

LA PROMOCIÓN AL PUESTO DIRECTIVO: ANÁLISIS DEL DISCURSO DE LEGITIMACIÓN DE DIRECTIVOS DE ESCUELAS DE EDUCACIÓN BÁSICA EN EL ESTADO DE DURANGO

Mtra. María del Socorro Guzmán Lucero (1)

Dr. Miguel Navarro Rodríguez (2)

tondoroque@gmail.com

Lic. Felipa de Jesús Guerrero (3)

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1.- Directora de Escuela Primaria: Secretaría de Educación del Estado de Durango2.- Profesor Investigador de la Universidad Pedagógica de Durango y miembro del Sistema Nacional de Investigadores3.- Profesora de Escuela Primaria: Secretaría de Educación del Estado de Durango. |
|---|

RESUMEN

En el presente trabajo, se analizan las historias de vida de 9 directores de escuelas de la ciudad de Durango, tanto de preescolar, primaria y secundaria. Fueron aplicadas entrevistas a profundidad y consideradas las notas del diario del investigador. Desde la reducción de los datos y la categorización encontrada, se explica la promoción al puesto de director, así como a diversos modelos de legitimación directiva ante la tarea y los sujetos institucionales.

Un hallazgo importante permite considerar que no hay patrones lineales en las trayectorias de vida de los sujetos investigados, dando cuenta de la complejidad que implica predecir una trayectoria común de los directores exitosos. Por otra parte, se aprecia que un modo predominante de legitimación directiva es el liderazgo de servicio con desempeño fuerte de parte del director.

Palabras clave: Historias de vida, directivos escolares, promoción y legitimación.

ABSTRACT

INED

In the present paper, we analyze the life histories of 9 school principals of Durango City, in preschool, primary and secondary educational levels. In-depth interviews and notes of the researcher's daily were used.

From the data reduction and the established categorization, the principal's promotion as well as several models of directive legitimation in front of the task and institutional subjects were explained. An important find suggests that there are not linear patterns in the life paths of the studied subjects, which explains the complexity involved when trying to predict a common path to the successful principals. On the other hand, there is a prevalent way of directive legitimation, through service leadership, with strong principal's performance.

Key words: life histories, school principals, promotion, legitimation.

LA PROMOCIÓN AL PUESTO DIRECTIVO Y SU PROCESO DE LEGITIMACIÓN

Los directores de las instituciones educativas, se constituyen en sujetos de investigación, que aportan datos sobre los procesos de la dirección que ocurren al interior de las escuelas, nos pueden compartir su experiencia acerca de cuales factores consideran indispensables para el éxito en la dirección, así como describirnos las principales barreras que un director enfrenta en su tarea (Malone, 2000).

Comprender que pasa cuando un director enfrenta la promoción al puesto ante un grupo de profesores nativos y dueños de su escuela, nos hace remitirnos a la literatura de la autoridad formal y centrarnos en el debate de la legitimación directiva (Frumkin, 2003), en donde la tarea implícita básica del director una vez conseguido el puesto, es lograr apoyo y legitimidad ante los profesores, como se señala: "Esta profesión requiere una doble legitimación: la organizacional dada por las autoridades pertinentes, aquí aparece la figura del nombramiento, y la institucional dada por sus dirigidos" (ABDL, 2006,s/p).

La legitimación directiva es realizada a través de prácticas que enrumban a la escuela y que hacen posicionarse a los profesores, establece una ruta crítica que o bien coloca a la escuela en un camino convergente entre autoridad y comunidad de prácticas constituidas en la escuela por el profesorado, (Haynes y Licata, 1995; Pate, James & Leech, 2006) o bien la dirección escolar apartada de tales prácticas escolares de consenso, inicia un proceso de legitimación lento, difícil, a contracorriente en la dinámica institucional en tanto reestructura a la escuela por dentro y confronta la autoridad directiva con la comunidad poniendo en riesgo razonable al potencial de autoridad directiva formal dentro de la escuela, en este difícil proceso la autoridad directiva resiente el conflicto generado por la deslegitimación docente (Martínez, 2006).

