

PROCESOS DE INDUCCIÓN PARA DIRECTORES ESCOLARES: PERSPECTIVAS GLOBALES

Prof. TONY BUSH, UNIVERSITY OF NOTTINGHAM

INTRODUCCIÓN

- El liderazgo es la segunda variable más importante que impacta los aprendizajes de los estudiantes (Leithwood et al 2006)
- Los directores escolares impactan sobre los resultados de aprendizaje directa e indirectamente, recíprocamente.
- Sin embargo, la mayoría de los aspectos de la preparación de los mismos son ampliamente descuidados en la mayoría de las jurisdicciones
- La inducción es una etapa clave en el proceso de preparación de los mismos, pero hay pocos ejemplos de alta calidad
- Hay una suposición (implícita o explícita) que los perfeccionamientos docentes y la experiencia son suficientes para los nuevos directores

¿QUÉ ES INDUCCIÓN?

- El proceso por el cual los directores se familiarizan con el contexto en el que se están insertando (Bush 2008: 65)
- 'Contexto' incluye lo profesional, la escuela y las dimensiones interpersonales
- La inducción se vincula a la socialización (ver más abajo), pero también incluye el logro de un desempeño competente, y la comprensión de la cultura (Bush y Middlewood 2005)
- La inducción puede ser planificada o involuntaria (Bush 2008)

SOCIALIZACIÓN E IDENTIDAD

- Convertirse en un director por primera vez requiere una adaptación, a través de la socialización y el desarrollo de una nueva identidad
- La socialización profesional - la preparación para convertirse en un director
- Socialización personal - el cambio de "identidad" para convertirse en un director en lugar de docente, líder intermedio o alto líder
- Organizacional socialización - aprender a gestionar en una escuela específica
- La inducción es una parte importante del proceso de socialización

LA EXPERIENCIA DE LOS NUEVOS LÍDERES

- Por lo general son nombrados por experiencia docente
- La mayoría sienten que están inadecuadamente preparados (OCDE)
- Muchos experimentan un "choque cultural" (Daresh y Male) cuando toman posesión de su nombramiento
- Directores noveles experimentan sentimientos 'de ansiedad, frustración y aislamiento profesional' (Kitavi y Van der Westhuizen)
- Directores noveles rara vez son competentes en la innovación pedagógica o en la gestión de los recursos financieros o humanos (OCDE)
- Muchos países se enfrentan a problemas en el reclutamiento de buenos (o ningún) directores - es sorprendente teniendo en cuenta esta falta de preparación?

INDUCCIÓN: ¿UN EVENTO O UN PROCESO?

- Un "evento" de inducción es una actividad "de una sola vez", sin relación con el desarrollo anterior o posterior y, a menudo proporcionado justo antes o justo después de la toma del cargo

Un "proceso" de inducción está en curso, por ejemplo:

- Plan de sucesión
- Preparación para el liderazgo
- Reclutamiento y selección
- INDUCCIÓN
- Tutoría
- En servicio desarrollo y apoyo

¿QUIÉN PROVEE LA INDUCCIÓN?

- Los procesos de inducción a veces son proporcionados por un administrador local, de orden superior del director, pero esto puede limitarse a los procedimientos y procesos de información
- La inducción puede ser proporcionado por un mentor profesional, por ejemplo, un director experimentado y exitoso
- La inducción puede tener múltiples proveedores
- inducción personalizada, co-construida por el nuevo director con un mentor, es probable que sea más eficaz que un enfoque de "talla única para todos"

¿CÓMO ES PROVEÍDA LA INDUCCIÓN?

- ¿Individual o grupal?
- ¿Dentro de la escuela o fuera de ella?
- ¿Centrada en la administración o el liderazgo pedagógico?
- ¿Centrada en los procedimientos o aprendizaje?
- ¿Basado en contenidos o procesos?
- ¿Dirigido a la conformidad del sistema o mejora de la escuela?
- ¿Impacto juzgado a través de indicadores clave de rendimiento o el crecimiento personal y relaciones con las partes interesadas?

EJEMPLOS DE PROCESOS DE INDUCCIÓN

- Finlandia: programa de dos años para los nuevos directores, incluyendo la administración, capacitación en liderazgo y teoría de la organización
- Suecia: programa de capacitación de inducción para los nuevos directores, incluyendo la administración y el liderazgo pedagógico
- Escocia: los programas de desarrollo de liderazgo individualizados, centrados en el aprendizaje basado en la escuela
- Países Bajos: "ensayo y error"
- Inglaterra: suministro temprano Jefatura - permitió a directores diseñar sus propios itinerarios de aprendizaje, pero ahora se ha descontinuado
- Pero la mayoría de los países tienen una inducción improvisada o 'incidental'

UN MODELO PARA LA PREPARACIÓN DIRECTIVA

- Se requiere una sucesión planificada para asegurar que los más talentosos educadores se preparen para la dirección escolar (evaluaciones anuales para todos los educadores en Singapur)
- Los educadores talentosos son identificados y se les ofrece preparación para el liderazgo
- Directores seleccionados se hacen coincidir con las escuelas cuidadosamente (evitando 'clavos cuadrados' en 'agujeros redondos')
- El proceso de inducción comienza antes de la fecha de inicio y continúa después de la designación
- La inducción se centra en las relaciones entre profesores y aprendizaje de los estudiantes, y de los interesados, no en los procesos administrativos

CONCLUSIÓN

- El liderazgo del director es fundamental para la escuela y la calidad de los estudiantes
- La preparación para el liderazgo y la inducción a menudo se descuidan
- Enfoques de aprendizaje informales se contraponen a lo cuidadosamente planeado, y modelos de inducción co-construidos
- La falta de preparación sistemática genera retrasos en la eficacia del director y, y peor aún, la inhibe totalmente
- La inducción planificada puede minimizar la sensación de aislamiento e incertidumbre reportado por muchos directores noveles
- La preparación e inducción de los directores debe ser visto como una "obligación moral" y una trayectoria de mejora de la escuela y el sistema