

LAS REDES SOCIALES COMO INSTRUMENTO DE LIDERAZGO PARA LA DIRECCIÓN ESCOLAR

Pradas, Silvia¹ | Camuñas, Nuria² | Rivadulla, Daniel³

RESUMEN

Se explora el uso de las redes sociales por los directores de los centros educativos y su posible relación con el ejercicio de su liderazgo, para determinar la influencia que ejercen las redes sociales en este desempeño, y así promover el uso de redes sociales como instrumentos de comunicación, transparencia y visibilidad de la calidad educativa de los centros.

Palabras claves: Liderazgo, redes/relaciones sociales, liderazgo transformacional, dirección de centros.

SOCIAL NETWORKS AS A TOOL FOR LEADERSHIP SCHOOL MANAGEMENT

ABSTRACT

The present topic explores the uses of social networks by school principals and directors and their real influence at leadership management level. A clear conclusion is established about the power of using these social tools for communicating a distinctly and high standard of quality in education at schools.

Key Words: Leadership, networking, social relationships transformational leadership, school management

¹ Universidad Camilo José Cela / Universidad Internacional de la Rioja (España) E-mail: silvia.pradas@unir.net

² Universidad Camilo José Cela / Universidad Internacional de la Rioja (España) E-mail: ncamunas@ucjc.edu

³ Universidad Internacional de la Rioja (España) E-mail: daniel.rivadulla@unir.net

1. Introducción

Cuando en septiembre de 2005 O'Reilly publicaba su artículo titulado "*What Is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*", al repensar la red, con su orientación hacia el usuario, cambiaba de hecho su concepto y expresión.

Porque la Web 2.0 se ha convertido, sin duda, en la red más apropiada para aquellas estrategias empresariales centradas en la orientación hacia el cliente; es decir, preocupadas por la personalización de su mensaje, por la interacción con el destinatario y el mantenimiento de una comunicación bidireccional con el cliente, en aras de conseguir su fidelización.

Compartir, comunicar, conversar y cooperar son las cuatro "C" de la Web 2.0; de tal manera que, por medio de espacios y herramientas -como los blogs, las redes sociales online, las plataformas de video digital, los websites de intercambio de noticias, las wikis, los marcadores sociales, el microblogging...-ha permitido y facilitado al usuario el cambio sustancial de ser un mero consumidor pasivo de contenidos a generarlos y editarlos según sus intereses, así como a compartirlos con su comunidad.

Las redes sociales requieren, por tanto, una doble aproximación, tanto desde la investigación más académica como desde los datos más actuales, obtenidos por empresas de investigación que toman el pulso diario al uso de estas redes. Este doble enfoque nos permite, a su vez, disponer de datos más actuales y la posibilidad de analizarlos y ofrecerlos.

La gran mayoría de autores coinciden en señalar que una red social es "un sitio en la red cuya finalidad es permitir a los usuarios relacionarse, comunicarse, compartir contenido y crear comunidades". Las redes sociales las entendemos, así pues, como estructuras compuestas por personas u otras entidades humanas, con el fin de construir relaciones de amistad, de carácter laboral o de cualquier otro tipo, en la búsqueda de un interés común.

Castells (2002) ha acuñado acertadamente el concepto de "sociedad en red". En esta nueva sociedad el entorno está formado por una multiplicidad de redes de personas y de dispositivos, que producen, reciben, procesan, almacenan y transmiten información; y sin limitaciones de distancia, tiempo o cantidad. En este sentido, las redes sociales constituyen no solo uno de los elementos claves de la WEB 2.0 sino sobre todo uno de los que se ha hecho más popular; hasta el punto de que es extraño encontrar a alguien que no pertenezca a una red social.

Uno de los últimos estudios sobre redes sociales es el realizado por *The Cocktail Analysis* y Arena Observatorio Redes Sociales - VI Oleada, presentado el 30 de octubre 2014. En dicho estudio se recogen las redes sociales más representativas (ver Figura 1)