Comprender a estos procesos de gobernabilidad en la escuela, y que no son ajenos a las prácticas educativas que proveen calidad a los centros escolares, es el cometido del presente trabajo.

INED

Antecedentes de la investigación

Anderson (1989), fue un pionero al abordar en un completo estudio etnográfico sobre la legitimidad de los directivos, ante el cuerpo de profesores, el plantea que es posible lograr de parte de los directivos la legitimación organizacional, mediante una administración de significado, que sea compartida por profesores y staff y percibida fundamentalmente como de apoyo.

Browne y Shoho (2002), analizaron programas de capacitación para directores principiantes, se aporta con ello un punto de partida en la discusión sobre la promoción de los directivos de escuelas.

Newton y Zeitoun (2001), indagaron en primer término sobre cual era la atracción de los profesores para convertirse en directores, un segundo enfoque de su estudio trató acerca de qué es lo que tiene que hacer el director de una institución escolar para atraerse apoyo y legitimación de los profesores mediante su rol en la gestión de mejores condiciones de trabajo y de desempeño de la tarea docente.

Johnson y Fauske (2000), usando la Teoría de Promulgación Ambiental de Weicke, estudiaron a 18 directivos exitosos que lograron estructurar un ambiente favorable a la escuela, tanto interno como externo, al utilizar la técnica de incidentes críticos para saber qué capturaba más su atención en dicho proceso, encontraron que la estructura del ambiente en la cual centran su atención los directivos, es aquella que logra preservar y maximizar la legitimidad directiva.

Allan (1997), Abordó el problema de la legitimidad directiva desde una posición de género, en su trabajo argumenta que la mayoría de los profesores en las escuelas elementales y secundarias en los Estados Unidos son mujeres, por ejemplo, en las escuelas elementales tan solo el 12% son hombres, lo anterior contrae un fenómeno de deslegitimación del directivo escolar hombre ante sus colegas profesoras. Al respecto señala: " La división jerárquica por género en educación es clara y persistente, la mayoría de los profesores en las escuelas elementales y secundarias siguen siendo mujeres y los administradores hombres" (Allan, 1997, p.3).

Soder (2001), estudió las relaciones entre el lenguaje de persuasión y el liderazgo directivo, así se planteó la importancia de las palabras de un directivo para dirigir, motivar y apoyar, encontró que uno de los primeros requisitos en la persuasión directiva es la legitimidad y la credibilidad, por tanto, no puede el directivo moderar, mediar, reconciliar y persuadir si no posee legitimidad y credibilidad.

La promoción al puesto directivo se ha convertido en algunos países y sistemas educativos, en asunto de preparación en programas específicos que proveen formación y entrenamiento a quienes ya son profesores y desean convertirse en directores de escuela, En los Estados Unidos, la revisión de

INED

literatura, nos dio cuenta de Programas de ese tipo en el Estado de Virginia, Colorado y Ohio, en diversas investigaciones se señala el déficit en la formación de directivos y la resistencia y poco interés de los profesores de grupo, de profesionalizarse como directores entrenando en los contenidos de la administración educativa y el liderazgo dentro de las escuelas (Daresh y Capasso, 2002; Browne-Ferrigno, 2001; Trenta y Covring, 2000).

Gómez y Van Zant (2006), Refieren cómo mediante estos programas previos de entrenamiento, se está ahora "cocinando" en los Estados Unidos, al nuevo director de escuela, un director que disfrute permanecer en el pórtico de la escuela cada mañana dando la bienvenida a estudiantes y padres de familia, un director que construya relaciones en cada pequeño evento, que salga de su oficina para hablar con su staff, que navegue por Internet en búsqueda de recursos necesarios para realizar la tarea directiva, que se reúna con organizaciones de profesionales, que construya redes, que identifique constantemente los ingredientes cambiantes del éxito directivo y los ponga en práctica.

Si bien en México la promoción al puesto de Director de Escuela no pasa por programas previos de entrenamiento, cuando ya se ha obtenido la promoción, el Sistema Educativo, provee de diversos cursos y programas de apoyo (Carrera Magisterial, Cursos de Actualización etc), a fin de actualizar y capacitar en la función directiva a los directores de diversos niveles e instituciones.

