

INFLUENCIA DEL CONTEXTO SOCIOCULTURAL EN LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR EN EL SURESTE DE MÉXICO

WILLIAM JESÚS BASTARRACHEA ARJONA

Resumen

Este es un estudio acerca de la influencia del contexto sociocultural en el liderazgo de directores de escuelas preparatorias en México. La investigación es la continuación de un estudio internacional que involucra 8 países: Tailandia, China, el Reino Unido, Noruega, Singapur, Brasil, los Estados Unidos y México. Doce directores de escuelas preparatoria que participaron en esta investigación preliminar trabajan en escuelas preparatorias del sureste de México. El marco teórico de Hofstede fue utilizado para examinar las relaciones de los directores con diferentes grupos, los conceptos de feminidad y masculinidad, y las formas en que enfrentan el conflicto y la incertidumbre. El marco teórico de Hofstede proveyó con información valiosa acerca de la relación entre cultura y liderazgo, pero presentó limitaciones para explicar las complejidades del papel de los directores. La diversidad étnica y el contexto socioeconómico y político parecen tener una mayor influencia en la conducta de los directores y sus percepciones acerca de sus papeles.

Palabras clave: Gestión educativa, dirección escolar, liderazgo efectivo, contexto sociocultural, bachillerato.

Problema de estudio

Aunque los estudios de los factores que influyen en la efectividad del director constituyen una vasta área dentro de la investigación en gestión educativa, la mayor parte se ha centrado en las características y dimensiones de liderazgo efectivo: espiritual, artística

transaccional o transformacional de liderazgo (Hoy y Miskel, 1997; Bensimon, 1989, 1995; Lontos, 1993). Pocos estudios existen del papel del contexto sociocultural en la conducta del líder (Sergiovanni, 1984). Como afirman Walker y Dimmock (2002), la mayoría son de la influencia de la organización y su relación con el papel del líder y la vida escolar, pero donde realmente existe una laguna es en “la investigación acerca de la influencia que la sociedad o el contexto sociocultural tiene en el papel del líder y en la conducta organizacional” (p. 167).

Las investigaciones acerca de cómo el contexto sociocultural influye en la concepción y práctica de la gestión educativa y en el papel del líder son relativamente recientes. Aún cuando existen algunas trabajos como los de Walker y Dimmock (1998, 1999), Hallinguer y Leithwood (1996, 1998), Cheng (1995) y Cisneros y Merchant (2005), es necesario contar con una base de conocimientos “más balanceada, refinada, inclusiva y precisa del papel del líder y la gestión escolar en diferentes culturas” (Walker y Dimmock, 2002, p. 167).

Entre los estudios pioneros se encuentran los trabajos de liderazgo transcultural de Geert Hofstede en 1980, 1984, 1994, 1995 en ambientes de la industria. Los estudios de Hofstede involucran cuatro dimensiones para estudiar el impacto del contexto sociocultural externo a la organización y el papel del líder. Estos aspectos son: evitación de la incertidumbre, distancia del poder o autoridad, cuestiones relativas a la masculinidad-feminidad, y al individualismo-colectivismo.

El marco teórico desarrollado por Hofstede ha comenzado a utilizarse en el contexto de organizaciones escolares. Entre los estudios de este tipo, se encuentran los trabajos de Male y Hughes (1998) en Inglaterra, Walter, Dimmock & Poon (1998) en China y Cisneros-Cohernour y Merchant (2005) en México. Aunque estas investigaciones utilizaron

el Modelo de Hofstede en organizaciones educativas, fueron estudios preliminares, por lo que es necesario validar los resultados encontrados por estos investigadores. Este tipo de investigación es esencial porque como indican Walter, Dimmock & Poon (2002), a menos que tratemos de entender los procesos de liderazgo y la forma en que éstos son influidos por el contexto sociocultural, estamos en riesgo de que nuestra comprensión sea muy estrecha y el papel del líder y su conducta sean explicados por teorías desarrolladas en países de habla inglesa y dentro de un marco sociocultural distinto a la mayor parte de los países no occidentales.

Un estudio acerca de la influencia del contexto y cultura es importante porque, como indican Sergiovanni (1984), y Hallinguer y Leitwood (1996), más investigación es necesaria a fin de entender cuál es el papel que éstos tienen en la conducta del director, y su influencia en la efectividad de la organización. El estudio contribuye también a profundizar el estudio previo realizado por Cisneros & Merchant (2005), y permite determinar cuán apropiado es un modelo teórico desarrollado en otro país para explicar la influencia del contexto sociocultural en el papel del director en México.

Además de su aportación teórica, la investigación contribuye al avance del conocimiento en un área muy importante para la política educativa nacional, como lo establece el Programa Nacional de Educación 2001-2006. Dado el papel fundamental que tiene el director en el logro de las metas y objetivos de su organización, los resultados del estudio son de utilidad práctica porque pueden utilizarse para posteriormente desarrollar estudios de necesidades de desarrollo profesional de los administradores escolares, o para el establecimiento de políticas educativas dirigidas a mejorar la calidad de la administración escolar que sean consistentes con nuestro contexto y cultura.

