

Identidad Profesional y Liderazgo Exitoso en Contextos Desafiantes. Un Caso de Estudio en la Provincia de Granada

Professional Identity and Successful Leadership in Challenging Contexts. A Case Study in The Province of Granada

Inmaculada García-Martínez
M^a Lina Higuera-Rodríguez
Estefanía Martínez Valdivia

Universidad de Granada, España

Actualmente, el liderazgo exitoso es una de las líneas investigadoras más potentes en el ámbito educativo a nivel internacional. De él, han aparecido otras líneas que han dedicado sus esfuerzos a conocer la identidad profesional del líder educativo eficaz. El proyecto ISSPP (International Successful School Principalship Project), por ejemplo, es una red que ha enfatizado mucho sobre esta cuestión, llevando a cabo numerosos estudios, cuya misión es el análisis integral de los directores como líderes escolares, en una multitud de países. Bajo un enfoque cualitativo, se ha hecho un estudio de caso sobre un centro, que podría ser catalogado como desafiante, de la provincia de Granada. Para ello, se confeccionaron unos guiones de entrevistas específicos, cuya finalidad era conocer la identidad profesional del director, ahondando en su trayectoria profesional previa, en los retos laborales que percibía y sus perspectivas de futuro. Durante el transcurso del mismo, tuvieron lugar tres entrevistas que abarcaron los tres grandes bloques ya mencionados. Entre los resultados hallados, destacamos que los directores a menudo se sienten solos, echando en falta el respaldo de la administración cuando tratan de promocionar iniciativas de cambio en los centros. Asimismo, reconocen ciertas carencias formativas a la hora de desempeñar su cargo.

Descriptor: Liderazgo escolar, Liderazgo exitoso, Dirección escolar, Identidad profesional.

Nowadays, successful leadership is one of the most powerful research lines in the educational field at the international level. From it, other research lines have appeared and they have dedicated their efforts to know the professional identity of the effective educational leader. The ISSPP (International Successful School Principalship Project) project, for instance, is a network that has emphasized much on this issue, carrying out numerous studies whose mission is the comprehensive analysis of principals as school leaders in a multitude of countries. From a qualitative approach, a case study has been made of a center, which could be classified as challenging, in the province of Granada. To do this, a series of specific interview scripts were created, whose purpose was to know the professional identity of the School principal, delving into his previous professional career, the work challenges he perceived and his future prospects. During the course of the same, three interviews took place that covered the three large blocks already mentioned. Among the results found, we emphasize that principals often feel lonely, missing the support of the administration when they try to promote initiatives of change in the centers. They also recognize certain formative shortcomings in the performance of their duties.

Keywords: School leadership, Successful leadership, School principal, Professional identity.

Introducción

En el entramado de líneas investigativas que encierra el liderazgo, se ha constatado que existen una serie de características del líder garantes de una buena dirección escolar (Harris,

2002). La capacidad de dinamizar el trabajo del personal, junto a la posibilidad de crear un ambiente laboral óptimo para que acontezcan prácticas colaborativas entre los docentes (Leithwood, 2009; Poultney, 2012; Bolívar, 2014), son solo algunos ejemplos de ello. La labor de la dirección como líder formal en los centros escolares implica una ardua tarea, cuya complejidad se agudiza aún más cuando se trata de centros con características socioeconómicas y culturales difíciles. Precisamente en este marco contextual, es dónde se aprecia la valía del director. Sus modos de gestionar el centro, dinamizar al personal y establecer puentes con las familias para fortalecer la comunicación y crear un buen clima dentro de la institución educativa (Day et al., 2009), son solo algunos indicadores que determinarán la eficacia de la dirección. De hecho, investigaciones internacionales (Crow, Day y Möller, 2016) han constatado que aquellos centros cuyos directores están implicados en la implementación de cambios en el centro, se cercioran de que el personal trabaje conjuntamente bajo unos objetivos comunes y se preocupan por establecer una buena relación con las familias, mejoran sus resultados escolares. Relacionado con ello, este trabajo aporta la realidad del día a día de un centro educativo socioeconómico y culturalmente desfavorecido desde la mirada de una dirección implicada en mejorar su centro.