Es en el marco de la Descentralización Educativa, en nuestro país, como las Secretarías de Educación de cada uno de los Estados, operan de forma conjunta con los sindicatos magisteriales, las leyes y reglamentos de escalafón estatales, este recurso normativo, se convierte en el instrumento de la promoción, el cual integra aspectos meritocráticos y de acumulación de derechos laborales, tales como la antigüedad en el servicio, escolaridad máxima etc., si bien existen desacuerdos relativos a la limpieza de estos procesos, también en algunos casos, los profesores admiten transparencia y funcionalidad de la norma de promoción aplicada (Secretaría de Educación de Yucatán, 2006).

Situación problemática

La serie de problemas que se suscitan en la institución ante la deslegitimación del director de la escuela desde sus profesores, quienes cuestionan su promoción directiva la cual no corresponde al perfil de desempeño y formación reconocido por los mismos, se convierten en un fardo de obstáculos que impiden a plenitud el ejercicio de la función directiva. Es así cómo los directores y profesores inician una situación de conflicto que en nada ayuda a la colegiación, al acuerdo, a caminar el proyecto compartido de escuela y a lograr aprendizajes de calidad en los educandos, tan solo se enseña en la escuela agresividad y deshumanización ya que no hay lugar para la legitimación mutua y el reconocimiento ante los otros, condiciones

INED

necesarias para trabajar juntos tanto profesores como directivos (Navarro y Cabral, 2006 p. 45).

Preguntas de investigación

Se establecieron las siguientes cuestionantes para encauzar el estudio:
¿Qué es lo que hace a la promoción al puesto directivo desde las historias contadas por los directores promovidos?

¿Cómo es el modelo de legitimación de los directores, ante los sujetos institucionales y la tarea, expresado a través de sus historias de vida?

Objetivo General

Analizar las historias de promoción y legitimación de los directivos ante los sujetos institucionales y la tarea directiva.

Objetivos específicos

Describir diferentes formas de promoción al puesto directivo, desde historias vividas por los directores

Explicar desde las historias contadas, a un modelo de legitimación directiva

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Se adoptó como método para desarrollar la presente investigación a la historia de vida, para Ochoa (1997), la historia de vida es una descriptiva de los hechos vividos -plena de subjetividad- que marca la trayectoria de un sujeto en sociedad y con la cual se intersecta a un fenómeno social bajo estudio. Las imágenes sociales del "sí mismo" en la historia de vida, proveen un atisbo hacia la indagación de un nuevo conocimiento. Cuando son varias las intersecciones hacia el campo investigado, cuando varias historias de vida se conectan con el objeto de estudio, se producen múltiples reflejos, que no son más que puentes entre diferentes personalidades y la cultura vivida.

Para Rodríguez (2003), Las historias de vida no son tan solo fuente de datos, sino un despliegue de significado y significados, por ello cae por su propio peso la idea de objetivizar dando veracidad a partir de las historias contadas, teniendo control de los hechos que se narran, donde en cambio, el narrador provee significado y sentido el cual yace desde la historia misma que al hablarla se confronta con lo social, dicha confrontación es el auténtico momento de indagación significado e interpretado por el propio investigador.

Las historias de vida se acopiaron a través de diversos instrumentos: se privilegió a la entrevista a profundidad y al diario del investigador, las diversas fuentes de datos no buscaron una triangulación de las historias, sino enriquecer tan solo el proceso de análisis para encontrar significado. Los datos

INED

se organizaron y categorizaron, siguiendo la propuesta de Bertely (2000), así desde los textos, se encontraron conceptos relevantes que se ampliaron en un significado develado.

RESULTADOS

Como puede apreciarse en la tabla No. 1, las categorías que emergieron desde el análisis de las historias de vida de los directores fueron: remembranza familiar, estudios, promoción y modos de legitimación, la discusión de cada una de estas categorías se hace a continuación.

