



REPRESENTACIONES Y LIDERAZGO DE DIRECTORES EN ESCUELAS SECUNDARIAS

Heryca Natalia Colmenares Sepúlveda

Programa de Posgrado en Pedagogía-tercer semestre de Doctorado en Pedagogía
Universidad Nacional Autónoma de México.

Área temática: Sujetos de la educación

Línea temática: Significados, representaciones, prácticas culturales y procesos de socialización en los que participan los actores de la educación.

Porcentaje de avance: El documento corresponde al 45% de avance de la investigación

a): Trabajo de investigación educativa asociada a tesis de grado

Resumen:

En un centro escolar existen diversos actores que en su conjunto hacen posible el proceso de enseñanza-aprendizaje. Cada uno cuenta con funciones y objetivos determinados para garantizar que los estudiantes puedan alcanzar los aprendizajes esperados, y uno de los actores responsables de garantizar que esto suceda es el director y su liderazgo. Abordar el liderazgo de los directores en este estudio implica por un lado reconocer que el tema se ha posicionado, valorando al liderazgo como parte de los factores que inciden en las formas de atender los problemas de las escuelas (Bolívar, López y Murillo, 2013), y por otro, es reconocer que el director en su cotidianidad se convierte en un guía que asume el liderazgo con los docentes y estudiantes para enfrentar los retos educativos, esto desde lo que conoce, experimenta y percibe del deber de un líder. Es así que bajo una perspectiva constructivista y epistemológica de representación conformada por conceptos, formas imaginales y lenguaje (Paivio,1990; Campos y Gaspar,1999; Piña,2003), se buscará relacionar la representación de los actores escolares en su contexto con la representación sobre el liderazgo directivo, por medio de entrevistas en escuelas secundarias de la Alcaldía de Iztapalapa. Hasta el momento se han realizado entrevistas a los estudiantes.

Palabras clave: representaciones, liderazgo, directores, estudiantes, docentes.

Introducción

A pesar de los esfuerzos por atender el ámbito educativo desde las políticas públicas y desde las investigaciones que aportan conocimiento para mejorar sus procesos, la planta escolar (docentes, estudiantes y directivos) presentan perspectivas y conocimiento poco alentadores sobre la atención integral que se debe ofrecer en una institución educativa. Al conocer cómo estos actores escolares se representan en su participación en el contexto escolar, se pueden encontrar elementos que conlleven a un mejoramiento y adecuación del desarrollo escolar. Asimismo, es importante conocer sobre el liderazgo en la función de dirección, como pieza clave para asegurar el cumplimiento de los objetivos educativos.

El liderazgo ejerce influencia en los resultados de aprendizaje, y es catalogado como la segunda variable en un centro escolar de la mano de los directores con mayor capacidad para movilizar los esfuerzos en beneficio de los resultados académicos, por detrás de la actuación docentes (Leithwood, Harris y Hopkins, 2008). La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) desde el 2009 ha revisado de manera sistemática el liderazgo escolar, y llega a distinguir los retos de la dirección de los centros educativos aludiendo a la importancia de enfocar el trabajo de la dirección en conseguir resultados óptimos y positivos para y por los estudiantes, que mejore constantemente la práctica educativa (calidad) y fomente un liderazgo compartido (OCDE,2009). Estos tres elementos representan un llamado a la política educativa en cuanto a formación se refiere, ya que un docente durante su formación inicial no recibe las herramientas para dirigir una escuela, y no se cuenta en la en la carrera docente con un contenido curricular que promueva el desarrollo del liderazgo.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura conocida como UNESCO (2014), refleja la pertinencia de los estudios sobre la formación específica, actualizada y contextualizada del director escolar, incorporando el liderazgo. Se aprecia el énfasis internacional otorgado al liderazgo de los directores, sin embargo la realidad de las escuelas mexicanas es otra. La autoridad escolar en México tiene antecedentes de un sistema educativo centralista, además de limitaciones en la toma de decisiones y “cotos de poder” representado por sindicatos dejando reducido el margen de actuación de la dirección escolar y su liderazgo (Díaz, 2017,p.44). Es decir este actor escolar se encuentra inmerso en un escenario político complejo, situación que impacta en la actividad educativa a través de la influencia sindical que en ocasiones despoja al director de su liderazgo.

De acuerdo a lo observado y a testimonios de docentes, se hallan estructuras rígidas donde el director asume una carga administrativa que desborda lo pedagógico, enfrentan los cambios y los implementan con los docentes, cuando llega una reforma impuesta que en ocasiones no comprenden. La normatividad mexicana señala al director como la figura encargada de definir las metas, estrategias y políticas de operación de la escuela; estudiar y resolver problemas pedagógicos presentados, así como revisar y aprobar el plan de trabajo elaborado por el personal docente (OCDE,2009). En así que el liderazgo de los directores se encuentra en medio de su realidad escolar, de lo postulado en la política educativa y de lo establecido internacionalmente.

