

SIGNIFICADOS QUE SE CONSTRUYEN EN RELACIÓN AL LIDERAZGO DIRECTIVO EN PREESCOLAR

AUTOR: YADIRA FABIOLA TAGLE MARTÍNEZ
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL - HIDALGO

TEMÁTICA GENERAL: POLÍTICA Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN Y SU
EVALUACIÓN, LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA

RESUMEN

El presente trabajo se fundamenta en una investigación cualitativa de corte interpretativo, con el auxilio de técnicas etnográficas y la hermenéutica; que tiene la finalidad de conocer los significados que construye la directora en relación al liderazgo directivo en educación preescolar; reconociendo el impacto que éste tiene en el funcionamiento de la institución escolar; si bien el liderazgo puede definirse como el conjunto de procesos que orientan a las personas y a los equipos en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional, primordialmente por medios no coercitivos (Pozner, 2000:09); es fundamental tener definida la función e imagen del director para ejercer esta guía y orientar al colectivo al logro de los propósitos de la institución, considerando el sistema básico de mejora. Es por ello, que se indaga sobre esa construcción que han formado las directoras en torno a éste ejercicio y función, y no solo en el plano personal, sino, cómo es vista por los otros en este constructo de líder institucional, además se identifica cómo se involucran, para el logro de una educación de calidad, principio planteado desde el mandato Constitucional.

Si bien, ésta investigación recaba información sobre la función directiva, desde lo instituido en los manuales emitidos por la SEP (1985) y las demandas de la actual Reforma Educativa (2015) vista desde el perfil con el que debe contar el directivo, parámetros e indicadores que orientan su quehacer, pero sobre todo, cómo va construyéndose como líder, visto desde lo particular y colectivo.

Palabras clave: Liderazgo directivo, liderazgo pedagógico, rol y dirección

INTRODUCCIÓN

La pretensión que tuvo la investigación desde sus inicios fue conocer **los significados que se construyen en relación al liderazgo directivo en educación preescolar**; desde el ámbito educativo; dejando claro que el interés surgió a partir de algunas ideas que se tienen respecto a lo que es el liderazgo en los centros escolares de una zona de educación preescolar, pues en el discurso de las directoras este es concebido como una función, como habilidad, competencia, hasta como un arte o simple acción, y se evidencia de forma natural, dada en la práctica directiva, en el ejercicio de sus funciones; lo cual hace que se autodenominen líderes de la escuela donde laboran.

“A partir del surgimiento del Programa de Escuelas de Calidad (PEC) en el 2001 se buscó potenciar el liderazgo de los directivos, pues se encontró que no estaba presente en las escuelas” (Noriega; 2010:670), a dieciséis años de esta demanda, se advierte que en las escuelas predomina la concepción del liderazgo como una función gerencial, mediante la cual se tiene la facultad de tomar decisiones.

Al hablar de los significados, inmediatamente me remito al constructo social, a ese cúmulo de experiencias en las que han participado las directoras, como miembros activos y/o pasivos, en las diferentes acciones emprendidas dentro de las funciones administrativas (en su mayoría) y pedagógicas, en donde han nombrado, definido, se han identificado como líderes al tomar la dirección de una institución (aunque algunas veces no lo sean).

La directora de preescolar en la actualidad ha alcanzado más reconocimiento, a raíz de la reforma constitucional en la que se hace obligatorio el nivel educativo, ha cobrado más importancia dicho nivel, a partir del año 2011, cuando se establece la articulación de la educación básica en el acuerdo 592; en el documento se abordara más sobre qué es ser directora de un jardín de niños, así como sobre el rol que desempeña.

La investigación desde un inicio ha sido guiada por una metodología cualitativa de corte interpretativo con el auxilio de técnicas etnográficas; considera las cuatro fases de la investigación, la preparatoria, el trabajo de campo, la analítica e informativa. Dentro del trabajo de campo se hace uso de técnicas como la observación participante, la entrevista semi-estructurada y las pláticas informales, apoyándose de instrumentos como el diario de campo, libreta de notas, guion de entrevista, cuestionario y encuestas.

