, las organizaciones que quieren sobrevivir deben orientarse a satisfacer las necesidades del cliente. Las instituciones educativas con una buena orientación toman sus decisiones considerando lo que resulte mejorar para los usuarios finales del servicio, para el personal que los atiende y para los directivos, en ese orden.



Organizaciones Educativas
Democráticas
Centradas en el
estudiante

DOCENCIA POSITIVA

Diseño de ambientes amigables, incluyentes y sin violencia para el aprendizaje.

↳ En las organizaciones centradas en el cliente, la principal preocupación del coordinador del grupo es asegurarse de que todos estén contentos y tengan todo lo que necesitan para hacer su trabajo. Los jefes de departamento deben centrar su atención a satisfacer las necesidades del personal operativo y el personal operativo debe estar totalmente orientado a tener satisfechos a sus clientes. Así que si de pronto alguien tiene que esperar, el que debe esperar es el directivo, nunca el cliente, las penurias nunca las debe sufrir el cliente.

↳ Cuando llega una visita, un buen anfitrión primero se asegura de que la visita se sienta a gusto, que coma bien, que descanse y luego piensa en su propia satisfacción. De la misma manera, en una organización centrada en el cliente intentamos con empatía que el estudiante se sienta a gusto, que el docente se encuentre satisfecho y que el trabajador administrativo se sienta motivado para realizar su trabajo.

↳ Lo mejor para la organización es que el usuario se encuentre satisfecho con el trato que recibe. En estas organizaciones la mejor forma de satisfacer a los directivos es que los usuarios del servicio tengan cubiertas sus expectativas.

↳ La medida de un líder es el éxito de sus seguidores y la satisfacción de los usuarios o estudiantes.

↳ Hay muchos elementos culturales que hablan de como el liderazgo y la organización tienen mayor fortaleza cuando el que dirige es capaz de mostrarse con sencillez al servicio del otro.

En el medio oriente del inicio de nuestra era, el señor de la casa, el anfitrión demostraba su liderazgo lavando los pies de sus visitantes. El que el propio anfitrión lavase los pies de la persona invitada constituía una especial demostración de humildad y afecto hacia él.

La principal norma de etiqueta, buen gusto y elegancia en cualquier espacio educativo, es aquella que dicta que:

“todos debemos esforzarnos por ser amables hasta el extremo y actuar siempre con el máximo respeto hacia nuestra propia persona, hacia los compañeros y compañeras y hacia la naturaleza”.

Esa es la principal regla de un aristócrata, esa es la guía de una gente de mundo.

Parafraseando a Steve Jobs:

En las instituciones educativas resulta un sinsentido contratar a profesores inteligentes, a personal eficiente y formar estudiantes brillantes para luego decirles a pie juntillas lo que deben hacer.

Al contrario, la acción más sabia de un directivo o un docente es pedirle a sus docentes, a su personal o a sus estudiantes, que lo orienten sobre cómo mejorar todos los procesos administrativos y educativos, de tal manera que se facilite el logro de los objetivos académicos.



El mejor líder es el que sigue al grupo.

↳ El mundo cambia tanto que lo que el líder del grupo o el docente piensa que es mejor para sus seguidores o sus usuarios tal vez en un momento determinado no lo sea. El líder debe de saber que no tiene las respuestas y que si quiere que las cosas funcionen debe estar preparado para seguir a sus seguidores.

Un docente atento aprenderá mucho de sus maestros, un docente un poco más observador aprenderá también de sus colegas, pero un docente dispuesto, recibirá todos los días lecciones inolvidables de sus propios estudiantes.

- ↳ Lo que resulta difícil de reconocer es que con frecuencia, las circunstancias hacia donde te lleva el contexto social, no necesariamente, pueden definirse con anticipación.
- ↳ Por eso es importante definir con claridad la misión general, aunque las estrategias tengan que ajustarse continuamente.

Un docente y un líder deben saber que “enseñarán a volar pero la gente no volará tu vuelo, que enseñarán a soñar pero que las personas no necesariamente soñarán tu sueño, que enseñarán a vivir pero que los demás no vivirán tu vida, sin embargo deben saber que cada vez que sus estudiantes y sus seguidores vuelen , piensen, sueñen, canten y vivan, estará presente la semilla del camino enseñado y aprendido”.

