



Revista Interuniversitaria de Formación del
Profesorado

ISSN: 0213-8646

emipal@unizar.es

Universidad de Zaragoza
España

Cantón Mayo, Isabel

Reseña de "Profesor@s muy motivad@s. Un liderazgo positivo promueve el bienestar docente" de R.
Marqués

Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, vol. 23, núm. 2, agosto, 2009, pp. 157-159
Universidad de Zaragoza
Zaragoza, España

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27419063013>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

que la disrupción pudiera ser sólo una manifestación tangencial, y da pautas para la prevención y para la intervención ante las mismas. Concluye con la importancia del comportamiento del profesor para crear un buen clima de clase, mediante un estilo personal adecuado, funcionando como agentes de cambio para manejar los conflictos y favorecer la convivencia. Dentro de las estrategias de actuación del profesorado destacan las relacionadas con la capacidad de manejar los conflictos en el aula y las estrategias motivadoras.

Se trata de un libro muy maduro: capaz de aunar la dimensión teórica-conceptual y de investigación, con las estrategias aplicadas para la intervención directa. La amplia experiencia del coordinador y su equipo de investigadores, tanto en el primer aspecto como en el segundo, avalan los excelentes resultados de la publicación. No es fácil encontrar en un solo libro tanta información, tan buena fundamentación e instrumentos de intervención tan desarrollados y aplicados. El libro no debiera de faltar en las Comisiones de Convivencia dentro de los Consejos Escolares de centro.

ISABEL CANTÓN MAYO

PROFESOR@SMUYMOTIVAD@S. UN LIDERAZGO POSITIVO PROMUEVE EL BIENESTAR DOCENTE

R. Marqués

Madrid, Narcea, Educadores XXI, 2008, 136 pp.

Las cuestiones del liderazgo son hoy una de las más estudiadas, debatidas, y relacionadas con la mejora y la calidad educativa. Una muestra de esta actividad académica en torno a las cuestiones directivas en los centros escolares nos llega de un lugar tan poco habitual como Portugal, en una traducción de Pablo Manzano, que intenta poner al alcance de los prácticos las aplicaciones teóricas mediante los ejemplos, sugerencias y ayuda para ese ejercicio del liderazgo-dirección de la forma más completa posible.

A través de once sintéticos y aplicados capítulos revisa las situaciones y momentos más frecuentes en los centros educativos, comenzando por una revisión del papel de los profesores como líderes clasificándolos en tres tipos y decantándose por el profesor excelente. Indica cómo evitar las críticas directas y cómo practicar

el elogio, tanto en público como en privado. Le lleva a pedir incluso una visión compartida del centro para conseguir colocarlo en un marco de excelencia.

La comunicación en su forma y en su contenido se presenta aquí como un aspecto crucial en el liderazgo. Si las palabras son importantes, la forma de percibir las y su significado, la confianza que inspiran, son cruciales. Se requiere, primero, escuchar con atención, ser un buen oyente, con tiempo para escuchar y elaborar un plan de acción. Tan importante como la comunicación verbal es la no verbal: el contacto visual, el lenguaje corporal, los silencios, las interrupciones, las barreras, el estar al mismo nivel, etc. son elementos cruciales en una buena comunicación. El mostrar interés, dejar que se realicen propuestas y esperar la retroinformación o *feed-back* son también elementos esenciales. Las pautas para diferentes tipos de conversación, recopilar sugerencias, de los distintos profesores y no responder siempre, comprobar los éxitos y agradecer la información, van en la misma dirección.

En el dilema entre liderazgo y gestión se inclina hacia el primero. Un buen director que no tenga a la vez competencias de gestión, nunca será un buen líder. La necesidad de una formación adecuada y la capacidad para trabajar en grupo que infunda confianza y tenga carisma, cualidades que han de ir asociadas a conocimientos de administración y gestión.

Como instrumentos de gestión destaca el informe semanal, que puede servir como instrumento gestor y de desarrollo del profesorado, como generador del clima moral del centro generando un modelo en el que tienen cabida las cuestiones técnicas y las emociones. Se pretende con ello la innovación, la elevación de la autoestima de los profesores y hacer que cada día sea diferente. El clima escolar se describe con ocho indicadores de los que el líder es el responsable. Su visibilidad en el centro se sugiere desde la entrada y en los más variados lugares: bar, pasillos, bibliotecas, aulas, etc. La visibilidad permite intercambiar informaciones, elogiar, hacer sugerencias y dar apoyo. En la bibliografía inglesa se llama "leadership by walking around". Es el director que demuestra su interés y preocupación por todo lo que pasa en el centro: limpieza, higiene, disciplina y calidad en la enseñanza; eleva las expectativas de la comunidad educativa con acciones, no sólo con palabras. Se centra en una adecuada organización del tiempo y en la concesión del mismo a los profesores.

La evaluación del profesorado se presenta como una oportunidad de mejora y no como algo negativo. Cree que se debe usar para elogiar y criticar, pero en forma positiva, abierta y compartida que aboque en un plan de desarrollo profesional docente. Como tarea básica de la dirección se presenta la organización de las

reuniones que deben ser: cortas, con pocos asuntos y atenerse a ellos. Las pautas son: orden del día, empezar y terminar con notas positivas, cambiar el lugar de la reunión, sonreír, cuidar el espacio, tener retroinformación de las mismas y se dan unas pautas muy concretas sobre el rol de los líderes. Habla también de liderazgos intermedios con criterios concretos para la selección de estas personas. Se trata de procurar el bienestar del profesorado y del director; se pide que sean positivos para aliviar la ansiedad y el estrés de los profesores, no mostrar pesimismo y en lugar de hacer apreciaciones negativas cuando las cosas no van bien, mostrar capacidad de ayuda para mejorar la comprensión y la autoestima. Sugiere además al director aspectos puntuales como ser simpático, compartir los éxitos, recordar temas personales como aniversarios, comidas, etc. Además se ha de orientar a los profesores noveles. Da también pautas concretas para adecuar los espacios y actuar en ellos: despacho del director, secretaría, pasillos, cafetería, sala de reuniones, aulas, etc. Le interesa despertar la motivación del alumnado con técnicas como la participación, el interés y las variables afectivas que les conciernen. Para ayudarles señala una serie de pautas para los tutores de gran utilidad y pragmatismo que le permiten promover la automotivación del profesorado y del alumnado.

La relación entre el clima escolar, el bienestar del profesorado y su compromiso profesional está altamente demostrada, así como la incidencia del ánimo de los profesores y los alumnos y su mutua incidencia. El poner en práctica las múltiples ideas y sugerencias del libro producirá mejoras en el rendimiento y en la satisfacción de padres, profesores y alumnos.

El libro de Ramiro Marqués se presenta como una novedad: de factura portuguesa, sólo su gran aplicabilidad le ha traído al mercado español, lo que es una novedad ya que el camino suele ser inverso: libros publicados al español y traducidos al portugués. La cantidad de aportaciones, propuestas y alternativas que aporta para desenvolver el liderazgo educativo lo convierten en una especie de libro de cabecera para directivos, profesores, tutores y alumnos que se forman en educación, dirección y gestión de centros y aulas.

ISABEL CANTÓN MAYO