

ADMINISTRANDO LA FORMACIÓN DE INVESTIGADORES EDUCATIVOS. CLAROSCURO DE SABORES Y SINSABORES

JOSÉ ANTONIO RODRÍGUEZ ARROYO / GABRIEL ARTURO SÁNCHEZ DE APARICIO Y BENÍTEZ
Departamento de Estudios en Educación, Universidad de Guadalajara

RESUMEN: Al igual que el campo de la educación en el que está inmerso, la investigación educativa es vista y aplicada desde diferentes ópticas. Esto por consiguiente impacta directamente los procesos de formación de aquellos que participan en un programa para la formación de investigadores educativos. Muchos son las variables que intervienen en este proceso, pero las funciones y personal directivo son factores capitales. Este trabajo recoge los resultados de un estudio de auscultación sobre algunos aspectos de la formación para la investigación educativa en voz de los propios alumnos de un Programa de Doctorado de Educación adscrito al PNEP del CONACyT. Se exploraron destacados procesos académicos y administrativos para descifrar los beneficios y los obstáculos a los

que se enfrentan los participantes de este programa. El estudio se hizo mediante una entrevista escrita al 50% de los participantes del programa, que trabajan diversas líneas de investigación dentro del mismo. A través del análisis de las entrevistas, surgen elementos que evalúan tanto al programa como al propio proceso de formación, directivos incluidos; siendo uno de los más rescatables, el impacto directo que los procesos administrativos ejercen sobre la formación y el paso de los estudiantes por el programa.

PALABRAS CLAVE: Doctorado en educación, formación a la investigación, comportamiento organizacional, beneficios-obstáculos, administración de la educación.

1. Introducción

Los estudios de posgrado, en sí mismos, se caracterizan universalmente, entre otras cosas, por ser grados opcionales, grados honoríficos libres, cuya validez radica más en la institución misma, en el currículo que los soporta, en la transformación, ejemplaridad, desempeño y calidad de sus profesores, sus alumnos y ex-alumnos. Pero, en México, también tenemos que atender las regulaciones, parámetros y paradigmas con los que la SEP, a través de la SESIC, del CONACYT o la ANUIES, norma esos estudios en el ámbito del Sistema Educativo Nacional.

A fines de 2001 apareció un Manual de CONACYT, para la Evaluación de los Programas de Posgrado, en que se asienta que en los Programas de Doctorados se tiene como

propósito la formación de investigadores a través de la asesoría personalizada para los alumnos. Aunque prevalece el trabajo de investigación sobre cualquier otra actividad no obsta que existan, invariablemente, espacios de reflexión sobre la disciplina objeto del Doctorado, en sus aspectos filosóficos, teóricos, conceptuales y metodológicos. Todo esto incide en la preparación del alumno para la generación de conocimientos y de su aplicación innovadora, por medio de un trabajo de tesis, cuya expectativa es que en ella vierta y demuestre la capacidad lograda para generar investigaciones y aportaciones originales, en nuestro caso, al campo de la educación.

Para poder cumplir con todos estos lineamientos, en la vida diaria de los directivos, académicos y alumnos del doctorado, la rutina, las actividades, las interacciones, las ansiedades, las tensiones, las ocupaciones y preocupaciones son acerca de los qué, de los cómo y los para qué. Todo está polarizado en el currículum por el protocolo, por la configuración del objeto, por el diseño y la metodología de la investigación. Pero como sabemos, la vida diaria llevada a cabo en el proceso de formación no está compuesta exclusivamente de procesos académicos, ni de acciones individuales aisladas; la casi totalidad de nuestras actividades diarias sometida a la dinámica sistémica de las varias organizaciones en las que estamos. Si hablamos del posgrado, en él entran en juego las experiencias y expectativas previas a este nivel, la situación laboral actual, la vida familiar del doctorante y porqué no, los procesos administrativos que se dan al interior del programa de formación en el que se participa.

Los autores del presente trabajo se propusieron ahondar en este último factor, que estiman relevante. Se planeó la auscultación, al término de sus estudios, a un grupo de alumnos candidatos al examen de grado doctoral en educación (según lo previsto, ya tendrán el grado cuando los renglones presentes vean la luz), para descifrar algo de los obstáculos o beneficios que para ellos representaron los procesos administrativos de su programa, inscrito en el PNEP del CONACYT.

