

# Proyectando el Futuro del Liderazgo Educativo desde las Aulas de Magisterio

## Sowing the Seeds of Educational Leadership from the Teacher Training Classroom

María J. Hernández-Amorós  
María E. Urrea-Solano

Universidad de Alicante, España

Este estudio se plantea identificar los modelos de liderazgo que los futuros docentes asocian a la función directiva. Se ha contado con la participación de 72 estudiantes de los Grados de Maestro en Educación Infantil y en Educación Primaria, de la Facultad de Educación (Universidad de Alicante). Se administró un cuestionario integrado por diez preguntas abiertas, con la intención de conocer su opinión sobre los modelos de liderazgo, la formación recibida al respecto y las motivaciones que les llevarían a ocupar este cargo en su futuro desempeño profesional. De éstas, en este estudio, se han considerado las referidas a los modelos de liderazgo. Se realizó un análisis de contenido inductivo, dentro del marco de la metodología cualitativa. Para el tratamiento de los datos se empleó el software Aquad 7. De los resultados se deduce que los participantes tienden a vincular al director/a con un modelo de liderazgo para la gestión, de carácter individual, al que otorgan una responsabilidad muy elevada. Estas opiniones podrían estar condicionadas por su experiencia educativa previa. Por tanto, se considera preciso trabajar en los centros de formación del profesorado para completar esta visión y alinearla con los modelos de liderazgo de carácter más social y distribuido.

**Descriptor:** Liderazgo educativo, Formación profesorado, Modelos de liderazgo, Dirección escolar.

This study aims to identify the leadership models that teachers in training associate with the principalship function. The participants were 72 students on the Degrees in Pre-school Education and Primary Education at the Faculty of Education (University of Alicante), who were administered a questionnaire comprising ten open questions in order to find out their opinions on leadership models, the training given in this area and the motivations that would lead them to become principals in the course of their careers. Regarding these opinions, only those involving leadership models are considered in this study. An inductive content analysis within the framework of qualitative methodology was performed. Aquad 7 software was used to process the data. It can be deduced from the results that the participants tend to connect the principal with a managerial leadership model of an individualist character, which they associate with great responsibility. These opinions could be conditioned by their previous experience in education. It is essential, therefore, that teacher training centres should work to make this view more complete and bring it into line with more social, distributed leadership models.

**Keywords:** Educational leadership, Teacher training, Leadership models, Principalship.

## Introducción

El liderazgo es una característica visible a todos los niveles de la experiencia humana. En el ámbito educativo, a pesar de estar estrechamente unido a la dirección, es más bien una función que un rol, que puede ser ejercido por diferentes personas independientemente de la posición que ocupen (Leithwood y Riehl, 2003). Esto nos permite establecer una diferenciación entre el ejercicio del liderazgo formal e informal.

En este estudio, se utilizan los términos liderazgo y dirección indistintamente, presuponiendo que el hecho de disponer de un poder posicional determina que esa persona sea líder. De ahí que centremos la atención en el liderazgo formal de los directores escolares.

En realidad, el liderazgo es un término complejo y polisémico. Sin embargo, el estudio del amplio abanico de definiciones establecidas permite identificar tres dimensiones comunes (Bush, 2011): influencia, valores y visión. Asimismo, el análisis de las diversas clasificaciones de sus modelos facilita su comprensión (Bush y Glover, 2014), permitiéndonos reconocer la transición que se ha producido desde los modelos de liderazgo individual, heroico y autoritario a aquellos otros de carácter compartido, social y distribuido.

Por otra parte, se ha constatado el impacto positivo del liderazgo del director/a sobre los resultados académicos del alumnado, el desarrollo profesional del equipo docente y la mejora de la comunidad educativa (Day, Gu y Sammons, 2016).

## Método

El objetivo fue conocer, valorar e interpretar los modelos de liderazgo que los futuros docentes asocian a la función directiva.

Se contó con la participación de 72 estudiantes de los Grados de Maestro en Educación Infantil (37.5%) y en Educación Primaria (62.5%) de la Facultad de Educación de la Universidad de Alicante (España). La mayoría de ellos poseía una edad comprendida entre los 18-23 años (79.2%). Asimismo, se aprecia una mayor prevalencia del sexo femenino (86.1%). En cuanto al curso en el que están matriculados, el 40.3% corresponde a primero y el 38.9% a tercero. El 22.2% restante se distribuye equitativamente entre segundo y cuarto.

El instrumento de recogida de datos estuvo integrado por diez cuestiones de carácter abierto, planteadas para reconocer sus opiniones sobre los modelos de liderazgo que asocian a la función directiva, la formación que han recibido al respecto y las motivaciones que les llevarían a acceder a ella en un futuro. Sin embargo, únicamente, se han considerado las tres cuestiones referidas a los modelos de liderazgo.

El cuestionario se administró a través del campus virtual, estando accesible durante un mes. Se informó al alumnado del objetivo de la investigación, así como del carácter voluntario de su participación, garantizando el anonimato de sus respuestas.