Al indicar que los directores se encuentran en una realidad compleja, se considera para la investigación el nivel de secundaria, ya que la población adolescente es la de mayores limitaciones académicas, se toma además el contexto de la Alcaldía de Iztapalapa por ser la de mayor población de las 16 que componen a la Ciudad de México. La población de 15 años y más en esta alcaldía, con educación básica incompleta es del 30.6%, es la delegación donde se concentra la mayor población estudiantil de la ciudad, ya que cuenta con 1,620 escuelas de educación básica y media superior (211 son secundarias), de las 8,846 que tiene toda la ciudad, es decir representa el 18% de las instituciones educativas (Sedesol,2010). Con respecto a la asistencia educativa,

Los datos presentados sucintamente permiten reconocer las condiciones en las cuales su liderazgo tendría mayor relevancia y desafíos dada las situaciones adversas y complejas del propio contexto. Al conocer cómo los estudiantes, profesores y los mismos directores representan al liderazgo en la función de dirección, desde la perspectiva y participación escolar de cada uno, se pueden aportar elementos para un mejoramiento en la forma de liderar la escuela, esto impactaría en la forma de gestión y en los resultados escolares, por esta razón se plantea la siguiente interrogante: ¿Cómo se relaciona el perfil representacional de los actores escolares sobre su participación en el proceso educativo con su representación del liderazgo directivo en dicho proceso? Y el objetivo de la investigación se centra en analizar el perfil representacional de los actores escolares en el contexto escolar con relación a su representación del liderazgo y su ejercicio en la función de dirección de dos escuelas secundarias de Iztapalapa.

El supuesto sienta sus bases en la representación social sobre el liderazgo de los directores escolares por parte de estudiantes, docentes y directores, y esta ha sido construida sobre la articulación de conocimientos adquiridos, experiencias, influencia del contexto y de la política pública que rige y norma la función de los directores. El enfoque de representación social se basa en la revisión de la práctica (Jodelet,1986), se entiende que el liderazgo desarrollado por los directores además del aporte del conocimiento adquirido en su trayectoria profesional, es producto de la influencia del contexto que constituye un modo de actuar, de tomar decisiones y esto marca una distancia con lo establecido en los avances teóricos sobre el liderazgo de los directores y los planteamientos de mejora en una reforma educativa en este temática.

Desarrollo

La investigación se realiza bajo el marco de una perspectiva constructivista y epistemológica de la representación como proceso social, esto deriva en aceptar que está constituida por significados conceptuales, lenguaje e imágenes que dan sentido a la experiencia de vida, configurándose en contexto social (Paivio,1990; Campos y Gaspar,1999; Piña,2003). Por tanto, las representaciones sociales se convierten en pensamiento práctico como resultado de la interacción con los grupos de sujetos del contexto (Piñero,2008). De igual forma es visto como el pensamiento común que los sujetos construyen a partir de la dinámica social donde se encuentran inmersos (Jodelet,1986), es decir se convierte en la guía de

actuación de las personas, esta guía es constituida a partir del intercambio cotidiano, de la experiencia y de los conocimientos que acompañan a los sujetos en un espacio social determinado.

El objeto de representación de la investigación es el liderazgo de la dirección, el cual atraviesa las acciones y asignaciones de los docentes y estudiantes en el contexto de la administración escolar, actores quienes son impactados o no con este liderazgo. Estos serían los sujetos desde donde las representaciones sociales dan “sentido y transforman la constelación de significados que aparecen día a día en los intercambios de la vida cotidiana escolar” (Cueva y Mireles, 2016, 73). El estudio busca efectivamente relacionar el cómo se representan estos actores en el contexto escolar y la relación con la representación sobre el liderazgo directivo, ya que las investigaciones hasta el momento versan sobre el perfil del director, el tipo de liderazgo que se ejerce o evaluación del desempeño del director, en dicho sentido este estudio espera tener un panorama sobre el conocimiento cotidiano que se ha constituido del tema y cómo los actores involucrados lo representan.