El presente trabajo, acotado a la circunstancia y espacio de que se dispone, es un extracto escogido de las respuestas dadas por los mismos estudiantes a preguntas centrales como *¿Cuál es la influencia de los procesos administrativos en la formación de doctores en educación?* *¿Qué factores administrativos benefician u obstaculizan este proceso de formación?*

2. Marco conceptual

Por mucho tiempo se pensó que la administración y la academia no conjugaban; eran dos cosas totalmente separadas y ninguna influía en la otra. Sin embargo, las nuevas tendencias de la administración educativa, señalan la importancia de involucrar al directivo en los procesos pedagógicos y académicos que se lleven a cabo en el ambiente escolar. Sendon (2007) establece que la dirección escolar debe tener sus objetivos centrales basados en los procesos pedagógicos, mientras que Pozner (citado en Tapia, 2004) indica que la administración educativa debe verse como el conjunto de acciones relacionadas entre sí que promueva y posibilite la consecución de la intencionalidad pedagógica en – con – para la comunidad educativa.

El estudio de la administración escolar conlleva escudriñar y entender en primera instancia la ciencia administrativa en general. En su acepción más simple la administración es “un acto de coordinación humana (individual y grupal) para alcanzar objetivos” (Hernández y Rodríguez, 2006, p.3). El mismo autor lo explica como la disciplina profesional que se dedica a estudiar y formar a las personas que han de dirigir un trabajo en equipo, trabajo considerado como humano ya que busca aumentar la competitividad de los organismos sociales productivos del sector público y privado.

Por su parte, Lemus (1975) recuerda que:

...la administración escolar es la acción encargada de ejecutar y llevar a la práctica las disposiciones organizativas y legales de la educación. Administrar es controlar y dirigir la acción educativa. Es la dirección, el control, y el gobierno de las actividades relacionadas con el proceso de la enseñanza y aprendizaje. (p. 41)

Sobre la relación de estos conceptos descritos por Lemus, García y Medina (1986) analizan que la administración educativa tiene por lo general un carácter jurídico-político, conectado a las políticas educativas y referido principalmente a las acciones que las mismas políticas le atañen: previsión de necesidades educativas, distribución de los recursos, la concreción de los objetivos definidos por la política educativa, coordinación y control de las acciones, etc.

Uniendo estas definiciones con lo discutido anteriormente sobre las regulaciones existentes de la formación en los posgrados, podemos deducir que las personas a cargo de la coordinación –administración- de dichos programas, tienen ante sí agendas de trabajo

cargadas, y una atención continua a los diversos factores que la salud administrativa supone, así como a los lineamientos de la IES que se trate y a las regulaciones de las políticas públicas en vigor.

No es, pues, ajena la administración educativa a esa realidad de elementos generadores –sistémicos- que entre los individuos interactúan, además de las interacciones con la organización, que podemos enunciar como comportamiento organizacional (CO). Para su análisis, valoración y aplicaciones a la mejora de las mismas organizaciones Robbins (2004) la propone como:

...un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de dichas organizaciones. (Pág. 8).

Afirmación que los autores aceptan, pero se permiten completarla agregando que la mejora y eficacia de las organizaciones, para ser justa y equitativa, también visualizará en su orientación ser benéfica para sus miembros.

Hoy en los estudios de posgrado, como en los demás niveles educativos, las organizaciones están inmersas en un mundo de mayor complejidad, con demandas académicas y administrativas novedosas y exigentes, que deben afrontar particularmente los directivos. Entre otros autores, para Ramírez Cavassa (2008) las “nuevas funciones” que atribuye al directivo están la planificación, negociación, toma de decisiones, control y previsión. Según él existen cinco categorías básicas de funciones directivas, a las cuales los aquí exponentes añaden sub categorías que ejemplifican funciones específicas del cargo directivo:

- *Planeación*
 - Gestión de recursos
 - Notificación de anuncios y eventos
 - Organización de actividades y eventos propios del programa
- *Negociación*
 - Estilos de comunicación
 - Disponibilidad para discutir y tratar asuntos relacionados al programa

- *Toma de decisiones*
 - Resolución de conflictos académicos
 - Resolución de conflictos administrativos
- *Control*
 - Atención y canalización e asuntos referidos
 - Administración de los recursos
 - Equidad en la distribución de los recursos
 - Supervisión de personal
- *Previsión*
 - Conocimientos sobre oportunidades y recursos necesarios para desarrollo de formación
 - Conocimiento sobre las políticas, normas y reglamentos relacionados con el programa

3. Algo acerca de la metodología

El estudio –una auscultación de opiniones- se llevó a cabo con el 50% de los alumnos de la generación 2007-2010 saliente de un Doctorado en Educación de una universidad pública estatal. Los participantes, voluntarios, respondieron a una entrevista escrita sobre las cuestiones enunciadas en la introducción del presente trabajo. El instrumento está dividido en cinco secciones que exploran: a) proceso de ingreso al doctorado; b) cursos y currículo del programa; c) la tutoría; d) elementos de formación; e) la administración de la formación. La evaluación corresponde a los tres años de estudio, de 2007 a 2010. Las respuestas una vez tabuladas dieron paso al análisis de los datos obtenidos. El extracto que se compartirá adelante comprende las dos últimas secciones enlistadas, claramente relacionadas con la administración educativa: d) elementos de formación y e) la administración de la formación.

