

EL IMPACTO DEL LIDERAZGO EN LOS RESULTADOS

Los líderes escolares nunca han sufrido tanta presión a todos los niveles para mejorar los resultados de los alumnos. Al estar disponibles públicamente las comparaciones internacionales del rendimiento de los alumnos en múltiples sistemas educativos nacionales y estatales, quienes elaboran las políticas se han vuelto muy conscientes de las consecuencias que tendrán las políticas que impongan en los resultados de los alumnos. En general, que los sistemas o que determinados grupos sociales dentro de esos sistemas tengan un rendimiento por debajo de lo esperado está recibiendo unos niveles de atención sin precedentes. Los esfuerzos a nivel del sistema para mejorar los resultados de los alumnos casi siempre incluyen valorar y aumentar la capacidad de los líderes escolares para liderar la mejora en sus propios contextos.

Los políticos, los que diseñan las políticas y el público en general tienen razón al concentrarse en la calidad del liderazgo, que, si bien solo es una de las múltiples influencias, tanto dentro como fuera de la escuela, que afectan el resultado de los alumnos, es la segunda influencia dentro de la escuela en importancia, después de la calidad de la enseñanza. Casi todas las evaluaciones de la mejora escolar atribuirán en parte su grado de éxito a la calidad del liderazgo. El liderazgo es el activador de la mejora, ya que organiza las diversas condiciones, como la capacidad profesional, el compromiso comunitario y la instrucción de calidad, que tienen que actuar juntas para poder alcanzar y mantener una mejora de los resultados de los alumnos.

Teniendo en cuenta el impacto global del liderazgo en los resultados de los alumnos, es importante preguntarse qué tienen que hacer los líderes para mejorar los resultados y cómo lo hacen.

Según investigaciones recientes en los últimos quince años han surgido nuevas teorías de liderazgo educativo con un fundamento empírico, basadas en el trabajo educativo de los líderes escolares, en lugar de partir del liderazgo empresarial. Los líderes producen un impacto al establecer objetivos basados en el programa, las prioridades comunitarias y la evidencia de las necesidades de aprendizaje de los alumnos (dimensión 1). A continuación, asignan los materiales, el dinero y el personal para conseguir esos objetivos (dimensión 2). Al garantizar una enseñanza de calidad,

mediante su apoyo y su evaluación de la calidad del currículo y de la enseñanza (dimensión 3), aprenden más sobre lo que ellos y su equipo necesitan saber para alcanzar los objetivos prioritarios. Entonces los líderes pueden lograr un impacto considerable, liderando el aprendizaje y el desarrollo profesional de los profesores, que son necesarios para alcanzar los objetivos (dimensión 4). Sin embargo, no es probable que se alcancen los efectos de las dimensiones 1 a la 4, si no se presta suficiente atención a la dimensión 5: crear un ambiente ordenado y seguro.

Como conclusión se puede decir que “cuanto más concentren los líderes sus relaciones, su trabajo y su aprendizaje en la cuestión clave de la enseñanza y el aprendizaje, más influirán en los resultados de los alumnos”

Ahora bien, si esta investigación es importante también se ha demostrado que algunos tipos de liderazgo tienen muchas más probabilidades que otros de introducir un cambio positivo para los alumnos.

LIDERGOAK EMAITZETAN DUEN ERAGINA

Eskola-liderrek inoiz ez dute orain besteko presiorik izan maila guztietan ikasleen emaitzak hobetzeko. Politikariak jabetu dira ezartzen dituzten politikak zer ondorio izango duten ikasleen emaitzetan; izan ere, publiko dira hainbat nazio eta estatutako hezkuntza-sistemetako ikasleen emaitzen arteko konparazioak. Oro har, orain, inoiz ez bezala, arreta handia bereganatzen ari da sistemek edo sistemetako gizarte-talde jakin batzuek espero baino errendimendu txikiagoa izatea. Eta, ikasleen emaitzak hobetzeko orduan, sistema ia beti saiatzen da eskola-liderrek beren testuinguruetan hobekuntza gidatzeko duten gaitasuna balioesten eta hura handitzen.

Politikariek, politikak diseinatzen dituztenek eta publikoak, oro har, arrazoi dute lidergoaren kalitatean arreta jartzean; izan ere, bai eskola barruan bai kanpoan lidergoa ikasleen emaitzei eragiten dioten faktore ugarietako bat baino ez bada ere, eskola barruan eragina duten faktoreen artean duen garrantziari begiratuta, bigarrena da, irakaskuntzaren kalitatearen ondoren. Eskolaren hobekuntzaren ebaluazio ia guztietan, eskolak duen arrakasta-maila lidergoaren kalitateari egotziko zaio neurri batean. Lidergoa hobekuntzaren aktibatzailea da: ikasleen emaitzen hobekuntza lortzeko eta mantentzeko, aldi berean bete behar diren baldintzak zehazten ditu, hala nola gaitasun profesionala, komunitatearekiko konpromisoa eta kalitatezko irakaskuntza.

Lidergoak ikasleen emaitzetan duen eragin orokorra kontuan hartuta, garrantzitsua da geure buruari galdetzea zer egin behar duten liderrek emaitzak hobetzeko eta nola egiten duten.

Egin berri diren ikerketen arabera, oinarri enpirikoa duten hezkuntza-lidergoko teoria berriak sortu dira azken hamabost urteetan. Teoria horiek eskola-liderren heziketa-lanean oinarritzen dira, enpresa-lidergoan oinarritu beharrean. Liderrek inpaktua sortzen dute. Lehenik, programan, lehentasun komunitarioetan eta ikasleen ikaskuntza-beharren ebidentzian oinarritutako helburuak ezartzen dituzte (1. dimentsioa). Ondoren, helburu horiek lortzeko materialak, dirua eta langileak esleitzen

dituzte (2. dimentsioa). Gainera, kalitatezko irakaskuntza bermatzen dutenez curriculumaren eta irakaskuntzaren kalitatea babestuz eta ebaluatuz (3. dimentsioa), liderrek gehiago ikasten dute lehentasunezko helburuak lortzeko haiek eta beren taldeak jakin behar dutenari buruz. Eta hori eginda, irakasleen ikaskuntza eta garapen profesionala gidatzen dute, irakasleak beharrezkoak baitira helburuak lortzeko (4. dimentsioa). Hala ere, litekeena da lau dimentsio horiek eraginik ez izatea, 5. dimentsio bati behar adinako arreta jartzen ez bazaio: giro ordenatua eta segurua sortzeari, hain zuzen ere.

Ondorio gisa honako hau esan daiteke: "zenbat eta gehiago kontzentratzen dituzten liderrek beren harremanak, lana eta ikaskuntza irakaskuntzan eta ikaskuntzan funtsezko den horretan, orduan eta eragin handiagoa izango dute ikasleen emaitzetan".

Dena den, frogatu da lidergo-mota batzuek beste batzuek baino aukera gehiago dituztela ikasleentzako aldaketa positibo bat eragiteko orduan.