Remembranza familiar

De acuerdo a la tabla 1, Las experiencias de vida contadas van desde el vacío olvido, las cuales son pocas, en donde se omite el contar a detalle lo vivido en el seno familiar, se acorta la historia y se salta ésta hasta situar al sujeto en una etapa posterior a lo familiar, si bien las experiencias familiares de integración son muchas, en donde la armonía, felicidad y protección favorecieron el desarrollo de la niñez, toca a las experiencias de esfuerzo integrador ser las mayoritarias, en éstas el esfuerzo por salir adelante amalgama lo grato y lo difícil, en donde la familia no estuvo exenta de sufrimientos, tal como se advierte: "Mi familia está conformada por 8 hermanos y mis padres, tuve una infancia feliz, bonita, a pesar de las carencias económicas.." (Edp2).

Si reunimos a las historias familiares de desintegración, - en las cuales hubo inestabilidad y experiencias no gratas, con las de vacío olvido, apenas igualan a las experiencias de integración familiar, ahora si éstas últimas se suman a las de esfuerzo integrador, podemos apreciar que en su mayoría las experiencias familiares fueron favorecedoras del desarrollo de la niñez en los sujetos bajo estudio.

Estudios

Si bien hay fuerte presencia de la competitividad-orgullo en donde la formación profesional exprofeso en la Institución Formadora, dio cuenta seguida de los éxitos escolares que ya se traían desde la niñez, los registros mayoritarios corresponden a una idea de casualidad-dependencia, en la cual los apoyos externos que se reconoce en varios casos como casuales, fueron determinantes para poner a los futuros directores, en el camino de una formación profesional en el servicio, mediante cursos intensivos en la Escuela Normal Básica o Superior ya que se llega a apreciar: "Mi formación profesional fue de casualidad...primero estudié comercio y trabajé en una escuela de secretaria..por invitación de una amiga, decidí estudiar en el Instituto de Capacitación". (Edp1).

INED

Los registros más escasos, se corresponden en esta categoría, a una referencia silenciada de la etapa de estudios profesionales, en donde éstos solo se enlistan, sin mayor comentario.

Promoción

En esta categoría, de acuerdo a la tabla 1, los registros que abordan promoción –antigüedad, puntuación, son exactamente del mismo peso que aquellos que tratan sobre la promoción-relaciones, referidas éstas a las que los futuros directores entablaron con autoridades oficiales y sindicales gestionando su puesto, entonces desde los textos, la promoción directiva en los sujetos, no se explica sin la idea aparejada que han expresado acerca de la misma.

Algunos registros, refieren a la pre-categoría promoción- concurso, que sumada a la pre-categoría promoción-antigüedad, entonces queda francamente en mayoría el planteamiento de una promoción directiva meritocrática, no dejando de estar con presencia fuerte el perfil del director que se promovió por sus relaciones...“por palancas”(EDS2). Ya que se llega a admitir: “Por mi desempeño y relaciones muy estrechas con X...” (EDp4), esta idea refleja plenamente el expediente requerido por el (la) director (a) con relaciones.

Modos de legitimación

Desde los textos, el ejercicio directivo, tuvo que legitimarse ante los profesores dentro de la institución, siguiendo tres formas muy reconocidas: Mediante el liderazgo de servicio que incluyó un desempeño fuerte del director, el cual venció tarde que temprano, las barreras del profesorado, correspondiendo a este modelo de legitimación, la presencia más fuerte en los registros. Otra forma de legitimación fue el demostrar-resistencia, creando dispositivos con los seguidores para acallar resistencias al ejercicio directivo, este modelo conlleva un dominio político del directivo, si bien al mismo le correspondieron pocos registros. Finalmente un modo de legitimación directiva, lo constituyeron las historias fundacionales, historias que son repetidas una y otra vez para asegurar la legitimidad del directivo que fundó la escuela y que por ese hecho no puede cuestionarse fácilmente. Este modelo de legitimación tuvo escasos registros y una presencia similar al del dominio político. Aún si sumamos los registros de estos dos últimos modos de legitimación directiva, la presencia mayoritaria se corresponde al desempeño-servicio de los directores como una vía más recurrente.