4. Resultados

Valoración de 7 elementos destacados de la formación.

Cuadro 1. Elementos de la formación. Usando una valoración del **1 al 7**, coloca en orden ascendente los siguientes aspectos en relación a cuáles han contribuido FAVORABLEMENTE en tu proceso de formación en la investigación educativa.

Factor	Valoración de la escala: (1 = el menos influyente; 7 = el más influyente) NO REPETIR VALOR	
	Frecuencia de 7	Valoración global
Cursos de Metodología	-1-	<u>5</u>
Seminarios de especialización	-1-	<u>6</u>
Seminarios de Investigación / Espacios de Tutoría	-4-	<u>7</u>
Coloquios semestrales interalumnos	-0-	<u>3</u>
Comité tutorial	-1-	<u>1</u>
Relación y diálogo con pares	-1-	<u>4</u>
Participación en eventos externos (Congresos, publicaciones, redes, etc.)	-1-	<u>2</u>

El orden de importancia descendente de los factores de formación resulta:

1. Seminarios de Investigación / Espacios de Tutoría. (4 de los 7 alumnos le dieron 7 de valor, como el más influyente).
2. Seminarios de especialización. (1 de 7)
3. Cursos de Metodología. (1 de 7).
4. Relación y diálogo con pares. (1 de 7).
5. Coloquios semestrales interalumnos. (nadie lo evaluó con 7)
6. Participación en eventos externos (Congresos, publicaciones, redes, etc.). (1 de 7).
7. Comité tutorial –integrado por director de tesis y dos lectores-. (1 de 7).

Los datos se amplían: 75% de los entrevistados señaló afirmativamente que el desempeño y el manejo de las responsabilidades administrativas impactaron directamente su formación. Como impacto directo aclaran que puede ir desde ser agente motivador del proceso de formación hasta la promoción de oportunidades que enriquezcan el mismo. Según ellos, la administración tiene en sus manos abrir o cerrar posibilidades de creci-

miento, basado en el poder de la información y contactos que aquélla tenga sobre otros programas y actividades externas que pudieran complementar el proceso de formación. De igual manera, juzgan que lo administrativo no está peleado con lo pedagógico y que debe de haber un adecuado proceso de supervisión pedagógico a través de la supervisión de los comités tutoriales, cuya función es acompañar el desarrollo de la investigación del alumno. Como un factor de peso, en su caso por defecto, subrayan la poca presencia y mediación administrativa en la resolución y seguimiento de situaciones problemáticas inmediatas y urgentes.

A través del cuadro 2, siguiente, se expone la evaluación beneficio-obstáculo de las tareas administrativas.

Cuadro 2. Administrando la formación. En el caso particular del Doctorado en Educación favor de indicar cómo las tareas propias de la Coordinación del Programa han beneficiado u obstaculizado (directa o indirectamente) tu formación en la investigación.

Aspecto	Beneficiado (frecuencias)	Obstaculizado (frecuencias)
Estilos de comunicación	<u>1</u>	<u>6</u>
Disponibilidad para discutir y tratar asuntos relacionados al programa	<u>3</u>	<u>5</u>
Gestión de recursos	<u>2</u>	<u>5</u>
Conocimientos sobre oportunidades y recursos necesarios para desarrollo de la formación	<u>3</u>	<u>4</u>
Resolución de conflictos académicos	<u>1</u>	<u>7</u>
Resolución de conflictos administrativos	<u>3</u>	<u>5</u>
Atención y canalización de asuntos referidos	<u>2</u>	<u>5</u>
Notificación de anuncios y avisos	<u>3</u>	<u>4</u>
Organización de actividades y eventos propios del Programa	<u>2</u>	<u>5</u>
Atención a solicitudes especiales (llamadas, documentos oficiales, etc)	<u>4</u>	<u>3</u>
Velar por el mejoramiento y condicionamiento de las instalaciones físicas del Programa	<u>6</u>	<u>1</u>
Administración de los recursos	<u>3</u>	<u>4</u>
Equidad en la distribución de recursos (pedagógicos, económicos)	<u>3</u>	<u>4</u>
Conocimiento sobre las políticas, normas y reglamentos relacio-	<u>1</u>	<u>6</u>