Objetivo

Con base en lo anterior, el objetivo de esta investigación cualitativa fue examinar la influencia del contexto sociocultural en el papel de quince directores escolares de preparatoria en el sureste de México.

Preguntas

Las principales preguntas de la investigación fueron las siguientes:

1. ¿Cómo la cultura (al nivel nacional y local impacta el papel de los directores en los aspectos de relación con la autoridad; relaciones con grupos e individuos; conceptos de masculinidad-feminidad; formas de manejar conflictos e incertidumbre?
2. ¿Cuál es el estilo de liderazgo del director para con docentes, padres y estudiantes durante un día normal de trabajo?
3. ¿En qué medida el marco teórico de Hofstede útil para explicar la influencia del contexto sociocultural en el papel del director escolar de nuestro contexto y cultura?

Metodología

La investigación fue de corte cualitativo y se llevó a cabo utilizando un diseño de investigación por estudios de casos. El diseño fue seleccionado por ser el más apropiado dada la naturaleza y propósito del estudio (Stake, 1994, Cisneros & Merchant, 2005). Como indica Cresswell (2000), los estudios de caso son investigaciones acerca de un objeto definido que puede ser una escuela, un programa, una persona, etc. Son estudios cualitativos que involucran la exploración detallada a lo largo de un período de tiempo, lo suficientemente extenso, que permita el entendimiento profundo del objeto de estudio y del contexto en que éste se ubica por medio de métodos múltiples de recolección de datos y múltiples fuentes de información altamente contextualizadas.

Los quince directores de preparatoria que participaron en este estudio trabajan en escuelas preparatorias públicas del sureste de México. Las escuelas son escuelas a las que asisten los principales grupos étnicos en la región. En la selección de los participantes, los investigadores consideraron sus antecedentes e intentaron relacionar a los sujetos con el perfil requerido por el estudio.

Los datos se recolectaron en un periodo de un año por medio de observaciones, análisis documental y entrevistas profundas con los directores. La guía de entrevistas se dividió en seis secciones: antecedentes del director, procesos de selección y relaciones con autoridad, género y manejo del conflicto y la incertidumbre, así como relaciones con otros actores en la organización escolar. Las entrevistas tuvieron una duración aproximada de hora y media y se llevaron a cabo en las oficinas de los directores. Asimismo, los investigadores pasaron al menos un día observando a cada director durante un día normal de trabajo. Documentos relacionados con la escuela, tales como anuncios, folletos, informes escolares, etc., fueron recolectados durante las visitas a cada escuela. Los investigadores utilizaron formas tradicionales de triangular y validar sus observaciones como corresponde al tipo de estudio. Asimismo, mostraron sus notas de campo a los sujetos para que estos verificaran las interpretaciones de las entrevistas y confirmaron la precisión de las descripciones y referencias. Los estudios de caso facilitaron la comprensión de los procesos y eventos que tenían lugar en las escuelas y de las complejidades del contexto cultural que rodeaba a los directores. La metodología proveyó con valiosa información acerca del impacto de la cultura nacional y local en los papeles de los directores de preparatoria. Los investigadores utilizaron los casos de tal manera que contribuyan a que el lector pueda comprender mejor los aspectos de situacionalidad y contexto (Stake, 1995).

Discusión de los resultados

Al aplicar el marco teórico de Hofstede, se encontró evidencia de que el contexto cultural nacional y local influyen las vidas de los directores. En la dimensión de autoridad o distancia del poder, se encontró una jerarquía vertical de autoridad tanto en el nivel nacional como local, que apoya la idea de larga distancia del poder entre los diferentes actores. También se encontró evidencia de inequidad de género, dado que las mujeres directoras fueron asignadas a escuelas rurales, recibían menos paga que sus contrapartes varones, todos los cuales trabajan en centros urbanos. En la escuela, sin embargo, la jerarquía vertical no existe de la misma forma dado que existen diferentes grupos de interés que interactúan unos con otros y tanto maestros como estudiantes tienen representantes que se reúnen con el director y defienden sus intereses. En los salones de clase, los maestros están trabajando con un currículo que enfatiza la asertividad y un rol activo de los estudiantes. Por lo tanto, a nivel escuela, si existen elementos de corta distancia del poder de acuerdo con la teoría de Hofstede.

En la relación con la dimensión de incertidumbre se encontraron elementos tanto de alta como de baja incertidumbre. Ser director es bastante estresante, principalmente cuando las autoridades intentan intervenir en la gestión de la escuela. Se encontró disposición para toma de riesgos, principalmente por parte de las directoras, también se encontró que los maestros pueden estar en desacuerdo con los puntos de vista del director. Aunque existen normas y reglas que describen las responsabilidades laborales, todas son generales y dan suficiente libertad para que el director desarrolle su propio estilo de liderazgo.