OBJETIVO GENERAL

Analizar los significados que se construyen sobre liderazgo en la función directiva en preescolar

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el significado de las directoras en torno a liderazgo, detectando elementos frecuentes en el discurso.
- Interpretar la influencia del contexto escolar en la construcción del significado de liderazgo de la directora.

ENFOQUE TEÓRICO

A la gestión y a las funciones directivas de la administración se las relaciona generalmente con las acciones de los actores dirigidas a anticipar, proyectar, organizar, decidir y evaluar los procesos y las estrategias de una organización. Si bien no es un tema reciente, las acciones ligadas al liderazgo vuelven a figurar en los estudios de organizaciones escolares que favorecen la calidad y la mejora de la enseñanza.

Gestión y liderazgo son dos nociones integradoras del universo de los procesos de dirección de los ámbitos organizativos. La gestión se relaciona más directamente con las estrategias, la eficacia y los objetivos de cada proyecto, en tanto que el liderazgo se vincula con los valores, los propósitos, la pasión y la imaginación, necesarios para poner en circulación los procesos de animación y movilización de los actores del sistema.

El liderazgo puede definirse como el conjunto de procesos que orientan a las personas y a los equipos en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional, primordialmente por medios no coercitivos.

Se vincula con la capacidad de generar procesos de sensibilización y convocatoria a trabajar en colaboración con otros, en el logro de los fines y los valores generalmente sepultados en el fárrago de las rutinas cotidianas. Desde el papel de líder, el gestor convoca a promover la comunicación y el sentido de los objetivos que se pretenden lograr en el futuro inmediato, en el mediano y en el largo

plazo. Así, el liderazgo se relaciona con motivar e inspirar esa transformación y hacer interactuar las acciones personales y las de los equipos. (Pozner; 200:09)

El liderazgo es la dimensión de la gestión educativa estratégica que asume que los cambios a emprender requieren identificar y plantear los problemas colectivos, reconocer sus conflictos, evaluarlos en función de los tránsitos y de los valores a profundizar, para realizar resultados socialmente útiles. Esta concepción de liderazgo reconoce asimismo que dicha transformación incluye procesos específicos, procesos colectivos de formación que promuevan múltiples creatividades, compromisos y responsabilidades de los sujetos. Para ello será requisito indispensable asumir el liderazgo como las múltiples actividades que desarrollan quienes lo realizan y que supone reflexionar, planificar y dirigir los procesos de aprendizaje profundo de esa organización. En este sentido, las prácticas de liderazgo son un *medio* para:

- Generar aprendizaje organizacional y social.
- Resolver colectivamente problemas nuevos.
- Redefinir los valores.
- Ajustar los procesos de acción para alcanzar esos valores.
- Estimular el desarrollo de otras formas de comprender y de actuar.
- Ampliar los procesos de mejora continua.
- Desarrollar y sostener círculos de aprendizaje profundo.
- Solventar procesos extendidos y continuos de formación para el fortalecimiento de competencias complejas, tanto individuales como colectivas.

Pueden identificarse prácticas de liderazgo eficaces para convocar y motivar a la gente a emprender cambios y transformaciones, a orientar el sentido colectivo del hacia dónde vamos y cómo queremos que sea esa realidad para la que se trabaja:

- Inspirar la necesidad de generar transformaciones.
- Generar una visión de futuro.
- Comunicar esa visión de futuro.
- Promover el trabajo en equipos.
- Brindar orientación que desarrolle el espíritu de logro.
- Consolidar los avances en las transformaciones.
- Actualizar el aprendizaje y acumular conocimiento.

CATEGORIAS TEÓRICAS

- Liderazgo
- Dirección
- Supervisión
- Acción Educativa
- Evaluación
- Control
- Status
- Rol
- Colectividad
- Individualidad

MARCO METODOLÓGICO

Las ciencias sociales pretenden comprender hechos particulares, la comprensión es el método característico de las ciencias, cuyos objetos presentan una relación de valor, que hace que dichos objetos se nos presenten relevantes, con una significatividad que no poseen los objetos de las ciencias naturales. Esta significatividad permite identificar y seleccionar tales objetos (Mardones, J. y Ursua N., 1982:23).