El tratamiento de los datos se llevó a cabo con el apoyo de *Aquad 7* (Huber y Güntler, 2013). Al realizar un análisis de contenido inductivo, las investigadoras elaboraron el marco de categorías durante el proceso de codificación, con la supervisión de tres expertos en investigación educativa.

## Resultados

Del análisis realizado emergieron tres categorías (figura 1): modelos de liderazgo, carácter social o individual de estos y valoración de la figura del director/a. En cuanto a la primera, el alumnado identifica claramente las funciones relacionadas con la gestión [Controlar, dirigir, gestionar todo lo del centro educativo, Est\_47]. Sin embargo, inciden en menor medida sobre otras tareas como el liderazgo para la enseñanza-aprendizaje [Incentivar la mejora y la innovación educativa, Est\_3] o el liderazgo relacional [Realizar una constante comunicación con la comunidad para conocer sus inquietudes, Est\_8].

Respecto a la segunda, los futuros maestros/as atribuyen un carácter marcadamente individual a la dirección [El director es quien dirige, organiza y toma la última decisión; es el responsable del centro, Est\_20]. Únicamente una minoría destaca la dimensión social del cargo [Ser director es saber delegar en los que más capacidad tienen, Est\_12].

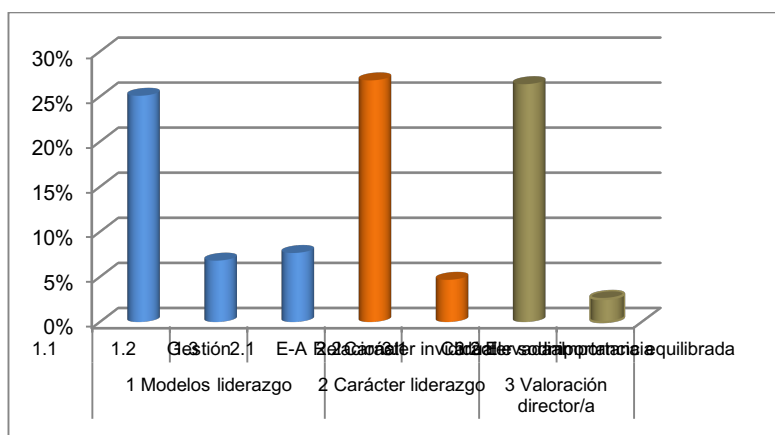


Figura 1. Porcentaje de frecuencia de los códigos de la investigación

Fuente: Elaboración propia.

Acerca de la importancia concedida a la dirección escolar, prácticamente todos los participantes subrayan el valor positivo de la misma [La importancia del director es máxima, porque si no toma las decisiones correctas, el resto no funciona bien, Est\_50]. A pesar de ello, interesa reconocer que un número bastante reducido, sin dejar de restar importancia a esta función, señala que la figura del director/a es igual de significativa que la de cualquier otro miembro del centro [Normal, ya que los protagonistas son los docentes y los alumnos, Est\_34].

## Discusión y conclusiones

Este estudio permite dar respuesta al objetivo planteado inicialmente, con el que se pretendía conocer los modelos de liderazgo que los maestros/as en formación asocian a la función directiva. Los resultados permiten apreciar que el alumnado mantiene una visión clásica de la dirección, por cuanto la relacionan eminentemente con tareas propias de la gestión y la administración. De forma coherente con ello, atribuyen un carácter individual al ejercicio directivo, reproduciendo nuevamente los modelos tradicionales de liderazgo e ignorando la necesaria dimensión social que se ha de adoptar en los actuales contextos educativos. Asimismo, reconocen la importancia que la dirección posee, pero le atribuyen una alta responsabilidad desde el plano individual, sin mencionar apenas otras fórmulas más próximas al liderazgo distribuido.

Estas percepciones, bastante alejadas de los actuales modelos de liderazgo propuestos por la literatura (Bush y Glover, 2014; Crawford, 2012), podrían resultar de las vivencias que han tenido con la dirección en su etapa educativa previa. Por ello, si desde los centros de formación inicial del profesorado no se incide sobre ellas, se podría favorecer la pervivencia de los modelos más gerencialistas e individualistas de liderazgo, tanto si el desempeño profesional futuro de los participantes se orienta, únicamente, a la docencia como si lo hace, también, a la dirección.

## Referencias

- Bush, T. (2011). Succession planning in England: New leaders and new forms of leadership. *School Leadership & Management*, 31(3), 181-198.
- Bush, T. y Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553-571.
- Crawford, M. (2012). Solo and distributed leadership: Definitions and dilemmas. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(5), 610-620.
- Day, C., Gu, Q. y Sammons, P. (2016). The impact of leadership on student outcomes: How successful school leaders use transformational and instructional strategies to make a difference. *Educational Administration Quarterly*, 52(2), 221-258.
- Huber, G. L. y Gürtler, L. (2013). *AQUAD 7. Manual: The analysis of qualitative data*. Tübingen: Ingeborg Huber Verlag.
- Leithwood, K. A. y Riehl, C. (2003). *What we know about successful school leadership*. Philadelphia, PI: Temple University Press.