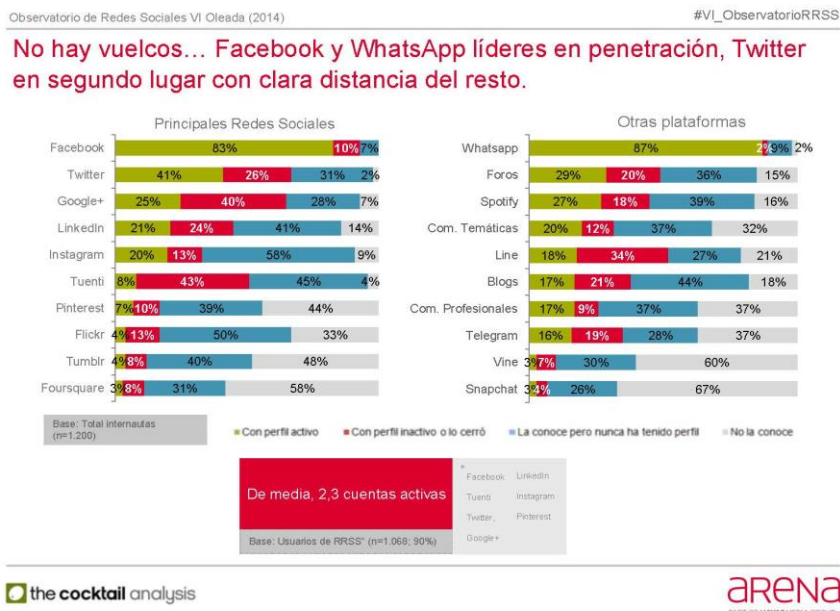


Figura 1.- Ranking sobre las principales redes sociales.
 Fuente: Observatorio de Redes Sociales, 2014.

Como se puede observar en la Figura 1, son diez las redes sociales principales. En este ranking Facebook y Twitter son sin duda las más destacadas; seguidas de Google+ y LinkedIn. De hecho, para nuestro estudio se consideró que las redes sociales que debían incluirse en el cuestionario fuesen Facebook, Twitter, LinkedIn, Xing y Google+.

Facebook te ayuda a comunicarte y compartir con las personas que forman parte de tu vida. Por su parte, Facebook ofrece tres tipos de cuentas: los perfiles personales que identifican a cada persona como usuario, las páginas (o pages) y los grupos. Twitter es una red social basada en el microblogging. De tal manera que con Twitter puedes compartir información relevante, interactuar con otros usuarios y seguirles, o buscar contenidos de interés.

LinkedIn es un sitio web orientado a negocios. Fundada por Reid Hoffman, Allen Blue, Konstantin Guericke, Eric Ly y Jean-Luc Vaillan, en diciembre de 2002, y lanzado en mayo de 2003, es una red principalmente para profesionales, aunque comparable a un servicio de red social. Es muy sencillo encontrar el perfil de personas que estén dadas de alta en LinkedIn, a través de una búsqueda en Google.

Google+ es una nueva red social desarrollada por Google y lanzada al público (mediante invitación) el pasado 28 de junio de 2011. Una de las cosas en que más destaca, sobre otras redes sociales, es la facilidad de gestionar la información a compartir, dependiendo de los grupos de amigos, que en Google+ se denominan círculos.

Es evidente que las redes sociales generan lazos emocionales con el usuario activo; que es, a su vez, generador de contenidos. Ya que espacios como las redes sociales online reflejan opiniones y preocupaciones de los denominados *internautas* que participan en ellas.

Parece ser que el futuro de las redes sociales online consistirá en la fidelización de los usuarios a través de servicios de valor añadido; porque el tamaño de estas comunidades online no parece que vaya a ser lo más importante, sino que la clave del éxito residirá en el grado de participación de sus miembros.

En la actualidad contamos con datos objetivos muy significativos sobre el uso de la tecnología en España, y concretamente sobre el uso y participación en las diferentes redes sociales. Hay que tener en cuenta que, en el año 2013, según el Instituto Nacional de Estadística, el 69,8% de los hogares españoles dispone de conexión a Internet: tres puntos más que en 2012. Y añade el INE, en su nota de prensa del 25 de octubre del 2013, que el 53,8% de la población española de 16 a 74 años utiliza Internet a diario.

Por otra parte, según la empresa Concepto 05 -empresa dedicada entre otras labores, a realizar estudios sobre el uso de las redes sociales- el 80% de los internautas en España usa redes sociales, y durante el año 2012 el crecimiento ha sido del 5%.

Según los datos de 2013 del Instituto Nacional de Estadística, España tiene una población de 46.704.300 habitantes. De ellos, 18 millones son usuarios de Facebook desde el ordenador y otros dispositivos, al menos una vez al mes; y 12 millones son usuarios diarios, desde cualquier dispositivo. Además, 8 millones de usuarios de Facebook acceden cada día desde el móvil a la popular red social; y 13 millones lo hacen al menos una vez al mes.