A MANERA DE CONCLUSIÓN

Un hallazgo importante, que se desprendió desde el análisis de las historias de vida, permitió apreciar que no hubo una linealidad “ideal” en la

INED

trayectorias de los sujetos investigados para llegar a convertirse en un directivo legítimo con desempeño-servicio, por ejemplo: experiencias de desintegración familiar, fueron seguidas de una mala etapa estudiantil, continuadas con una promoción por relaciones – la más cuestionada- y esto que podría apuntar a un pésimo directivo en ejercicio, se ve desmentido por un excelente director con óptimo desempeño, que puede afirmar con orgullo: “Nuestra escuela es de las más destacadas del Estado y del País, porque admito que tengo una excelente planta de profesores.” (Edp4) y todo este ejemplo puede plantearse de modo inverso, de forma que en las historias de vida, para tratar de encontrar un patrón lineal que nos lleve a comprender cómo se formaron los directores de calidad, el que no hay reglas, es la regla.

Tabla No. 1 Categorías, precategorias, ampliación conceptual y frecuencia de los registros desde las historias de vida de los directores

Categoría	Precategorías	Ampliación conceptual	Frecuencia en el análisis
Remembranza Familiar	Vacío-olvido	La remembranza se acorta a la vida escolar, reconociendo en ella tan solo a un buen desempeño.	2
	Integración	Las experiencias de vida en la niñez y juventud se integran en etapas armónicas, idea clara de felicidad, recordando gozo y satisfacción desde el seno familiar, las carencias económicas no se incluyen en esta imagen recordada, como tampoco los conflictos familiares, la superación es entendida de modo natural.	4
	Desintegración-duelo	La experiencia en el seno familiar estuvo marcada por acontecimientos clave traumáticos, se aprecia a una figura fuerte “salvadora” que rescata y pone en el camino de la superación.	2
	Esfuerzo-integrador	A pesar de las carencias económicas, se reconoce un esfuerzo en todos los miembros de la familia por “salir adelante” la satisfacción y gozo en la remembranza familiar es una imagen de lucha y coraje, la superación se gana.	5
Estudios	Competitividad-orgullo	Se recuerdan con orgullo, los primeros lugares escolares, tratando de enlazar desde el historial mismo como estudiante y	5

INED

		luego como profesionista la natural promoción directiva.	
	Casualidad-dependencia	Se reconoce no poseer el mejor historial como estudiante, sin embargo se describe la forma en que se materializó la carrera profesional, con la ayuda de circunstancias y personas que apoyaron a este fin.	6
	Referencia silenciada	La experiencia como estudiante, se omite voluntariamente del relato, se hace síntesis de ella cual lista de cotejo que marca haber pasado por equis escuela, sin decir que y cómo fue dicha etapa de estudios, la interpretación del investigador apunta al menos, a una vida de estudios intermedia entre la masa estudiantil.	2
Promoción	Antigüedad-puntuación	El tren de promoción es a través de los reglamentos que la regulan, donde los puntos alcanzados y la antigüedad en el servicio, son fundamentales para explicarla. Dicha vía de promoción está prelegitimada por la propia normativa, sin embargo es el ejercicio directivo el que requiere de legitimación.	5
	Promoción-relaciones	Se reconoce a las relaciones sindicales, como un elemento clave en la promoción directiva	5
	Promoción concurso	La promoción es entendida como resultado de un esfuerzo meritocrático, en este caso, el haberse sometido a un concurso para obtener la clave directiva.	3
Modos de legitimación	Demostrar-resistencia	El desempeño profesional y político-laboral de los directores, se conjuntan para articular un dispositivo de legitimación que integra a grupos de seguidores, para abatir la resistencia de otros profesores, el modelo es esencialmente político.	2
	Historial-fundacional	La legitimación es a través de revivir la historia del esfuerzo fundacional de la institución, en donde el directivo ocupa un lugar protagónico.	2

INED

	Desempeño-servicio	Las carencias de dominio político, o del crédito fundacional, hacen al director asumir roles de servicio, con lo cual se legitima el ejercicio directivo, con liderazgo educativo.	6
--	--------------------	--	---