Por otra parte, con respecto al liderazgo y director escolar, los autores definen con frecuencia al director escolar desde la tipificación de sus funciones o de las características personales para ejercer dicho cargo, por ejemplo Pozner (1997), resalta que el directivo debe cumplir el rol como educador, animador pedagógico, informador, comunicador, gestor y administrador de los recursos. Estas funciones o deberes además de ser amplias deben estar en concordancia con la realidad de los directores con las políticas educativas y con la formación que se les ofrece para cumplirlas a cabalidad. Asimismo Schmelkes (1994) presenta las funciones de los directores, indicando que deben poseer un tipo de liderazgo basado en la experiencia y en la convicción personal y no estrictamente en las capacidades técnicas de la escolaridad, edad o rango, es decir su liderazgo debe girar en función del apoyo y estímulo al equipo de trabajo. Se puede observar que esta concepción alude más hacia la vocación y personalidad del director que acompañado de conocimiento puede llegar a desarrollar un liderazgo que le permita guiar los procesos educativos y organizacionales de la escuela.

En revisiones realizadas sobre investigaciones del liderazgo directivo, se observan claramente unas tendencias, unas dirigidas a conceptualizar al liderazgo ya sea como una capacidad, habilidad o función que ejerce una persona dentro de un cargo de alto mando (Hunter, 1996, Diltz, 1998, Moss, 1998, Lorenzo, 2005, Vazquez, Bernal y Liesa, 2014). La siguiente tendencia ha sido la caracterización que se hace sobre el líder (Gento y Ruiz, 1996, Goleman, Boyatzis y McKee, 2002, Etling, 2005), y la última versa sobre el desarrollo de enfoques y que desde el ámbito educativo se presentan como; a) liderazgo pedagógico, b) distribuido y c) para la justicia social, entre otros (Bolívar, López y Murillo, 2013).

La investigación en curso para el respectivo análisis, tomará la concepción que encierra la tendencia de calificar al liderazgo como una función y que se ejerce bajo el enfoque pedagógico y distribuido, ya que en manos del director según la Secretaría de Educación Pública (SEP) se encuentra la responsabilidad de generar un esfuerzo conjunto para alcanzar ambientes de aprendizaje y de convivencia escolar, sin dejar

de lado la labor de organización escolar bajo un “liderazgo eficiente” y de confianza (SEP,2017,p.204). Se podría decir que las funciones de la dirección se constituyen en dos grandes bloques, uno relacionado con aspectos administrativos y otro con los pedagógicos, y estos se pueden lograr si se tiene como eje transversal al liderazgo.

La metodología efectivamente buscará la representación de los actores escolares dentro del contexto y esta a su vez con relación al liderazgo en la función de dirección, por tanto se aplicará una entrevista semi-estructurada con base en un cuestionario de 12 preguntas a; 30 estudiantes, 10 profesores y tres directivos del nivel de secundaria por cada escuela, son dos escuelas: tres de las preguntas tratan de sus concepciones acerca del proceso educativo, con el propósito de analizar el contenido representacional de dichos participantes al respecto, y las restantes preguntas abordan el liderazgo de la función directiva. Los datos obtenidos a través de la aplicación de las entrevistas, serán analizados como elementos discursivos y los significados derivados serán interpretados como representaciones de los actores escolares con base en el marco teórico de referencia. La técnica utilizada para analizar la estructura discursiva será a través de los planteamientos del análisis predicativo del discurso o ADP (Campos,2018).

Consideraciones finales

Hasta el momento se han realizado las entrevistas a los estudiantes de una escuela de las dos escuelas secundarias de la Alcaldía de Iztapalapa, es decir faltan por entrevistar al resto de los actores de ambas escuelas. Luego de aplicar el análisis predicativo del discurso al resultado de las entrevistas realizadas a estudiantes, de una de las dos escuelas de Iztapalapa se presenta la siguiente discusión.

La dinámica social donde se ha desarrollado el proceso educativo del grupo entrevistado, lleva a identificar un perfil representacional donde el estudiante se concibe como un ser responsable de su aprendizaje que le permitirá tener mejores oportunidades. Considerando lo expresado por Cuevas y Mireles (2016), este es el sentido otorgado a su rol de estudiante dentro de la cotidianidad escolar, es decir es su marco de actuación dentro de la escuela, sin embargo no se encuentra muy claro para ellos la vinculación, influencia o impacto con la dirección escolar, para unos es desconocida y para otros es definida en términos de dirigir y organizar, y lo expresan en términos lejanos a su cotidianidad. Sus respuestas lejos de ser valorativas, son evocativas hacia el deber ser del liderazgo de la dirección escolar.

El punto central del estudio es el liderazgo directivo, en consecuencia se observaron puntos en común entre la representación y lo planteado por autores revisados en el marco teórico, a su vez se encontró una concepción reducida de la función de dirección. Se habla de reducción porque al establecerla como una función que se encarga de dirigir y organizar la deja en un plano meramente administrativo, contrario a la postura de Pozner (1997), donde el directivo debe cumplir el rol pedagógico con los maestros, de comunicador y de gestión. Para el grupo de estudiantes el rol de la dirección no es concebido con el debido potencial de la ésta función con respecto al acompañamiento a docentes o la influencia que pudiera tener con el propio proceso de enseñanza-aprendizaje, pero si catalogan que la función de dirección debe ser eficiente.

