

Estrategias para Mejorar la Enseñanza de la Administración Educativa en México

José María García Garduño
Universidad Iberoamericana

Introducción

La Administración es una disciplina que puede estar inscrita dentro de las ciencias sociales ya que emplea postulados de la psicología y la sociología, disciplinas que han contribuido a su desarrollo. Por ejemplo, el estudio del comportamiento organizacional tiene fuerte influencia de la psicología; la sociología ha contribuido con el estudio del fenómeno administrativo desde la perspectiva de la teoría organizacional. Aunque se dice que la administración nació en la China antigua y en el imperio Egipcio, ya que estos países no hubiesen podido organizar un sistema burocrático extenso ni construir grandes monumentos arquitectónicos sin la intervención de un sistema administrativo-burocrático complejo, la historia moderna de la administración se asocia con las teorías del francés Henri Fayol y del estadounidense Frederick Taylor en la segunda década del siglo XX.

Por otra parte, el estudio de la administración educativa tuvo su origen en los Estados Unidos. Suzzalo (citado en Campbell, Bridges, Corbally, Nystrand y Ramseyer, 1971) afirma que los antecedentes más remotos de la disciplina datan de 1827 cuando en Massachusetts se diferenció el gobierno escolar del

gobierno general. Pero el estudio de la administración educativa fue más reciente Culberston (1988) la sitúa con Harold Payne y William Harris, superintendentes escolares del San Louis Missouri con la publicación del libro *Chapters on school supervision* en 1875. En el siglo XX la administración educativa se nutrió de la nueva ciencia administrativa y de la teorías organizacionales y comenzó a constituirse en una disciplina independiente; ya en la década de los 30 se enseñaba en varias instituciones universitarias de ese país.

El estudio y enseñanza de la administración educativa ha tenido su caldo de cultivo en los sistemas educativos descentralizados como el de Estados Unidos. Aunque en nuestro país se han escrito textos sobre la disciplina como el del ilustre maestro Rafael Ramírez (Ramírez, 1963), no es hasta las década de los 90 cuando la disciplina fue un objeto de estudio y enseñanza más visible. La razón ha sido el movimiento descentralizador que está ocurriendo en el país. Este fenómeno ha sido natural. La administración educativa se desarrolla en la medida en que los centros escolares tiene autonomía y participación de diferentes actores (maestros, padres de familia, autoridades municipales o delegacionales, directores y supervisores) en gobierno y administración de la escuela (García, 1994). En un sistema educativo centralizado existe poco margen para del desarrollo de esta disciplina ya que la autonomía y participación de los diferentes actores educativos es muy limitada.

Paralelamente al avance del movimiento descentralizador de la educación básica en México, los programas de posgrado en administración o gestión educativa se multiplicaron. Antes de este movimiento, unas cuantas instituciones como la UPN, La Universidad de las Américas-Puebla y la Universidad Anáhuac tenían programas de licenciatura en esta área. Hasta donde llega nuestro conocimiento, actualmente sólo la UPN permanece con el programa de licenciatura, las otras instituciones lo cerraron. Según un censo levantado por el ya desaparecido Instituto Tamaulipeco de Investigación Educativa, en 1999 existían alrededor de 17 programas de posgrado en el área, todos ellos de nivel especialización o maestría. Si se considera la magnitud del país y de los problemas de administrativos en la educación, ese número puede ser reducido. Sin embargo, si se toma en cuenta que la expansión ocurrió en un década, se puede afirmar que ésta ha sido muy acelerada.

La expansión no ha sido planeada y ello ha traído consigo que algunos docentes no tengan estudios formales en la disciplina. Algunos de ellos tienen experiencia de la educación y se han ido especializando a través de la realización de investigaciones, el estudio independiente y la experiencia adquirida en la enseñanza del currículum; otros docentes han realizado estudios en administración de empresas y tienen poco conocimiento y experiencia en la educación básica. Los problemas de una disciplina de tan reciente formalización en nuestro país se manifiestan en el diseño del currículum y en la enseñanza.

