

Presentación:

Otros tiempos, nuevas visiones del liderazgo educativo

Marita Sánchez-Moreno*
Universidad de Sevilla

Reyes Hernández-Castilla
Universidad Autónoma de Madrid

La palabra liderazgo condensa una de las líneas de investigación más importantes y recurrentes de los estudios sobre las organizaciones en general y sobre las educativas en particular. No es por casualidad. Una gran cantidad de estudios confirman los efectos positivos del liderazgo sobre una variedad de aspectos organizativos entre los que destacan la cohesión, el clima social y la moral de los miembros de la organización, etc. En el ámbito educativo, el liderazgo aparece como uno de los factores con más incidencia –tras la enseñanza directa en clase– sobre los resultados escolares.

Los estudios sobre el liderazgo se encuentran precisamente en este momento en una encrucijada. A pesar de los esfuerzos de muchos estudiosos del tema, dichos estudios no terminan de desembarazarse de las perspectivas reduccionistas que han dominado el campo desde su fundación. Unas perspectivas que han aportado un exceso de recetas y lugares comunes sobre cómo conseguir el éxito en la dirección de personas y grupos que resulta claramente inútil y lejana a quienes asumen tareas de responsabilidad en las instituciones educativas. Esto hace más necesaria que nunca una investigación basada en la práctica, bien fundamentada metodológicamente, que asuma el liderazgo como un fenómeno social complejo y nos proporcione evidencias sobre su relación con otros aspectos relevantes de la práctica escolar.

Otro de los lastres que arrastran los estudios sobre liderazgo es una bien arraigada perspectiva individualista que ha caracterizado el campo durante décadas. Esta perspectiva vincula el *liderazgo* con las características y la forma de actuar de unas pocas personas, los *líderes* y, en consecuencia, se dedica a buscar infructuosamente los rasgos que deben poseer los líderes *eficaces*. Sin embargo, las evidencias muestran tozudamente que no es posible señalar un perfil ideal del líder, que los líderes que funcionan en determinados contextos y determinadas situaciones no funcionaban igual en otros y otras. En definitiva, la investigación nos enseña que estamos ante un fenómeno de naturaleza claramente social, es decir, que no se trata de algo que ocurre en la mente y el cuerpo de personas determinadas, sino que más bien ocurre en la relación social que mantienen las personas en el seno de las comunidades o los grupos a los que pertenecen. La literatura internacional recoge diferentes modelos y propuestas teóricas que se ofrecen como alternativa a la corriente *heroica* del liderazgo, considerándolo –en la expresión de Dean Fink– un asunto *para mortales*. Falta aún un debate serio en el ámbito latinoamericano sobre la relevancia y aplicabilidad de dichos modelos.

*Contacto: marita@us.es

Por otro lado, la dirección escolar y su diseño en el marco de los sistemas educativos es un tema controvertido. Desde muchos ámbitos se viene planteando la necesidad de que los directores escolares sumen a su condición de representantes de la comunidad educativa –con la intervención de esta en su elección– la condición de especialistas con formación y experiencia adecuadas para desempeñar el puesto. Qué modelo de dirección escolar contribuiría mejor a promover un liderazgo pedagógico en las escuelas es aún un debate abierto y necesario.

Sobre las anteriores premisas, este número considera artículos tanto de contenido teórico sólidamente fundamentado como elaborados a partir de investigaciones relevantes referidos a los efectos del liderazgo sobre los resultados escolares, el liderazgo como un fenómeno distribuido, la base ética del liderazgo y el liderazgo para la justicia social, el liderazgo de los docentes, el liderazgo como un modo de construir capacidad de cambio en la escuela, los aspectos vinculados al género y la práctica del liderazgo en las organizaciones educativas, la formación de los directivos escolares y nuevas metodologías de investigación en el estudio del liderazgo y el poder en las organizaciones.

En el primer artículo, el reconocido investigador Christopher Day plantea cómo los directores de centros ubicados en comunidades desfavorecidas logran mejoras escolares. En él escribe el interesante trabajo de una directora de Primaria que con su motivación y compromiso logró “dar la vuelta” a una escuela que estaba amenazada de cierre. No es presentada como una heroína sino como una profesional con un compromiso ético, que enfoca su tarea tanto en el desarrollo instrumental como personal. Una buena docente, capaz de modelar las prácticas de los compañeros gracias a sus cualidades interpersonales e intrapersonales.

En el segundo de los artículos se aborda el tema del liderazgo y género a través de los resultados obtenidos en dos investigaciones desarrolladas consecutivamente y lideradas por Marita Sánchez-Moreno acerca de los estilos de liderazgo, las necesidades formativas y las bases de poder puestas en juego por mujeres y hombres a cargo de organizaciones de educación superior. Este trabajo resulta interesante por varias razones. Una, por la escasez de investigaciones desarrolladas en la enseñanza superior en nuestro país, y la segunda, por la vinculación entre las temáticas de género y liderazgo y todo ello en organizaciones universitarias.