nados directamente con el Programa		
Supervisión de personal	<u>3</u>	<u>5</u>

Para mejor comprensión conviene precisar que el cuadro anterior pide una respuesta de sí o no a cada aspecto indagado. La mayoría de los entrevistados coinciden en que sólo dos tareas administrativas apoyaron favorablemente su proceso de formación: *velar por el mejoramiento y las condiciones de las instalaciones físicas del programa y la atención a solicitudes especiales como redacción de documentos, llamadas, etc.* Ambas abarcan la aplicación de funciones técnicas que tradicionalmente son asignadas a la administración como la conocemos. Sin embargo, fueron las funciones requeridas hoy y comentadas renglones atrás, las que los estudiantes lamentan que no se cumplieron a cabalidad y se convirtieron en obstáculo para su proceso de formación. La *negociación y la toma de decisiones* son las dos categorías de funciones en donde los estudiantes se sintieron más descuidados por parte de la administración del programa -la Coordinación del Doctorado en Educación-.

5. Conclusiones

A juicio común de los entrevistados, la administración no está separada de los procesos formativos. Al contrario, la ven como pieza clave de este proceso ya que puede beneficiar u obstaculizar su formación, a lo que Zorrilla y Pérez (2006) refieren como el poder de facilitar u obstaculizar “el cambio”. Comenta Cons-Rodríguez (2004) que existen ciertas características o elementos mínimos que el profesional directivo debe poseer para llevar a cabo una administración exitosa: *tener creatividad, poseer conocimientos sólidos del área, comunicar y compartir ideas, estar dispuesto a escuchar y dialogar, generar confianza y demostrar liderazgo.*

Al parecer, en el caso específico de esta generación, aunque se cuente sólo con la opinión de uno de cada dos de los alumnos, lo encontrado parece suficiente para afirmar que no se cumplió en grado aceptable con las tareas propias de una buena o aceptable gestión administrativa. Se puede inferir que, al no velar por su cumplimiento, en forma involuntaria pero eficiente se crearon obstáculos innecesarios en la formación, llevando al truncamiento de la formación de cuatro (4) alumnos que abandonaron el proceso - por diferentes motivos y a lo largo del periodo de tres (3) años; esto equivale al 21% del total de los estudiantes que iniciaron el programa.

Pues que la administración impacta directamente a la formación para la investigación es indispensable contar con administradores/directores/coordinadores que posean una serie de habilidades técnicas, conceptuales y humanísticas (Torres Estrella, 2001) que soporten la gestión educativa, siempre estrechamente vinculada a la formación, y no sólo a la distribución y acervo de información, mucho más delicada y trascendente si se trata investigadores en educación.

Por último, de acuerdo a las respuestas recogidas, la percepción de los alumnos entrevistados concuerda con los teóricos de la administración en que los aspectos administrativos, específicamente en un programa de formación para la investigación, a los que el directivo debiera atender mejor son:

- Estilos de comunicación y solución adecuados (negociación)
- Gestión de recursos y equidad en su distribución (planeación, control)
- Resolución de conflictos académicos y administrativos (toma de decisiones)
- Conocimiento y promoción de oportunidades / organización de eventos académicos y de formación (planeación, previsión)

Bibliografía

- Cons-Rodríguez, N. (2004). La administración de la institución educativa. *Observatorio ciudadano de la Educación*, 4, 117. Recuperado de <http://www.observatorio.org/colaboraciones/cons3.html>
- García, V & Medina, R. (1986). *Organización y gobierno de centros educativos*. España: Ediciones RIALP.
- Hernández y Rodríguez, S. (2006). *Introducción a la Administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. (4ta ed.) México: McGraw Hill.
- Lemus, L.A. (1975). *Administración, dirección y supervisión de escuelas*. Argentina: Editorial Kapelusz.
- Ramírez Cavassa, C. (2008). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México: Editores Noriega.
- Robbins, Stephen P. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Sánchez de Aparicio y Benítez, Gabriel Arturo y Ernesto Villa Hernández. (2006). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. Guadalajara, Jal. México. Material de apoyo para la práctica de educadores e investigadores en educación. Edición en preparación.

- Sendón, A. (2007). La crisis de la escuela media y la gestión escolar: Transformaciones sociales y estrategias institucionales en escuelas pobres. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 5, 3, 84-101. Recuperado de <http://www.rinace.net/arts/vol5num3/art11.pdf>
- Tapia Uribe, M. (2004). Federalización y gestión educativa estatal. El caso de Morelos. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 9, 21, 361-402. Recuperado de <http://www.comie.org.mx/v1/revista/visualizador.php?articulo=ART00419>
- Torres Estrella, M. (2001). *La Nueva Escuela, II*. México: Paidós.
- Zorrilla, M. & Pérez G. (2006). Los directores escolares frente al dilema de las reformas educativas en el caso de México. *Revista electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio*, 4, 4, 113-127. Recuperado de: <http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art8.pdf>