

LA PROMOCIÓN AL PUESTO DIRECTIVO: LEGITIMACIÓN E HISTORIAS DE VIDA DE DIRECTORES DE ESCUELAS DE EDUCACIÓN BÁSICA EN EL ESTADO DE DURANGO

MARÍA DEL SOCORRO GUZMÁN LUCERO, MIGUEL NAVARRO RODRÍGUEZ,
FELIPA DE JESÚS GUERRERO MARTÍNEZ

La promoción al puesto directivo y su proceso de legitimación

La legitimación directiva es una tarea implícita básica del director, la cual consiste en que una vez conseguido el puesto, debe lograrse apoyo y legitimidad ante los profesores (Frumkin, 2003), 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 -a través del ejercicio directivo- coloca a la escuela en un camino convergente entre autoridad y comunidad de prácticas aceptadas por el profesorado, (Haynes y Licata, 1995; Pate, James & Leech, 2006) o bien la dirección escolar apartada de tales prácticas de consenso, inicia un proceso de legitimación a contracorriente de la dinámica institucional que confronta la autoridad directiva con la comunidad. poniendo en riesgo razonable al potencial de autoridad formal dentro de la escuela, en este difícil proceso la autoridad directiva resiente el conflicto generado por la deslegitimación docente (Martínez, 2006).

Antecedentes de la investigación

Anderson (1989), planteó que es posible lograr de parte de los directivos, la legitimación institucional, 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), trataron sobre las estrategias del director 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), encontraron que la estructura del ambiente escolar 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, al respecto señala: “La división jerárquica por género en la 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 lenguaje persuasivo y liderazgo directivo, así se planteó la importancia de las palabras del director para dirigir, motivar y apoyar, encontró que uno de los primeros requisitos en la persuasión directiva es la legitimidad y la credibilidad.

La promoción al puesto directivo se presenta en algunos países, previa preparación en programas específicos que proveen formación y entrenamiento a quienes ya son profesores y desean convertirse en directores de escuela, sin embargo, al menos para el caso de los Estados Unidos, 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 (Daresh y Capasso, 2002; Browne-Ferrigno, 2001; Trenta y Covring, 2000).

Gómez y Van Zant (2006), refieren cómo mediante estos programas de entrenamiento, se está ahora “cocinando” en los Estados Unidos, al nuevo perfil directivo: planificador estratégico, organizador, motivador y constructor de redes.

De acuerdo a la federalización educativa, en nuestro país, las Secretarías de Educación de los Estados, operan de forma conjunta con los sindicatos magisteriales, los reglamentos de escalafón estatales, este recurso normativo, se convierte en instrumento de la promoción, el cual integra los aspectos meritocráticos del expediente del profesor, 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 originados por la deslegitimación del director de la escuela desde sus profesores, quienes cuestionan su promoción directiva, se convierten en obstáculos que impiden el ejercicio de la función directiva. Es así cómo los directores y profesores inician un conflicto que impide la colegiación y el logro de aprendizajes de calidad en los educandos, en la escuela se enseña tan solo agresividad y deshumanización ya que no hay lugar para la legitimación mutua y el reconocimiento ante los otros, condiciones necesarias para trabajar juntos tanto profesores como directores (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?

¿Cuáles son los modelos de legitimación de los directores, ante los sujetos institucionales y la tarea, expresados a través de las 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 diversos modelos de legitimación directiva

Estrategia metodológica

El método para desarrollar la presente investigación fue 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, 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 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.

Los instrumentos utilizados fueron la entrevista a profundidad y el diario del investigador, fueron consideradas 9 historias de vida de directores (as), por partes iguales, en los niveles de preescolar, primaria y secundaria.

Resultados

Como puede apreciarse en la tabla No. 1, las categorías encontradas fueron: remembranza familiar, estudios, promoción y modos de legitimación, la discusión de cada una de estas categorías se hace a continuación.

Remembranza familiar. Las experiencias de vida contadas van desde el vacío-olvido, con pocos registros, donde se omite el contar 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 con lo difícil, 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 competitividad-orgullo en donde la formación profesional en la Institución Formadora, dio cuenta de los éxitos escolares que ya se traían desde la niñez, los registros mayoritarios corresponden a una casualidad-dependencia, en la cual los apoyos externos que se reconoce en varios casos como casuales, fueron determinantes para acercar a los futuros directores, a la formación profesional en el servicio, mediante cursos intensivos en la Escuela Normal Básica o Superior ya que se llega a reconocer: “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).

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

Promoción. En esta categoría, los registros que abordan promoción –antigüedad, puntuación, mantienen el 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.

Algunos registros, refieren a la pre-categoría promoción- concurso, que sumada a la pre-categoría promoción-antigüedad, constituyen el planteamiento mayoritario de una promoción directiva meritocrática, no dejando de estar con presencia fuerte el perfil del director que se promovió por sus relaciones, ya que se llega a admitir: “Por mi desempeño y relaciones muy estrechas con X...” (EDp4).

Modos de legitimación. El ejercicio directivo, se legitimó ante los profesores, siguiendo tres formas reconocidas: el liderazgo de servicio con un desempeño fuerte del director, el cual venció 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 director, si bien al mismo le correspondieron pocos registros.

Finalmente un modelo de legitimación directiva, fueron las historias fundacionales, historias que son repetidas 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.

Un hallazgo importante, permitió apreciar que no hubo una trayectoria lineal de los sujetos investigados para convertirse en directores líderes 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	Vacio-olvido	La remembranza se acorta a la vida escolar, saltando la vida familiar.	2
	Integración	Las experiencias de vida se integran en etapas armónicas, recordando gozo y satisfacción desde el seno familiar, las carencias económicas no se incluyen en esta imagen, 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.	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 luego como profesionista la natural promoción directiva.	5
	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.	2
Promoción	Antigüedad-puntuación	Los puntos alcanzados y la antigüedad en el servicio, son fundamentales para explicar la promoción. Dicha promoción está prelegitimada por la propia normativa.	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	Se articula 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
	Desempeño-servicio	El director asume roles de servicio, con lo cual se legitima el ejercicio directivo, se logra un liderazgo educativo.	6

Referencias

- ABDL (2004). Associação 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 Principalsip. 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.
- Daresh, 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. En: *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. En *Educational Administration Quarterly*, v36 n2 p159-85 Apr 2000.
- 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.
- 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. En *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.
- 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.