Aunque todavía no existen datos oficiales al respecto, se calcula que alrededor de 4,5 millones de personas son usuarios de Twitter en España; algunas fuentes señalan que incluso se ha llegado a los 5 millones, si bien la cifra de usuarios fluctúa con el tiempo. Finalmente, tenemos que tomar en cuenta que LinkedIn es la plataforma profesional líder en España (con 3 millones de usuarios) y en el mundo (con más de 175 millones).

Otra perspectiva a considerar es la que hace referencia a los datos estadísticos disponibles sobre el uso de las redes sociales en el ámbito educativo. Desde este punto de vista, el informe "Menores y Redes Sociales" (2011), elaborado por el Foro Generaciones Interactivas, concluye que el 35% de los menores internautas tienen dos o más perfiles en las redes sociales (generalmente Tuenti y Facebook); y un 34% tiene perfil en una sola red social (mayoritariamente Tuenti). Los que no tienen ningún perfil corresponden a la franja de edad de 10 a 12 años, ya que, en general, empiezan a introducirse a las redes sociales a partir de los 13 años.

Los directores de los centros escolares no pueden negar o rechazar esta realidad; ni considerar que su comunidad educativa ya queda integrada total o parcialmente en esos números. No se puede restar importancia y peso a las redes sociales. Porque constituye una oportunidad para crear la marca de su centro, que facilita también la visibilidad de su tarea y del liderazgo que ejercen.

La presencia de los directivos escolares en las redes sociales representa la continuidad de lo que se ha vivido, escasamente hace una década, en los centros, cuando se proponía como inexcusable el diseño de sus propias Webs. En esa época era común escuchar la siguiente frase hecha: "Si no estás en Internet, no existes". Pues ahora quizás sea preciso comprender que esa expresión se puede acomodar y trasladar a la siguiente afirmación: "Si no estás en las redes sociales, no existes".

En otras palabras, de la misma manera que la Web ha llegado para quedarse, también las redes sociales en entornos web han llegado para quedarse... Lo que, por otra parte, resulta evidente es que no se trata de "estar por estar". La presencia en las redes debe estar bien planificada; debe tener una estrategia clara y definida y cuidarse las formas de actuar, así como el buen uso de los diferentes canales disponibles para alcanzar nuestros objetivos.

En esta línea de actuación, si el ejercicio del liderazgo pasa por una buena disposición de servicio a los demás, para su mejora y crecimiento, hoy las redes sociales constituyen un medio idóneo al alcance de la mano -nunca mejor dicho con los llamados *Smartphones*- en cualquier momento y en cualquier lugar. Y, si bien es impensable que un director pueda estar disponible para su comunidad educativa las 24 horas del día, existen ya experiencias en otras organizaciones que ofrecen un servicio de atención al cliente las 24 horas, incluyendo las redes sociales, como un medio más, junto al tradicional teléfono o correo electrónico, entre otros.

Para las instituciones culturales, comenta Gómez Vílchez (2012), las redes suponen una oportunidad, como nunca antes se había presentado, para establecer un diálogo constante con la comunidad educativa y sus entornos. Por tanto, para los centros educativos las redes sociales deben conformarse como un instrumento eficaz para mantener ese diálogo con la sociedad y alcanzar así un retorno de información beneficioso para ambos.

Cuando el liderazgo es eficaz es porque sirve a fines sociales; ya que no se puede entender de otra manera si no es en el marco de las relaciones sociales. Es lógico, así pues, entender que aun cuando los líderes son individuos, el liderazgo está inserto en relaciones y organizaciones sociales y su propósito es realizar algo para un grupo. No es sólo un fenómeno individual o personal. El líder transformacional potencia los deseos de los seguidores, que logran metas en un desarrollo continuo, al mismo tiempo que promueve la mejora de sus grupos y su organización, en lugar de ceder a las demandas individuales de sus seguidores; promoviendo, en definitiva, una mayor altura de miras

para cada persona y poniendo el énfasis en los asuntos clave para la organización (Vázquez Alatorre, 2013, p. 78). Paralelamente el líder incrementa la confianza de los seguidores y gradualmente los mueve hacia el crecimiento y desarrollo de sí mismos (Bass y Riggio, 2006).