Agnes Gonxha Bojaxhiu

- ↳ Los datos, se dice en el argot científico, saben más que el científico.
- ↳ El alumno sabe más que el maestro.
- ↳ El cliente siempre tiene la razón.
- ↳ La gente que está en contacto con el cliente es quien debe estar involucrado directamente en la toma de decisiones que afecten a los usuarios.

↪ Hay muchas historias acerca de cómo la falta de atención de las necesidades de los clientes han hecho que se pierdan grandes oportunidades.

El reloj de cuarzo, que provocó que los suizos perdieran el dominio del mercado mundial de relojes, se inventó precisamente en Suiza pero fueron los japoneses los que prestaron oídos a la nueva idea.

↪ La primera fotocopidora fue presentada a Kodak, pero tampoco nadie prestó atención. Si no se escucha a los estudiantes o a los usuarios de sus servicios, tal vez, sin quererlo esté dejando pasar una y otra vez las propuestas que le permitirán sobrevivir en el futuro.

↳ Para crecer las organizaciones necesitan ideas, estas solo surgirán cuando la gente se sienta segura para proponerlas, sepa que serán justamente reconocidas desde que dan a conocer su propuesta y apoyadas incondicionalmente para su implementación. Adicionalmente estas ideas sólo darán fruto si al implementarlas van acompañadas de un excelente servicio.

↳ Los clientes dicen a gritos sus necesidades. La diferencia entre las organizaciones exitosas y las que no lo son, es que las primeras escuchan y atienden las solicitudes que los usuarios plantean.

↳ Un cliente o trabajador enojado es simplemente alguien que está pidiendo que lo traten bien.

↳ Por eso en las instituciones educativas y en cualquier organización deberían tener un eficiente sistema de detección de necesidades y de atención al usuario. Incluyendo en este sistema lo que necesitan los colaboradores.

↳ Sin embargo, si no se tiene la orientación adecuada, muchos sistemas de evaluación de necesidades pueden convertirse fácilmente en un disparo en el pie para las propias organizaciones.

↳ Imagine a un maestro que pregunta a sus estudiantes ¿Si realizáramos un viaje de estudio a quién de sus compañeros no llevaríamos?

↳ Esta aparente pregunta inocente, desencadena una situación que no estaba en el contexto de los estudiantes. Para ellos todos asistirían a un viaje, hasta que con su pregunta el maestro enrarece el clima del salón de clases. Al salir del salón seguramente los niños llegarán al consenso de quién se merece el título del compañero más malo.

↳ Lo mismo sucede cuando en una organización educativa para evaluar el servicio o el avance del estudiante se formulan preguntas a los usuarios que den pie a señalar las “malas conductas” que están ejecutando los estudiantes, los docentes, los administrativos o los directivos.

↳ Nadie piensa que una escuela es mala, hasta que se empiezan a formular estas preguntas tendenciosas.

↪ Provocar la crítica entre los miembros de una organización educativa, es como escupir al cielo. Al final el que terminará como damnificado de este tipo de prácticas será el propio promotor de la crítica.

↪ El trabajo del docente y de un coordinador de grupo es aminorar el conflicto, no acrecentarlo.

- ↳ Como en la vida real, en las organizaciones, a menudo accidentalmente, la gente aprende a criticar a los compañeros, porque es una herramienta fácil de manipulación emocional.
- ↳ Si logramos hacer que el otro se sienta culpable por lo que hizo estará listo para hacer lo que le pidamos en las condiciones que se le exijan.

↪ En nuestra comunicación diaria, existe lo que se conoce como revelaciones duras: Cuando la gente insulta, señala, evidencia y en general utiliza la coerción para lograr que los otros hagan lo que se desea.

↪ Pero también existen las revelaciones suaves, en dónde las personas expresan sus preocupaciones y luego simplemente solicitan o piden lo que necesitan.

↳ Aunque la coerción puede lograr cambios, el problema con las revelaciones duras y el uso de la coerción es que provocan ansiedad, hostilidad y dañan de manera permanente a la organización.

↳ En cambio cuando se utilizan revelaciones suaves, es más probable que se logren los cambios deseados y que se fortalezcan los lazos que unen al grupo.