En esta oportunidad se discutirán algunos problemas que enfrenta la enseñanza de la administración, los cuales tienen que ver con la propia juventud del estudio de la disciplina en nuestro país y simultáneamente se harán algunas sugerencias que podrían ayudar a elevar la calidad en el diseño y enseñanza de los currículos de posgrado. Se discutirán las siguientes tesis: 1) los programas curriculares de administración educativa deben estar situados en el nivel de posgrado; 2) el análisis de casos es una parte indispensable en la enseñanza de la y administración educativa y 3) el estudio de las teorías organizacionales debe ser esencial en cualquier programa curricular de administración o gestión educativa.

Estas reflexiones son producto de la enseñanza de materias relacionadas con la administración educativa, fundamentalmente principios de administración escolar, comportamiento organizacional, desarrollo organizacional en el medio educativo y administración y evaluación de recursos humanos, a lo largo de 10 años en varias instituciones públicas y privadas del país.

1) Los programas curriculares de administración educativa deben estar situados en el nivel de posgrado..

La administración educativa es una disciplina que no es exclusivamente una ciencia ni un arte puede ser una combinación de ambos. Para algunos autores (Blumberg, 1989) es una disciplina práctica (*craft*) en la que se piensa primero

en los fines y después en los medios para llevarlos a cabo.; bajo esta premisa la administración conlleva una permanente interacción entre fines-teorías-medios. Para lograr un aprendizaje significativo, la buena enseñanza de la administración debe basarse en el método reflexivo; de acuerdo con Schön (1992) el método reflexivo incluye una reflexión sobre *la acción y en la acción*. Para llevar a cabo tal reflexión es necesario que los alumnos posean experiencia laboral; sin ella es difícil lograr un aprendizaje significativo. El método reflexivo requiere que los estudiantes confronten su experiencia con los conceptos y sean capaces de comunicar el producto de su reflexión de manera grupal; además de aplicarla en la generación de nuevos estilos de pensamiento sobre la realidad y de nuevos proyectos y acciones que permitan la transformación de la realidad escolar que los circunda.

Un o una estudiante de licenciatura sin experiencia laboral en el medio educativo, no tiene elementos suficientes para *reflexionar en y sobre la acción* y, de este modo analizar y criticar las prácticas de gestión de las escuelas; asimismo tampoco tiene la oportunidad de aplicar los conocimientos aprendidos a una realidad laboral. He tenido la oportunidad de palpar cómo influye el método reflexivo en maestros de educación básica, directores y supervisores quienes, en la interacción con contenidos, con sus compañeros y compañeras del grupo, lograron una concepción crítica y proactiva de la realidad escolar. Es por ello que, bajo esta perspectiva, es recomendable situar la enseñanza de la

administración educativa en los programas de posgrado o si es menester situarla en el nivel licenciatura, requerir que los estudiantes tengan alguna experiencia o práctica laboral en el medio educativo.

2) *El Estudio de Casos es una Parte Indispensable en la Enseñanza de la y Administración Educativa*

En consonancia con el punto anterior, un elemento muy importante en la enseñanza de la administración es el estudio de casos. Un estudio de caso es un descripción escrita de un problema o situación. A diferencia de otras formas narrativas un estudio de caso no incluye análisis ni conclusiones; sólo se limita a describir los hechos ordenados de manera cronológica (McDade, 1988). El estudio de casos ha sido una herramienta indispensable en la enseñanza de disciplinas como: el derecho, la psicología, la medicina y la administración de empresas.

Sobre la aplicación de los estudios de caso en la administración educativa existen varios libros anglosajones (por ejemplo, Galloway, 1976; Mitman Y Lambert, 1992). El problema para nosotros radica en que esos casos poco semejan nuestra realidad cultural y educativa y, por consiguiente, no son útiles desde el punto de vista didáctico. Dada la importancia que tiene el estudio de casos, se sugiere que los profesores de administración educativa y sus alumnos desarrollen y escriban estudios de caso para ser empleados como medio para analizar problemas, aventurar causas de los mismos y proponer

soluciones basadas en la teoría y en su propia experiencia; la reflexión sobre los problemas de gestión que puede encerrar un caso puede contribuir a un aprendizaje significativo de la disciplina.