En el estudio 2014 SOCIAL CEO REPORT, publicado por Domo y CEO.com sobre los CEO (Chief Executive Officer) de las compañías de la lista *Fortune 500* se llega a conclusiones tan asombrosas como las siguientes:

1. Las redes sociales aportan a los líderes empresariales un modo de pulir su marca tanto personal como corporativamente.
2. Las redes les permiten escuchar a la comunidad en general y responder a las cuestiones de mayor relevancia para su compañía y sus clientes.
3. En su opinión, estas redes sociales otorgan a los líderes empresariales “un canal de comunicación de gran alcance para compartir el contenido más relevante, impulsando el entendimiento y la atracción en torno a ideas clave”

Antonio Beteta (2011), en el prólogo al libro *PERSONAL BRANDING...hacia la excelencia y la empleabilidad por la marca personal*, señala que la globalización ha cambiado el modelo empresarial y, como consecuencia, ha cambiado la manera de hacer los negocios; y añade significativamente al respecto: “La verdad es que la innovación, las nuevas tecnologías y las redes sociales han ayudado a estos cambios” (p.3)

Así pues, el director o directora de un centro educativo debe demostrar a sus clientes -padres actuales o futuros- que realmente se preocupa por ellos: escuchándoles y respondiendo con la mayor brevedad posible, a las interacciones que se produzcan en las redes. Esto resultará, de un modo u otro, un instrumento eficiente para atajar a tiempo lo que podría derivar en una crisis de reputación; e incluso podría llegar a afianzar la fidelidad a la marca educativa correspondiente.

Si bien un líder, en principio, no busca dar una imagen externa concreta, porque le mueven más sus convicciones que el cuidado de su reputación, en la actualidad, y con los medios presentes, el líder puede utilizar las redes sociales para gestionar la percepción que de él tengan los demás. En el caso del director o directora de un centro, esa percepción hoy tiene mucha relevancia, porque entre otras cuestiones redundará en el crecimiento de su centro escolar y como consecuencia en la reputación de éste.

Como afirma Jayson DeMers (2013) acertadamente: “Las personas confían en las personas, no en las organizaciones” (p.23) Los padres actuales, concedores del mundo laboral que les espera a sus hijos, buscan en el colegio algo más que buenos resultados académicos. Buscan una educación que ayude al desarrollo de valores, destrezas y habilidades intelectuales, todas ellas necesarias en las sociedades del siglo

XXI. Un director que transmita valores a través de sus mensajes; que describa estrategias para el desarrollo de habilidades; que realce las habilidades intelectuales de sus alumnos..., transmite confianza.

En todo caso, lo importante será saber, sin duda, qué tipo de director quiere llegar a ser y qué tipo de liderazgo pretende ejercer. Y que se ajuste a la definición acuñada por nuestra investigación: “El director o directora que asume el liderazgo es la persona capaz de influir en el otro, en su equipo, en su comunidad educativa, por su comportamiento coherente, sólido y honesto, que ofrece tanta confianza como para seguirle y compartir los valores que le mueven para llevar a éxito el proyecto educativo común”.

2. Método

A continuación se presenta un estudio descriptivo sobre el uso de redes sociales por directores de centros educativos y su relación con el liderazgo. Se explora el número y el porcentaje de directores que tienen presencia en las redes sociales, así como la participación de sus centros en las mismas.

2.1 Muestra

Para realizar el presente trabajo se ha contado con un total de 516 directores de centros educativos, 262 varones (50,3%) y 254 mujeres (48,8%), que completaron un cuestionario en el que valoran su presencia en estas redes y cómo ejercen en ellas su liderazgo.

2.2 Instrumento de evaluación

La recogida de datos se realizó a través de un cuestionario, elaborado con el fin de contrastar diferentes puntos de vista y abordar el problema desde una óptica exploratoria. Las diferentes preguntas son la concreción de los supuestos que utilizamos para explicar esta realidad.

Una vez estructurado y diseñado el cuestionario, se ha probado en una sub-muestra pequeña, formada por directores y directoras de centros educativos y por expertos en la materia, con objeto de observar, entre otras cosas, en qué medida funcionan las preguntas y los problemas que puedan surgir.

El resultado del juicio de expertos fue modificar el orden de las preguntas segunda y tercera, situando la pregunta de la edad antes de la pregunta sobre la titularidad del centro. Además se suprimió una pregunta que se consideró muy generalista y se añadió la pregunta sobre la comunidad autónoma donde se ubica el centro escolar.