El tercero, corresponde a un estudio realizado por Anderson Córdova y Tufi Machado, en el marco de la Eficacia Escolar, donde uno de los mayores desafíos es medir el impacto de los factores de liderazgo (la comunicación, las prácticas de gestión, actitudes contrarias hacia el liderazgo escolar y la orientación hacia el aprendizaje) en el desempeño de los alumnos. Los datos fueron recogidos de estudiantes de 5º y 9º de Primaria en el estado de Minas Gerais (Brasil). Los resultados apuntan hacia la importancia de un enfoque participativo de la dirección y el trabajo colectivo como el de mayor incidencia positiva en el desempeño de los estudiantes.

El cuarto y el sexto de los artículos se enmarcan dentro de un proyecto de investigación más amplio liderado por el profesor Julián López-Yáñez, que trata de conocer las características y patrones de distribución del liderazgo en las escuelas. Concretamente en el trabajo titulado *el liderazgo escolar a través del análisis de la actividad diaria de los*

directores se da cuenta de dicha actividad diaria de los directivos escolares utilizando una metodología novedosa basada en un Registro Diario de la Actividad Escolar (REDAE). Cada actividad realizada en el centro marca la distribución del liderazgo. Así pues el análisis de las actividades registradas pone de manifiesto que la mayor parte de las mismas se puede clasificar dentro de la categoría de coliderazgo, aunque exista también una buena representación de actividad de liderazgo en solitario. En el sexto de los artículos titulado *La trama social del liderazgo. Un estudio sobre las redes de colaboración docente en escuelas primarias* se analiza la red social que configura el profesorado en seis centros de educación primaria andaluces, utilizando la metodología de Análisis de Redes Sociales (ARS) y los software específicos para el análisis de las mismas como son los programas UCINET VI y NETDRAW. Las conclusiones del estudio permiten confirmar que el análisis de redes sociales es una herramienta útil para identificar patrones del liderazgo en los centros pues permite identificar el papel central/periférico de los agentes implicados, así como la densidad, la centralización, el número y la composición de los grupos que se definen la estructura social de la institución escolar.

El quinto artículo, describe cómo desde la práctica educativa se ha abordado la conceptualización del liderazgo en un estudio realizado en centros públicos de educación infantil, primaria y secundaria en Aragón, mediante la definición dada por los propios equipos directivos y el profesorado. Esta investigación ha sido realizada por Sandra Vázquez, José Luis Bernal y Marta Liesa. El trabajo aporta una visión de las creencias y las concepciones que sobre el liderazgo mantienen diferentes agentes educativos desde la realidad cotidiana de la escuela mas que desde planteamientos teóricos.

Los artículos séptimo y octavo abordan el tema de la formación de los directores. Sandra Nicastro presenta un ensayo acerca de una experiencia de formación desde una perspectiva institucional llevada a cabo en Argentina. Esta consideración de lo institucional contempla la labor directiva enmarcada en el espacio, la historia de la institución, la cultura así como la manera peculiar que cada centro configura para definir y entender las situaciones propias del trabajo directivo. Es interesante el relato de casos y el análisis que se hace de los mismos tanto por las temáticas abordadas como por las reflexiones que se suscitan en torno a ellas como dispositivo de formación para los directores escolares.

Por su parte el trabajo de Ana Gómez-Delgado, Julián López-Yáñez y Nieves Oliva-Rodríguez plantea el interés existente en España por la formación de los directivos, así como la diversidad de modelos formativos para ello debido fundamentalmente a la descentralización de la educación en las diecisiete Comunidades Autónomas. El documento presenta un análisis exhaustivo de los diferentes programas atendiendo a los siguientes parámetros: Proveedores de la formación, usuarios de la misma, objetivos, modalidades, duración, contenidos, metodología y certificaciones. Resulta llamativo comprobar que el modelo formativo predominante en el país se orienta hacia una dirección tecnocrática.

Finalmente, Nuno Silva nos muestra un atractivo trabajo acerca de la potencialidad que tiene una gestión estratégica en la medida que se relaciona con los gobiernos locales. El autor analiza los canales de comunicación con el municipio utilizando un enfoque basado en un planteamiento democrático y de ejercicio de ciudadanía. Propone que la

proximidad, es clave para el éxito de estas prácticas de relación con el contexto municipal.

En definitiva, creemos que este número monográfico reúne un conjunto de estudios de investigación y propuestas teóricas y metodológicas relevantes sobre la situación actual de los estudios sobre el liderazgo y la dirección de las instituciones educativas que esperamos contribuyan significativamente a un debate en el ámbito latinoamericano sobre esta importante cuestión.