

BLASE, J. y KIRBY, P. C. (2013) *Estrategias para una dirección escolar eficaz: Cómo motivar, inspirar y liderar*. Madrid, Narcea.

Cada vez son más los autores que en sus investigaciones definen la dirección como elemento decisivo para el éxito escolar y la calidad de los sistemas educativos. Considerando la dirección escolar el segundo factor más influyente en los resultados escolares, después de la acción del profesorado, y teniendo en cuenta la importancia de los dos factores, los autores, Blase y Kirby, inician una investigación desde la perspectiva del profesorado. A lo largo de la obra se profundiza en las estrategias que utilizan los directores para mejorar la motivación, implicación e innovación del profesorado.

La mayoría de los estudios sobre la dirección escolar se basan de forma genérica en las estrategias y comportamientos utilizados por los directores, y no se centran en la influencia de sus diferentes actuaciones sobre el profesorado. Por ello, el objetivo principal de este libro es explorar el liderazgo y los efectos que tienen los directores de escuela en el profesorado con la finalidad de conocer qué tipo de interacciones producen más beneficios y son más eficaces. Precisamente, uno de

los propósitos del libro es suprimir el actual vacío teórico sobre esta relación.

Se trata de una investigación innovadora al utilizar métodos cualitativos para analizar las estrategias que los directores emplean en su relación con el profesorado y observar el impacto de cada una. Participaron 836 profesores a partir de los cuales se obtuvieron un total de 1.323 estrategias; dichas estrategias son la base para la realización de este libro.

Para introducir la importancia, innovación y relevancia de este estudio, los autores, en el primer capítulo, resumen las investigaciones más recientes y mencionan a los investigadores más notables de la temática. Los siguientes capítulos de la obra, del segundo al noveno, se basan en los resultados obtenidos en la investigación para describir las diferentes estrategias utilizadas por los directores considerados eficaces y mencionan varias prácticas (sugerencias) relacionadas con cada tipo.

Los autores se centran en la importancia de la valoración y reconocimiento por parte del director en el trabajo y aptitudes del profesorado: concluyen que la motivación del profesorado tiene un efecto directo en el aula. Analizan la importancia de compartir las expectativas de los directores con el profesorado, ya que al difundirlas se obtiene un mayor rendimiento e implicación por parte de la comunidad educativa. Afirman que se reconoce a un directivo eficaz porque siempre habla en plural.

La obra expone cómo los directores pueden fomentar la participación del profesorado en la toma de decisiones. Los autores alegan que el reparto

del poder (delegación de tareas) no es símbolo de debilidad del director sino todo lo contrario: el poder de los directores se amplía cuando se comparte. También se detalla la influencia de los directores en el desarrollo del profesorado a la vez que garantiza su autonomía profesional. Para conseguirlo, el director se basa en: un apoyo material y económico, un apoyo en la disciplina del alumnado, en preservar el tiempo dedicado a la enseñanza y reconocer, siempre, el esfuerzo de los profesores.

Los autores se basan en el liderazgo transformacional para fomentar las competencias en el profesorado y diferencian los conceptos: imponer y sugerir. Manifiestan que los directores eficaces sugieren, no imponen. Es decir, respetan las decisiones del profesorado para que estos no perciban su ayuda como órdenes. Para conseguirlo, las intervenciones deben ser apropiadas y acompañadas de material y oportunidades para el reciclaje profesional. Exponen cómo la autoridad formal puede ser positiva si su utilización es eficaz y cómo evitar los efectos negativos de ésta. También hacen referencia a las estrategias vinculadas a la personalidad de los directores (ejemplos: honestidad, consideración y optimismo) y la importancia de hacer visible y dar ejemplo con sus comportamientos eficaces.

El décimo y último capítulo, para finalizar la lectura, describe las principales características de un director eficaz, reflexionan sobre el liderazgo contextualizado, la práctica reflexiva y presentan reflexiones para el lector sobre el futuro educativo.

A lo largo de los capítulos se observan evidencias de las

vivencias de profesores que acompañan, y clarifican, el contenido. Además, cada capítulo finaliza con un apartado de sugerencias para trabajar cada una de las estrategias narradas en el libro.

Esta obra va dirigida singularmente a los directores escolares y, generalmente, a todos los profesionales de la educación interesados en la dirección escolar que desean obtener lo mejor del profesorado a través de un buen liderazgo.

Blase y Kirby son profesores de Liderazgo Educativo y sus investigaciones giran en torno a la comprensión del desarrollo profesional de los docentes, las relaciones entre profesorado y equipo directivo, y la influencia del liderazgo en la mejora de la calidad escolar. Sus conocimientos y experiencias hacen de *Estrategias para una dirección escolar eficaz* una obra de gran interés y relevancia; en ella se expresan con claridad los resultados más innovadores de la investigación.

Marta Camarero Figuerola