El cuestionario agrupa 24 ítems: un primer bloque con 7 ítems de descripción general para recabar datos contextuales; un segundo bloque con 6 ítems enfocados a descubrir la presencia en las redes de los directivos; y finalmente un tercer bloque que contiene 9 ítems, con el fin de conocer cómo ejerce el directivo su liderazgo en la red social.

A continuación presentamos brevemente los bloques de análisis:

- Datos iniciales de identificación de la muestra. Se ha realizado un análisis descriptivo mediante el cual podemos identificar los datos de la muestra de manera pormenorizada. Esto permitirá encuadrar de forma completa a los encuestados por género, edad, familia, centro y calificaciones escolares.
- Presencia en las Redes Sociales. En el segundo apartado se trata de perfilar los usos que el alumnado hace de Internet y de otras tecnologías, y cómo influyen distintos agentes: quiénes les han enseñado a utilizar estas tecnologías, cómo limitan sus padres el uso y si éste constituye una fuente de discusión y, por último, qué uso se produce en el entorno escolar por parte de sus profesores. Estas tres variables: amigos, familia y profesores son precisamente los ejes de nuestro trabajo.
- Liderazgo en las Redes Sociales. Utilización de Redes Sociales. En este apartado se incluyen diversas variables que pueden servir para mostrar una imagen completa del alumno como usuario de redes sociales. Todo ello desde varias ópticas: motivos, horario, lugar, contactos, identidad y finalidad, entre otros.

3. Resultados

Con respecto a la presencia, en las redes sociales, de los centros educativos que lideran los participantes en esta investigación, como se puede ver en la Gráfica 1, la herramienta de la WEB 2.0 que con mayor frecuencia utilizan es la Página WEB del centro (34%), seguida de los Blogs (26%).

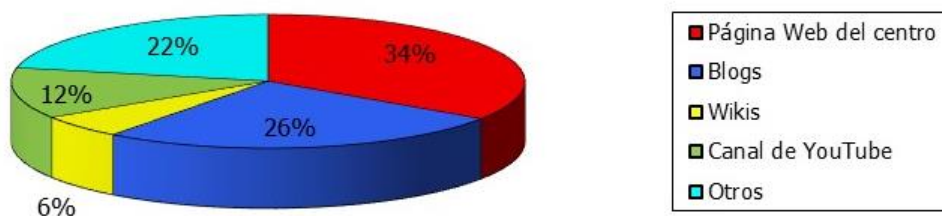


Figura 2.- Herramientas WEB 2.0 que utilizan en su centro.
Fuente: Elaboración propia.

Además, como podemos ver en la Figura 3, el 91% considera las herramientas de las redes sociales como parte de su plan de comunicación; siendo el mayor grupo de interés los padres y los profesores, y el de menor interés los competidores.

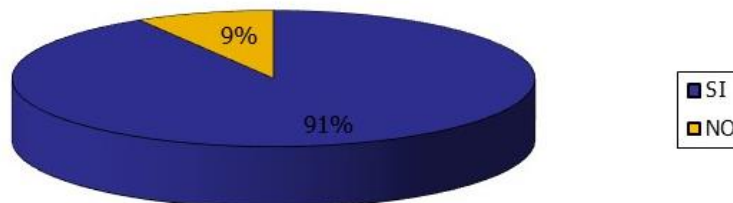


Figura 3.- Porcentaje de centros que tienen en cuenta las herramientas de las redes sociales en el plan de comunicación de centro. Fuente: Elaboración propia.

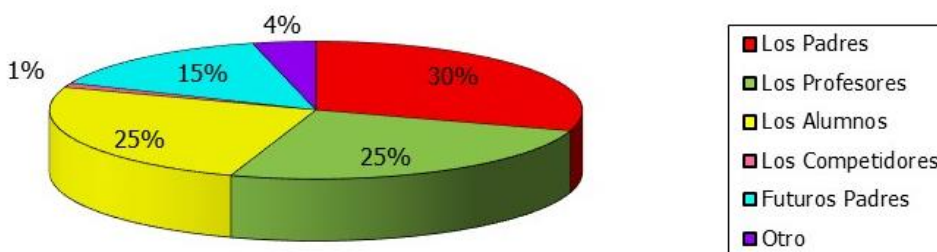


Figura 4.- Grupos de interés objetivo de las herramientas de las redes sociales. Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al número de directores de centros educativos que tienen presencia en las redes sociales, y ante la pregunta: “¿Está en alguna de las siguientes Redes Sociales?” -como se puede ver en la Figura 5- los datos muestran que tanto FaceBook como Twitter son las opciones más elegidas.