↳ Así en una organización, cualquier proceso de evaluación para identificar las necesidades de cambio debe:

- Permitir a todos que expresen sus necesidades y preocupaciones.
- Luego a través de una planeación participativa deben seleccionarse las prioridades de cada quien y
- En forma conjunta tomar decisiones sobre las metas y el orden en que deben alcanzarse.

- Enseguida deben establecerse compromisos para cada actor educativo y señalar los tiempos en que debe realizarse lo solicitado.
- Agendando una siguiente reunión en la que todos reportarán sus avances.

↳ Las personas que establecen las prioridades de un grupo son los usuarios finales, es decir los estudiantes y padres definen las prioridades de docentes, administrativos y directivos. Los docentes definen las prioridades de estudiantes, administrativos y directivos. Los administrativos las prioridades de los directivos y los directivos orientan su trabajo de tal manera que se atiendan las necesidades que la comunidad ha manifestado. Es decir en un proceso de compromiso compartido es la otra persona la que te dice que es prioritario que tu realices y viceversa.

↳ Este tipo de metodología que puede tener mayor o menor complejidad cambia la orientación de la evaluación que se realiza en las organizaciones escolares porque tiene un fin educativo.

↳ Busca evaluar las necesidades de mejora y pretende enseñar a los integrantes de la organización como expresar dichas necesidades.

↳ Pero solo tendrá sentido si hay un deseo genuino de escuchar al otro, de atender sus necesidades, de corresponder a cada petición que se haga, de compartir la toma de decisiones y de reconocer con sencillez nuestro lugar como uno más dentro del grupo.

↳ En suma de utilizar el poder que todos tenemos para lograr que todos los miembros de la comunidad escolar se desarrollen.

↳ Como dice Aubrey Daniels, puedes no saber nada de las ley de gravedad pero de cualquier manera esta ley natural funcionará, puedes ignorar las leyes que explican el comportamiento pero de la misma manera estas funcionarán.

↳ En esta lectura hemos tratado de explicar porque las organizaciones no progresan y que podemos hacer para lograr el desarrollo, la disyuntiva permanente que todos tendremos es la de hacer lo que queremos o hacer lo que se necesita. Pero cada paso que demos en el sentido del manejo honorable del poder nos acercará a los objetivos que nos hayamos trazado.

Tal vez es hora de empezar a sembrar el jardín que
necesitarás cuando quieras sentarte un momento
para encontrar un remanso de calma, de paz y de
tranquilidad.

EL PODER EN LAS ORGANIZACIONES ¿CÓMO INFLUIR PARA LOGRAR CAMBIOS POSITIVOS EN UNA COMUNIDAD ESCOLAR?

Jorge Everardo Aguilar-Morales.

Edgar Omar Aguilar-Morales

© 2016. Todos los derechos reservados.



Es un modelo de intervenciones educativas basadas en la mejor evidencia científica actualmente disponible, que ha resultado ser exitoso para realizar brindar apoyo profesional a docentes, estudiantes, directivos y demás actores educativos en instituciones de educación básica, media y superior.

Es un proyecto que promueve el diseño ambientes amigables, incluyentes y sin violencia para el aprendizaje, que ha sido formulado por Jorge Everardo Aguilar-Morales y Edgar Omar Aguilar Morales (2012).
auspiciado por la



DOCENCIA POSITIVA

Diseño de ambientes amigables, incluyentes y sin violencia para el aprendizaje.

DOCENCIA POSITIVA es una marca registrada.

Todos los materiales tienen derechos de autor pero existe la autorización para que puedan ser reproducidos sin fines de lucro y notificando a los autores de su reproducción.

Si desea mayor información comuníquese con nosotros a:

www.profesoresuniversitarios.org.mx

E-mail: profesoresuniversitariosmx@gmail.com

Tel Cel. 951 54 8 50 88

Encuentre múltiples materiales gratuitos de los autores en:



[Asociación Nacional de Docentes Universitarios A. C.](#)

www.docenciapositiva.com



[Docencia Positiva](#)



[Participa con nosotros en nuestro grupo de Facebook](#)

DOCENCIA POSITIVA

Diseño de ambientes amigables, incluyentes y sin violencia para el aprendizaje.