En la dimensión de relaciones, se encontró tanto una orientación hacia el grupo como hacia los individuos. Existe una conciencia grupal, pero el énfasis fue en la importancia de cumplir las obligaciones por encima de las relaciones. El individualismo y el colectivismo coexisten en la misma escuela.

En la dimensión de masculinidad y feminidad se encontró que los directores expresaron simpatía por lo desafortunados, preocupación por las personas y su calidad de vida. No se encontraron diferencias significativas entre directores y directoras acerca de la importancia de su trabajo, el tiempo que dedican a su familia y su desarrollo profesional. Tanto directores como directoras tienen metas ambiciosas y ven los retos como oportunidades y no como obstáculos.

Durante las observaciones se encontró que la mayor parte de los directores se encontraban en situaciones congruentes con sus valores y creencias, fueron más flexibles en aplicar las normas e incluso hicieron excepciones. Sin embargo cuando se encontraban en situaciones que se oponían a sus valores o creencias, usaban las normas para justificar los requerimientos de maestros y estudiantes. Como resultado, es poco claro si las normas federales y estatales limitan la autoridad del director o son instrumentos utilizados por los directores para resolver problemas en forma compatible con sus valores y creencias.

La crisis económica de la nación se reflejó en el hecho de que los directores tienen dos o más empleos y los maestros son contratados por horas. Esto seriamente limita las posibilidades de desarrollo profesional de ambos grupos.

La naturaleza dicotómica del modelo de Hofstede presenta problemas ya que no permite la posibilidad de situaciones múltiples y contradictorias dentro de cada dimensión.

Los resultados de este estudio indican las características socioeconómicas y políticas del contexto y necesitan mayor consideración dado que estos factores parecen tener más influencia en el papel del director que sus creencias culturales y el contexto escolar. Otros factores que parecen influir en el papel del director y merecen exploración adicional son la edad, estado civil, la religión y la personalidad. Actualmente se está realizando análisis para examinar con mayor profundidad diferencias entre directores de escuelas privadas y públicas. Futuros estudios pueden concentrarse en como maestros y estudiantes perciben el liderazgo del director, así como verificar en qué medida los resultados de este estudio pueden diferir o no de la situación y papel de los directores hispanos en otros países como los Estados Unidos.

Referencias

- Bensimon, E. M. (1995). Total Quality Management in the Academy: A Rebellious Reading. *Harvard Educational Review*; 65, 4, p. 593-611, Winter.
- Bensimon, E. M., Neumann, A. and Birnbaum, R.(1989). Making sense of administrative leadership : the "L" word in higher education. ASHE-ERIC higher education report, no. 1.
- Cheng, Y. C. (1995). *The Function and Effectiveness of Education* (Wide Angle Press, 1995),
- Cisneros-Cohernour, E. J., y Merchant, B. (2005). The Mexican High School Principal: The Impact of the National and Local culture. *Journal of School Leadership*, 5, 2.
- Cresswell, J. (2000). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed method approaches*. Segunda edición, Thousand Oaks, SAGE Publications.
- Hallinguer, P, y Leithwood, K. (1996). Culture and educational administration: A case of finding out what you don't know you don't know. *Journal of Educational Administration*, 34 (5), 98-116.

- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. NEWBURY PARK, CA: SAGE.
- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Sage Publications, Beverly Hills: CA.
- Hofstede, G. (1994). Hofstede's cultural dimensions: An independent validation using Rokeach's value survey. *Journal of Cross-cultural Psychology*, 15 (4), 417-433.
- Hofstede, G. (1995). Managerial values. *The business of international business is culture*. In T. Jackson (Ed.). *Cross-cultural Management*, 5, 27-48.
- Hoy, W. K. y Miskel, C. G. (1997) *Educational administration: Theory, research, and practice*. New York : McGraw-Hill,
- Liontos, L. B. (1993). *Transformational Leadership: Profile of a High School Principal*. OSSC Bulletin; v36 n9 Jul 1993.
- Male, T. y Huges, P. (1998). The impact of the national culture on the role of the school principal. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association. San Diego, CA. April.
- Murphy, J., y Seahore, K. (1999). *Handbook of Research on Educational Administration*, San Francisco, CA : Jossey Bass.
- Sergiovanny, T. J. y Corbally, J. E. (1984) *Leadership and organizational culture: new perspectives on administrative theory and practice*. Urbana, Illinois: University of Illinois Press.
- Sergiovanni, T. J., y Corbally, J. E. (1986) (Ed.). *Leadership and organizational culture: new perspectives on administrative theory and practice*
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks: Sage Publications,
- Walker, A, Dimmock, C.(2002). *Moving School Leadership Beyond its Narrow Boundaries: Developing a Cross-cultural Approach*. Second Handbook of Educational Leadership and Administration. Part one. Kluwer Academic Publishers.
- Walker, A, Dimmock, C., y Poon, A. (1998). Accounting for culture in the principalship: A case study of four Hong Kong Principals. Paper presented at the Annual meeting of the American Educational Research Association, San Diego: CA. April.