La Teoría Organizacional, la Gran Ausente en la Enseñanza de la Administración

De acuerdo con la experiencia del autor una gran ausente en la mayoría de los programas curriculares es la enseñanza la teoría organizacional, la cual según mi propia experiencia como alumno y profesor de esta disciplina, constituye los cimientos de la administración educativa. La teoría organizacional nació en la sociología y de ahí, en una interacción mutua y permanente, ha pasado a formar parte del estudio de la administración general o de empresas y de la administración educativa. La teoría organizacional no está conformada por un cuerpo homogéneo de contenidos; más bien está conformada por una serie de teorías, unas complementarias, otras disímiles, cuyo fin es explicar la naturaleza, funcionamiento y determinaciones de las organizaciones. Algunos teóricos (Etzioni, 1972) han hecho suya la idea de que el ser humano moderno, nace, vive y muere dentro de la organizaciones (hospitales, escuelas, empresas, agencias funerarias, y otras). El situar a la escuela como organización permite analizar con mayor claridad su naturaleza, fines, paradojas y la manera en que funcionan. Este enfoque permite al estudiantes ver a la

escuela bajo una perspectiva totalizadora y analizarla como un objeto de estudio menos ligado a sus emociones y sentimientos.

El empleo de la metáfora para el estudio de las organizaciones es un recurso empleado por varios teóricos. Por ejemplo, Morgan (1998) utiliza las metáforas de la organización como máquina, como organismo vivo, como cerebro, como sistema político, como instrumento de dominación, entre otras para el estudio y análisis de las organizaciones. Otra de las inclusiones del estudio de la teoría organizacional, de preferencia en algún curso básico o introductorio, es que propicia en los y las estudiantes el desarrollo de habilidades de análisis las cuales son fundamentales para el estudio de los fenómenos administrativos.

Algunos Comentarios y Conclusiones

La enseñanza formal de la administración educativa a través de programas curriculares establecidos es muy joven en nuestro país. El presente trabajo intentó analizar y justificar la inclusión en el currículum de esos programas el estudio de casos y la teoría organizacional como estrategias fundamentales de enseñanza con el fin de lograr un aprendizaje significativo. Creo firmemente que si los programas y docentes de esta disciplina siguen estas estrategias, el aprendizaje de los estudiantes será más significativo y, por ende, podrán ser más efectivos para que los estudiantes fortalezcan su actitud de cambio y transformación de las organizaciones. El fin de la administración

educativa es hacer centros escolares mas eficientes, efectivos y lugares más placenteros de trabajo y así contribuir a que los estudiantes aprendan más y mejor.

Referencias

Blumberg, Arthur (1989). *School administration as a craft*. Boston: Allyn Bacon, Inc.

Campbell, R., Bridges, E., Corably, J., Nystrand R. y Ramseyer, J. (1971). *Introduction to educational administration*, 4a ed. Boston: Allyn and Bacon.

Culberston, J. (1988). A century's quest for knowledge base. En Norman Boyan (Ed.). *Handbook of research on educational administration*. Nueva York: Longman, pp 3-26.

Etzioni, Amitai (1979). *Organizaciones modernas*. México: UTEHA

Galloway, David (1976). *Case studies in clasrrom mangement*. Londres-Nueva York: Longman.

García, José María (1994). "Características de las organizaciones educativas centralizadas y sus efectos en el desarrollo de la administración educativa". *Memorias del Seminario Internacional Tecnología Educativa en el Contexto Latinoamericano*, pp. 167-178.

McDade, Sharon (1988). *An introduction to the case study method preparation, analysis, and participation*. Harvard College.

Mitman, Alexis y Lambert Vicki (1992). A case book for middle grade educators. San Francisco- Irvine, California: Far West Laboratories for Educational Research and Development y California League of Middle Schools.

Morgan, Gareth (1998). *Imágenes de la organización*. México: Alfa-Omega.

Ramírez Rafael (1963). *Organización y administración de escuelas rurales*. México: Instituto Federal de Capacitación del Magisterio, Biblioteca Pedagógica de Perfeccionamiento Profesional, No. 5

Schön, Donald (1992). *La formación de profesionales reflexivos*. Barcelona: Paidós