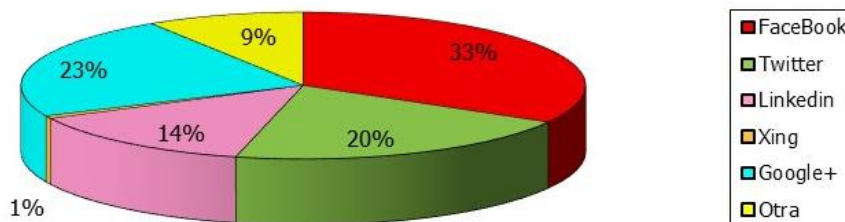


Figura 5.- Redes Sociales en las que tienen presencia los directores. Fuente: Elaboración propia.

Además, en la Figura 6, se puede observar cómo la mayoría de ellos indican su condición de director y han incorporado el nombre del centro educativo a sus perfiles.

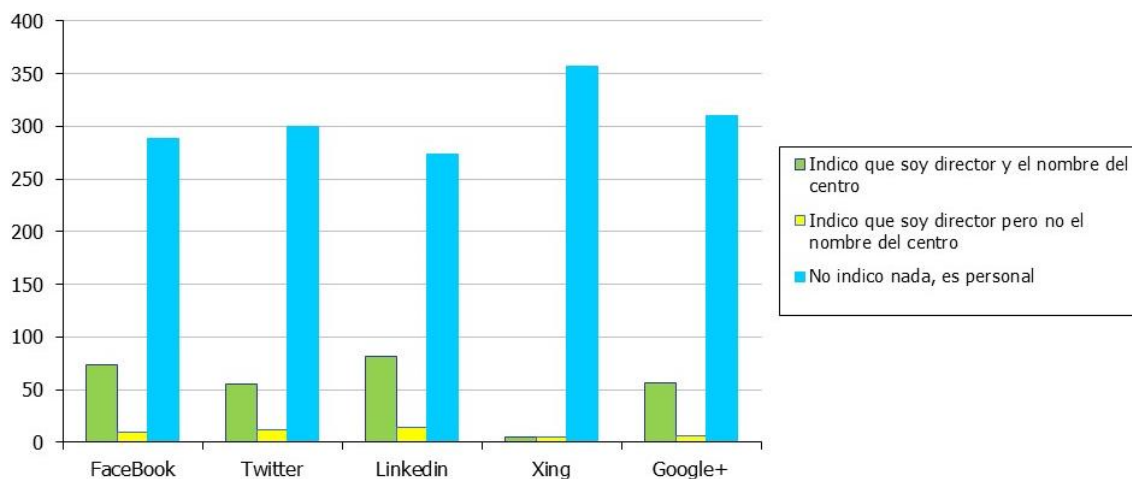


Figura 6. Número de directores que añaden su cargo y centro a sus perfiles.
 Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a su presencia en las redes sociales, el objetivo de esta presencia -como puede verse en la Figura 7- varía desde "aprender de este nuevo medio" a "mejorar mi reputación online"; encontrándose un porcentaje alto en la opción "usar las redes para promocionar las buenas prácticas de los profesores" (22%).