REFERENCIAS

- ABDL (2004). Asociacao Brasileira para o Desenvolvimento de Lideranças: *De lo posible e los nuevos posibles*. Disponible en: <http://www.lead.org.br/> Accedido el 3 de ABRIL DE 2007.
- Allan, J. (1997). *The Persistent Fewness of Men Elementary Teachers: Hypotheses from Their Experiences*. En ERIC Database, Identificador No. ED418064.
- Anderson, G. (1989). *The Management of Meaning and the Achievement of Organizational Legitimacy: A Critical Ethnography of the Principalship*. En Eric database, Identificador No. ED306663.
- Browne-Ferrigno T. Ruth, R. (2001). *Becoming a principal: Rol Transformation Throught clinical practice*. Paper presented at the annual meeting of the university council for the educational administration. Cincinnati, Ohio, November 2-4 2001.
- Browne, T., Shoho, A. (2002). *An Exploratory Analysis of Leadership Preparation, Selection Criteria*. Paper presented at the annual meeting of the university council for the educational administration. Pittsburg, PA, November 1-3.
- Darehsh, J. Capasso, R. (2002). *Where are the future principals? Explaining a lack of interes*. Paper presented at the annual meeting of the American educational Research Association. Nueva Orleans LA. April 1-5. En ERIC Database Identificador No. ED 468 676.
- Frumkin, P. (2003), *Creating New Schools: The Strategic Management of Charter Schools*. En Eric Database Identificador No. ED482409.
- Haynes, Eddy A.; Licata, Joseph W.(1995). Creative Insubordination of School Principals and the Legitimacy of the Justifiable. *Journal of Educational Administration*, v33 n4 p21-35 1995.
- Johnson, B. L., Jr.; Fauske, J. R.(2000). Principals and the Political Economy of Environmental Enactment. *Educational Administration Quarterly*, v36 n2 p159-85 Apr 2000.
- Malone, B, Nelson J., Nelson, C. (2000). *Documento Presentado en la Reunión Anual del Consejo de profesores de Administración Educativa*. Ypsilanti MI. 8-12 de agosto de 2000. Disponible en ERIC DATABASE Identificador No. ED447075.
- Martínez, Z. D. (2006). *Hoy los conflictos surgen por la deslegitimación docente*. En Mediación EICaME, Portal electrónico del Centro de Abordaje de los Conflictos, En: http://mediacion.blografias.com/post/2006/07/03/hoy_los_conflictos_surgen_por_la_deslegitimacion_docente Accedido el 12 de abril de 2007.

INEB

- Navarro, M., Cabral, J. (2006). *Poder, conflicto y colaboración en instituciones educativas*. México: Universidad de Guadalajara.
- Newton, R. Zeitoun, P. (2001). *¿Do job Requirements and work conditions to influence teacher attraction to the principalship?* Documento presentado en la 15ava. Reunión Anual del Consejo Universitario para la Administración Educativa. Cincinnati Oh. Noviembre 2-4.
- Ochoa, J. (1997). Las historias de vida, un balcón para leer lo social. *Razón y Palabra, No. 5 año 1, diciembre –enero 1996.1997.*
- Pate, J., Lori, J. Leech, D. (2006). *Teacher Leaders: A Catalyst for Instructional Leadership*. Documento policopiado, Valdosta State University. Valdosta GA. USA.
- Rodríguez, W, (2003). Las historias de vida, en la investigación del Centro de Investigaciones Populares. *Conciencia Activa 21, No. 2 Octubre de 2003.*
- Secretaría de Educación del Estado de Yucatán (2006). *65 maestros estatales obtienen ascensos de modo transparente*. Disponible en: <http://www.educacion.yucatan.gob.mx/noticias/verarticulo.php?IdArticulo=16> Accedido el 12 de abril de 2007.
- Soder, R. (2001). *The language of leadership*. San Francisco: Jossey bass.
- Trenta, L., Covring, D. (2000). *Northeast Ohio Principal Academy Pilot Entry Year Program. Evaluation Report*. En Eric Database, Identificador No. ED 461635.