Las técnicas consideradas son: entrevistas semiestructuradas, observación participante, pláticas informales; acompañadas de revisión documental.

Los instrumentos usados son: diario del investigador, guion de entrevista, libreta de registros, expedientes de las directoras, los datos se pretende sean clasificados, a partir de categorías descriptivas.

Tomando en cuenta que la investigación presente se realizara bajo una investigación cualitativa, con un enfoque interpretativo; es importante resaltar que se caracteriza por ser un recurso lógico, una filosofía, una epistemología y un método que al mismo tiempo se traslada a la red de las acciones sociales y a la comunicación; proceso integral, que se consolida a través de una estrategia interpretativa, para aclarar el sentido y significado de la evidencia empírica en el desarrollo de una investigación en educación. (Zamora y García; 98:2013).

Teniendo presente que la hermenéutica tiene como propósito la comprensión, la interpretación de sucesos; se partirá de la observación directa; tomando en cuenta los momentos que a continuación se enlistan:

- 1.- Se observaron y registraron las formas de relacionarse e interactuar de la directora con los docentes, y autoridades; tomando en cuenta el ámbito administrativo y pedagógico.
- 2.- Se observaron y registraron las interacciones con los alumnos. Y en un segundo momento con padres de familia.
- 3.- Teniendo un borrador de registros, se capturaron de manera formal en cuadros (para su fácil manejo) las entrevistas y observaciones.
- 4.- Revisé constantemente el registro con la intención de dar interpretación a lo recabado.
- 5.- Interpretación del texto (cuestionamiento, interpretación del dato empírico)
- 6.- Se inició con un proceso de categorización (recurrencias, patrones y posibles categorías), basado en lo planteado por María Bertely.
- 7.- Se elaboró el índice tentativo
- 8.- Se inició en el proceso de escritura con una narrativa propia (capitulado)
- 9.- Hay constante revisión de un experto (el tutor y lector)

Roxana Guber (2004) menciona que el campo de una investigación es su referente empírico, la porción de lo real que se desea conocer, el mundo natural y social en el cual se desenvuelven los grupos humanos que lo construyen. Es importante identificar como lo considera un recorte de lo real que queda circunscripto por el horizonte de las interacciones cotidianas, personales y posibles entre el investigador y los informantes. Pero este recorte es construido activamente en la relación entre el investigador y los informantes. El campo no es un espacio geográfico, sino una decisión del investigador que abarca ámbitos y actores, es la información que el investigador transforma en material utilizable para la investigación. Lo real se compone de fenómenos observables y de la significación que los actores le asignan a su entorno y a la trama de acciones que los involucra; en él se integran prácticas y nociones, conductas y representaciones.

CONCLUSIÓN

La investigación realizada ha permitido reconocer que lo que determina la acción directiva en los jardines de niños de la zona 50 de preescolar es el modelo de gestión educativa vigente, el cual está asociado al discurso planteado desde de la reforma educativa, en donde se enuncia que el papel demandado a los directores escolares es el de ser líderes; el significado que se atribuye a éste también se ve influenciado por elementos personales y culturales de dicho sujeto, pero principalmente es determinado por lo que indica la política educativa.

Las directoras aluden a que el liderazgo es: organizar, dirigir, transmitir, coordinar, guiar, gestionar, orientar, impulsar, motivar y convocar; por el otro lado la finalidad de éste (según la directora) para lograr una educación de calidad.

En el ámbito educativo organizar es una acción frecuente dentro del ámbito de gestión, en los diversos documentos emitidos por la Secretaría de Educación Pública se encuentra presente como un verbo adherido al gestor; desde ésta organizar consiste en ordenar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos y otros que son necesarios para alcanzar los objetivos de la escuela creando las condiciones para que las personas y las cosas trabajen de forma armoniosa y orientada a alcanzar los mejores resultados posibles. Entonces para el funcionamiento de la escuela y el logro de los objetivos delineados dentro de la ruta de mejora se entiende que se logran cuando la estructura escolar está organizada, y desde lo instituido en manuales para la directora, esta función recae sobre la dirección escolar.