La vinculación entre la representación sobre el liderazgo y el planteamiento de Bolívar, López y Murillo (2013) se encuentran entre la necesidad de instaurar en las escuelas un tipo de liderazgo denominado distribuido, y lo expresado por los estudiantes acerca de lograr la participación de todos para el funcionamiento adecuado de la escuela, es decir la responsabilidad de todos los actores escolares para que los estudiantes logren el aprendizaje esperado. Por otra parte los estudiantes señalan que el liderazgo es una capacidad que dirige un grupo con conocimiento, por lo tanto no lo ven como un proceso según Vazquez, Bernal y Liesa (2014), pero si mantienen el factor de influencia como constante del liderazgo.

Referencias

- Bolívar, A., López Yáñez, J., y Murillo, J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. Recuperado de <http://institucional.us.es/revistas/fuente/14/Firma%20invitada.pdf>
- Campos Hernández, M y Gaspar Hernández, S (1999). Representación y construcción de conocimiento, *Perfiles Educativos*, vol. XXI, nos. 83-84, págs. 27-49. <<http://iisue.unam.mx/publicaciones>>.
- Campos Hernández, M, Gaspar Hernández, S, y Velásquez Burgos, B (2015), "Discurso y representaciones de estudiantes de bacteriología y trabajo social", en Revista Iberoamericana de Educación Superior (ries), México, unam-iisue/Universia, vol. vi, núm. 15, pp. 50-70, <http://ries.universia.net/article/view/1051/discurso-representaciones-estudiantes-v- semestre-bacteriologia-trabajo-social>
- Campos Hernández, M (2018). El Análisis Predicativo de Discurso: un abordaje teórico- metodológico al estudio de representaciones y socialización local, en M.A. Campos, *Discurso. Representaciones y conocimientos en el campo de matemática educativa*, págs. 15-63.
- Cuevas Cajiga, Y; Mireles Vargas, O (2016), Representaciones sociales en la investigación educativa. Estado de la cuestión: producción, referentes y metodología, *Perfiles Educativos*, vol. XXXVIII, núm. 153, julio-septiembre, 2016, pp. 65-83, Universidad Nacional Autónoma de México, Distrito Federal, México.
- Díaz Delgado, M (2017). La Formación de Líderes Escolares. Acercamiento a las Prácticas Situadas para la Creación de Modelos Compartidos, en: *Avances en Liderazgo y Mejora de la Educación*: 44-46, recuperado de http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Avances_en_Liderazgo_y_Mejora.pdf
- Jodelet, Denis (1986). La representación social: fenómenos, conceptos y teoría, en Serge Moscovici (coord.), *Psicología Social II*, Barcelona, Paidós, pp. 469-494.
- Leithwood, K., Harris, A., y Hopkins, D. (2008). *Seven strong claims about successful school leadership*. Scholl Leadership and Management, 28: 27-42.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2009a). Mejorar el liderazgo escolar. Volumen I: política y práctica. Disponible en: <http://www.oecd.org>
- Organización de las Naciones Unidas, para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO), (2014). *El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe Un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002327/232799s.pdf>
- Secretaría de la Educación Pública (SEP) (2017). Modelo Educativo para la Educación Obligatoria. Recuperado de: <http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/12302/1/images/equidad-e-inclusion.pdf>
- Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) (2010). Informe Anual Sobre La Situación de Pobreza y Rezago Recuperado de www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/32197/Distrito_Federal_007.pdf

Paivio, A. (1990). *Mental representations*, Nueva York, Oxford University Press.

Piña Osorio, J. (2003). *Representaciones, imaginarios e identidad*, México, UNAM.

Piñero Ramírez, S (2008). La teoría de las representaciones sociales y la perspectiva de Pierre Bourdieu: Una articulación conceptual. CPU-e, *Revista de Investigación Educativa*, 7. Recuperado de http://www.uv.mx/cpue/num7/inves/pinero_representaciones_bourdieu.htm

Pozner, P. (1997). El directivo como gestor de aprendizajes escolares., *AIQUE* Pujadas (2000). Buenos Aires, Argentina

Vázquez Toledo, S, Liesa Orús, M,y Bernal Agudo,J.(2015). Análisis de la formación en liderazgo en las organizaciones educativas:un estudio en la Comunidad Autónoma de Aragón. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 18 (3),39-54. DOI:<http://dx.doi.org/10.6018/reifop.18.3.194881>