Método

Este trabajo se enmarca dentro de un proyecto más amplio¹, cuyo diseño metodológico se ha confeccionado en base a los parámetros propuestos en el marco ISSPP. Mientras que el proyecto en su conjunto constituye *un collective case study*, la parte que presentamos es eminentemente cualitativa, apoyándonos exclusivamente en 3 entrevistas que hicimos a uno de los directores participantes.

Objetivos

El objetivo principal es corroborar que el buen funcionamiento del centro estudiado se debe a una buena gestión de la dirección. Como consecuencia, se incidirá en la identidad profesional del director, atendiendo a cómo se percibe él como director, al tipo de relación que tiene con los profesionales del centro y a su relación con las familias.

Enfoque metodológico

Desde un enfoque cualitativo, se está realizando un estudio de caso en el que, entre otros instrumentos, se han realizado 3 entrevistas al director. En ellas, se da voz a la percepción que el participante tiene sobre su rol de líder del centro.

Participantes e instrumentos

Este estudio de caso tiene como participante a un director de un centro de Educación Secundaria de la provincia de Granada. Previo a la fase de campo, se elaboraron unos guiones de entrevistas acordes con los objetivos que pretende el proyecto.

¹ Proyecto: "Identidad profesional de la dirección escolar: Liderazgo, formación y profesionalización". IP: Antonio Bolívar Botía. Programa Estatal de Investigación Científica y Técnica y de Innovación 2013-2016 Referencia EDU2013-48432-P

Resultados

En este apartado incluimos extractos de las entrevistas realizadas, cuyas conclusiones se discutirán en el apartado siguiente:

de directora si pero de profesora bueno es un poco el saber que no tenía oficio, lo tenía muy claro que me sentía bastante intrusa, que no estaba preparada en ninguna de las maneras, y lo que sí es verdad que por intuición, y por haberme estudiado también las oposiciones me ayudo bastante (...) pero si el hecho de querer innovar, eso desde que entré, el hacer las cosas de otra manera, entre otras cosas porque no tenía oficio, pues la iba hacer a mi manera y ¡qué casualidad que he ido acertando!”.

“He pensado y tenía claro, desde mi punto de vista y desde algunas personas más, pero no era el punto de vista que estaba utilizando la dirección, pues que el centro había que cambiarlo desde dentro, había que cambiarlo dando una oferta de educación y de calidad y de actividades diferentes y que saliesen fuera del centro, antes que pensar que la delegación nos fuera a solucionar cosas que no pueden solucionar”.

“porque evidentemente cuando tú tienes que poner algo en marcha y tienes tres personas o dos, que están permanentemente cuestionándolo todo (...) pues claro y te tiran a la cara que eres provisional, pues veinte veces que tienes que ir diciendo que yo seré provisional pero tengo un mandato que tengo que cumplir y tengo unas responsabilidades que tengo que afrontar y yo no me voy a quedar aquí como la directora administrativa.

Discusión y conclusiones

La figura del director en España está muy deteriorada, tal y como podemos observar en el discurso del entrevistado. Para fortalecerla, es necesario que exista una legislación que los respalde, especialmente a aquellos directores que se sienten moralmente implicados con su función y reconocen la importancia de su cargo para implementar iniciativas de cambio en sus centros educativos. En consonancia con lo hallado en la literatura, comprobamos que aquellos centros que cuentan con directivos que poseen una fuerte identidad profesional y un elevado compromiso con su centro, consiguen que sus centros mejoren. En este caso en particular, el impacto se ha visto en el clima del centro y en el fortalecimiento de las relaciones del mismo con las familias. Aunque a nivel de resultados escolares aún no se han percibido mejoras sustanciales, el centro está implementando numerosas iniciativas que pronto traerán sus frutos en lo que a rendimiento se refiere.

Referencias

- Bolívar, A. (2014). Construcción de capacidades de la escuela: Liderazgo compartido y comunidades profesionales de aprendizaje. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 2(2), 147-175.
- Day, C., Sammons, P., Hopkins, D., Harris, A., Leithwood, K., Gu, Q., ..., Kington, A. (2009). *The impact of school leadership on pupil outcomes*. Nottingham: NCSL.
- Harris, A. (2002). Effective leadership in schools facing challenging contexts. *School Leadership & Management*, 22(1), 15-26.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Fundación Chile.
- Poultney, V. (2012). The role of the effective subject leader: Perspectives from practitioners in secondary schools. *British Educational Leadership, Management & Administration Society*, 21(2), 8-14.