Se advierte que las directoras significan al liderazgo como una habilidad para la organización, refiriendo a que si se realiza una organización que da como resultado el aplauso de la comunidad escolar, el liderazgo ha rendido frutos, suelen medir en función de resultados la capacidad de cada una, buscando la aprobación y el reconocimiento de las educadoras, alumnos, personal de apoyo, pero sobre todo de los padres de familia, pues en la investigación se aprecia que son ellos quienes tienen fuerte influencia en lo que acontece dentro de las escuelas.

Adjudican al significado de liderazgo, que es una forma de transmitir la autonomía pedagógica; pues refieren a que “el director debe ser asesor pedagógico, conocer el programa, corresponde apoyar a las docentes en ese proceso de planificación; aunque a veces es difícil, porque si uno como director les hace comentarios de su planeación.

Pese a que las directoras refieren al liderazgo desde la perspectiva administrativa, y le atribuyen elementos como organizar, delegar, guiar y orientar, posicionándose a frente de la escuela, ellas consideran un componente fundamental (desde su experiencia) el humanismo.

Derivado de la investigación, se ha logrado reconocer el estilo de liderazgo de cada directora y ello está contribuyendo a un auto reconocimiento que permite desempeñar un rol directivo consiente, basado en las necesidades de las escuelas.

Texto de la introducción de la ponencia.

Recuerde que las notas son contabilizadas para la extensión máxima de 4000 palabras para las ponencias.

REFERENCIAS

ALVAREZ Manuel "El equipo directivo", editorial Popular.

ANTÚNEZ, S. (2003). Formación de directoras y directores de centros educativos. San Salvador: Ministerio de Educación.

ARNAUT, Alberto (2010) "Gestión del sistema educativo federalizado 1992-2012" en: Alberto Arnaut y Silvia Giorguli (Coords) *Los grandes problemas de México. VII educación*. El Colegio de México. Pp. 233-267.

BLEJMAR, Bernardo, *Gestionar es hacer que las cosas sucedan*. Argentina, Novedades educativas, 2005.

BRASLAVSKY, Cecilia y Acosta, Felicitas (orgs). El estado de la enseñanza de la formación en gestión y política educativa en América Latina. IPEE-UNESCO. Buenos Aires, 2001.

FOUCAULT, M. (1975). Vigilar y castigar: el nacimiento de la prisión. Paris: Gallimard.

FOUCAULT, M. (1973). "La verdad y las formas jurídicas "Conferencias 21 y 25 de mayo 1973.

FOUCAULT, M. (1992). Microfísica del poder. Madrid: Ediciones de la Piqueta.

Fulop, L., & Linstead, S. (2009). Poder y políticas en organizaciones. In S. Linstead, L. Fulop & S. Lilley (Eds.), *Management and organization: a critical text*. New York: Palgrave Macmillan.

GALVÁN Lafarga Luz Elena; "De las historias de párvulos al preescolar, una historia por contar" Investigación del CIESAS (Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social)

http://biblioweb.tic.unam.mx/diccionario/htm/articulos/sec_25.htm

GARFINKEL, Harold (2006) "Estudios sobre las bases rutinarias de las actividades cotidianas" 47-90.

En *Ibid* Estudios en etnometodología. Barcelona: Anhtropos

GEERTZ Clifford (1992) "descripción densa: hacia una teoría interpretativa de la cultura" 19-40. En

Ibid. La interpretación de las culturas. Barcelona: Gedisa.