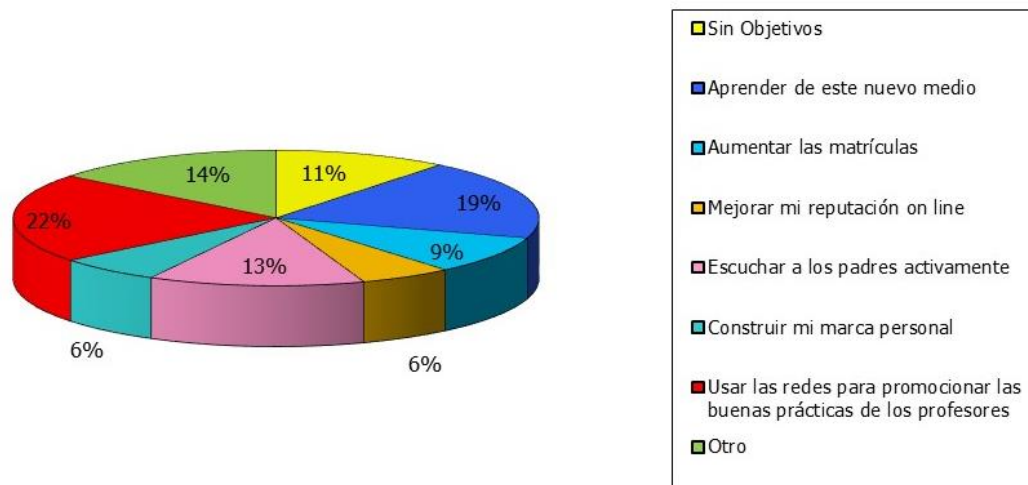


Figura 7.- Objetivos por los que usan las redes sociales.
 Fuente: Elaboración propia.

Por último, podemos señalar que únicamente el 40% de los directores indican que consideran a las redes sociales como una herramienta para el liderazgo -como puede verse en la Figura 8.

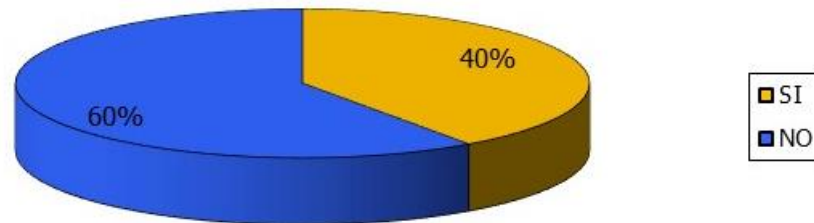


Figura 8.- Porcentajes de directores que consideran las redes sociales una herramienta para el liderazgo. Fuente: Elaboración propia.

4. Discusión

La investigación y la experiencia demuestran que el comportamiento y la actitud de la persona que asume las funciones de dirección en un centro educativo son elementos fundamentales que determinan la calidad y el éxito de los procesos de orientación al cambio tanto en el interior del centro como en sus entornos.

Un alto porcentaje de directores tienen presencia en las redes sociales, aunque solo el 29% indican tener participación activa, mientras que el 60% no las consideran herramientas de liderazgo. El dato que más sorprende es la definición del perfil en las redes sociales por parte de los directivos. Es muy significativo que como se puede observar en la figura 6, el número de directores que añaden su cargo y centro a sus perfiles es muy poco representativo. Entendemos que es la clave de nuestra investigación y lo que nos motiva a continuar profundizando en esa línea. Nuestro enfoque está en la línea de que se fusionan los dos perfiles, el personal y el profesional.

La marca personal se convierte en una herramienta profesional en la que identifico mi nombre y apellidos con mi cargo. Por eso, es tan importante el momento de la definición del perfil a la hora de abrir una cuenta en cualquiera de las redes sociales de las que hemos hablado. Además, es ese el momento de explicar a qué se dedica, cual es el valor de lo que ofrece, que le hace especial y diferente, y sugerir su línea estratégica. Para ello, es importante contar con una serie de adjetivos que le defina, que le identifique. Uno de esos adjetivos, indudablemente, debería ser líder, referente, guía. Y otro, aquel adjetivo que le hace diferente al resto.

Para dejar una huella deseada en las redes sociales para su entorno requiere tiempo, paciencia y esfuerzo. Se propone la creación de una “marca personal”, que ayude a

umentar la influencia, proyección, independencia y transparencia, como valores que todo director puede incorporar, con carácter transformacional, para liderar al profesorado de su centro educativo y conseguir el desarrollo eficaz de sus alumnos.

5. Referencias bibliográficas

- Beteta, A. (2011) *Personal branding...hacia la excelencia y la empleabilidad por la marca personal*. Fundación Madrid Excelente. Recuperado el 13 de febrero de 2012, de <http://www.marcapropia.net/documentos/LibroJornadaPersonalBranding.pdf>
- Castells, M. (2002). *La era de la información. Vol. I: La Sociedad Red*. México: Siglo XXI Editores.
- Gómez Vilchez, Soledad (2012): Museos españoles y redes sociales. En: *Telos*, Nº 90. http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/seccion=1266&idioma=es_ES&id=2012013116530001&activo=6.do Recuperado 28 de febrero de 2012.
- Jayson DeMers. (2013). *Las Top 7 Social Media marketing Tendencias que dominará 2014*. Forbes.
- Vázquez Alatorre, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. en *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(1), 73-91.