GIORGULI Silvia (Cords) *Los grandes problemas de México. VII Educación*. El

Colegio de México. Pp. 656 – 684

Fulop, L., & Linstead, S. (2009). Poder y políticas en organizaciones. In S. Linstead,

L. Fulop & S. Lilley (Eds.), *Management and organization: a critical text*. New York: Palgrave Macmillan.

F. JAVIER MURILLO TORRECILLA. RAQUEL BARRIO HERNÁNDEZ Y M.^a JOSÉ PÉREZ-ALBO.

(1999) *La Dirección Escolar Análisis e Investigación*. Ministerio de Educación y Cultura CIDE. Madrid.

GEERTZ Clifford (1992) "descripción densa: hacia una teoría interpretativa de la cultura" 19-40. En

Ibid. La interpretación de las culturas. Barcelona: Gedisa.

GOLEMAN D. *El líder resonante crea más*. Plaza & James. Barcelona, 2002.

INEE (2015) *Perfiles, Parámetros e Indicadores*, Director, Educación Preescolar pp. 15-24

JUAREZ DE LEÓN José Javier (2013) en "La importancia de la gestión y el liderazgo directivo en las

escuelas". Año 3. Número 7, *Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en la educación*.

NORIEGA, Margarita (2010) "Sistema Educativo Mexicano y organismos internacionales. Banco

Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo y Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico" en: Alberto Arnaut y

OCDE. (2009). Mejorar el liderazgo escolar. Herramientas de trabajo. Recuperado de <http://www.oecd.org/edu/school/43913363.pdf>

ORNELAS, Carlos. El sistema educativo mexicano. La transición de fin de siglo. CIDE/NF/FCE. México, 1995.

PONT, B., Nusche, D. y Moorman, H. (2009). Mejorar el liderazgo escolar. OCDE.

POZNER de Weinberg, Pilar, *El directivo como gestor de aprendizajes*. Buenos Aires, Aique, 2008.

POZNER de Weinberg, Pilar, *Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. Liderazgo* IIPE Buenos Aires, Aique, 2000.

PROGRAMA SECORIAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA HIDALGO 2011-2016

<http://sepladerym.hidalgo.gob.mx/institucional/Programas/docs/sectoriales/SEPH.pdf>

PRONAP, Antología de textos “la acción directiva para la promoción de una escuela abierta de calidad” (2003) Curso estatal, coordinación Estatal de Actualización, Hidalgo; SEP.

SÁNCHEZ, Puentes Ricardo (1993) “Didáctica de la problematización en el campo científico de la educación” 64 – 68. En perfiles educativos. México: CISE-UNAM. Revista No 61, Julio-septiembre.

SEP (1985) Manual de la directora del plantel de educación preescolar. México.

SEP. (2010). Modelo de gestión educativa estratégica. México: SEP.

SEP (2010), Programa Escuelas de Calidad, Módulo V, Un modelo de gestión para la Supervisión Escolar.

SEP (2014), Orientaciones para establecer la Ruta de Mejora Escolar, Educación Básica. Preescolar, Primaria, Secundaria, ciclo escolar 2014-2015.

SEP (2011), Acuerdo 592 por el que se establece la articulación de la Educación Básica.

SEP (2011), Plan de Estudios 2011. SEP (2011) Programa de Estudio 2011. Guía para la educadora.

TAYLOR, S.R. y R. Bodgan (1992) "La observación participante. Preparación del trabajo de campo" y "Observación participante en el campo" 31-99. En Ibid. Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Barcelona. Paidós.

TAYLOR S. y Bodgan R. (1992) introducción a los medios cualitativos de investigación. Barcelona Paidós.

UNESCO (2014) El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe. Un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región. (i.e. José Weinstein, Gonzalo Muñoz y Macarena Hernández, © UNESCO)

VALLEJO Martínez, Marco Iván. "Políticas de profesionalización de directivos escolares de educación básica en México. Algunas líneas de problematización", artículo publicado en: *La Tarea*, revista de educación y cultura de la Sección 47 del SNTE/Jalisco (núm. 19, diciembre de 2006).

ZAMORA Calzada Gregorio, García Millán MA. De Jesús (2013) Estrategia interpretativa para investigar... en educación (compartiendo una lógica de interpretación en construcción). La hermenéutica crítica en educación. México.