

## Las relaciones de poder en las organizaciones educativas.

**Sánchez Buitrago, J.O. y Rojas Oviedo, I.O.T. (2020). Micropolítica de las instituciones educativas, Santa Marta: Universidad de Magdalena. (edición digital)**

Recibido: 11 diciembre 2023 Aceptado: 15 abril 2024

Rebeca Elizabeth Contreras López<sup>1</sup>

Este libro aborda el poder en las organizaciones escolares, desde una perspectiva organizacional. Analiza las relaciones de poder entre los actores (micropolítica) y su conexión con el clima organizacional; de tal suerte que la posibilidad de identificar la actividad política, las relaciones de poder y los conflictos permiten desarrollar los cambios necesarios en los establecimientos educativos, desde la perspectiva de Sánchez y Rojas (2020).

El marco contextual se ubica en Colombia y se enfrenta a la necesidad de romper el mito de que los planes y programas se “ejecutarán fielmente”, al respecto, los autores señalan que esa planeación se queda sólo en documentos e intenciones. Lo cual implica, a su vez, cambiar la perspectiva organizacional desde que se analiza la actividad escolar, ya que es necesario superar el enfoque prescriptivo de gestión. Suponen, los autores, que:

el poder y las relaciones de poder pueden generar comportamientos positivos o negativos entre las personas que son actores relevantes del proceso formativo de los estudiantes, creando un clima adverso o favorable para los aprendizajes de los estudiantes y para el buen desempeño profesional de los docentes (Sánchez y Rojas, 2020, p. 8).

La investigación que sustenta este texto es mixta, combinando enfoques cuantitativo y cualitativo, desde los cuales se estudiaron las realidades “objetivas y subjetivas simultáneamente”. Lo objetivo referido a los ambientes físicos y contextuales; lo subjetivo a la forma en que ocurren las interacciones entre personas y grupos. Se utilizó una triangulación múltiple para dar validez a los datos y se ocuparon los programas: Atlas.ti, SPSS y SAS. Los grupos de investigación, y

---

<sup>1</sup> Investigadora de tiempo completo del Centro de Estudios sobre Derecho, Globalización y Seguridad de la Universidad Veracruzana, miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Profesora de Posgrado de la Universidad de Xalapa, Directora de la Revista Enfoques Jurídicos. ORCID: 0000-0002-4201-6006 Correo-e: rcontreras@uv.mx

escenario de la investigación, se ubican en la Universidad de Magdalena y la Universidad de Tolima, ambas en Colombia. El reto para los autores fue visibilizar la naturaleza política de las organizaciones educativas, ya que tanto las interacciones políticas, como los conflictos, son parte ineludible de las organizaciones. Asumiendo, además, que los enfoques tradicionales de la organización no son apropiados para explicar a la organización educativa y, menos aún, en Latinoamérica.

Los autores realizan una distinción entre distintos enfoques y modelos teóricos: el enfoque clásico de racionalidad técnica; el de racionalidad psicológica, que es simbólica y cultural; el de racionalidad práctica, que combina lo político e ideológico y, finalmente; el crítico social, basado en el paradigma crítico, la ciencia social crítica y las perspectivas posmodernas, este último enfoque, se asume en este estudio. Realizan a lo largo del texto una serie de explicaciones y esquemas que aclaran el origen y sentido de cada uno de los enfoques.

A la vez se realiza una explicación del modelo teórico de la micropolítica escolar que permite identificar variables de investigación, como el uso del poder formal e informal dentro de la organización que, para Hoyle (1986, citado en Sánchez y Rojas, 2020), se refiere “al lado oscuro de la vida organizativa” (p. 23). Los conceptos claves seleccionados de la teoría de la micropolítica escolar son: poder, disputa ideológica, actividad política, intereses, diversidad de metas, control y conflicto.

El poder, en las organizaciones escolares, emana de las normas, por lo que, en las organizaciones jerárquicas tradicionales, lo que se espera es la obediencia. En la propia investigación los directivos señalan que necesitan que se obedezcan las normas para gobernar. En este libro se distinguen dos tipos de poder: el formal o legítimo y el de la influencia. Asimismo, se identifican como fuentes de poder: la recompensa, la coerción, el poder legítimo y el poder de referencia.

De los componentes básicos del comportamiento organizacional, referido a los individuos, los grupos y la estructura organizacional, en esta investigación los autores se interesan sobre todo por los grupos y sus interacciones, para ello realizan entrevistas, grupos focales y observaciones a directivos y docentes. Colocan su atención tanto a los grupos formales como informales.

Se entiende, además, que el conflicto es la discrepancia entre dos posiciones distintas de algunas personas o grupos. Enfrentan dos concepciones distintas del

conflicto, la tecnocrática-positivista, la cual ve al conflicto como algo patológico; en tanto que la sociocrítica, lo ve no sólo como algo natural de la organización, sino incluso deseable para generar transformaciones necesarias.

Respecto de las dimensiones del clima social escolar se distinguen factores psicológicos y factores sociales. Señalan, Sánchez y Rojas, que estos temas relativos a la política y la manifestación ideológica es poco estudiado en Colombia, ya que se trata de lo que ocurre “por debajo de la mesa”. La investigación arroja resultados que llaman la atención, por ejemplo, la negativa reiterada, tanto de docentes como directivos, de la existencia de conflictos en la organización (83%).

En el libro se realiza una extensa presentación de los resultados de la investigación, tanto desde la perspectiva cuantitativa, como cualitativa. Esos resultados permiten a los autores establecer siete tesis:

Tesis 1. Las organizaciones escolares son espacios de micropolítica escolar donde docentes y directivos realizan actividades políticas.

Tesis 2. Los actores ocultan las ideologías políticas y las disputas ideológico-políticas, referidas sobre todo a la gestión académica y pedagógica.

Tesis 3. En las organizaciones escolares se privilegia el poder basado en el liderazgo formal (básicamente del rector).

Tesis 4. Se aplican estrategias de control no deseadas, como dominación, vigilancia y poder disciplinario.

Tesis 5. Docentes y directivos aceptan el conflicto como positivo, aunque actúan con una concepción punitiva de lo mismo.

Tesis 6. Un clima social laboral favorable se basa en el poder del liderazgo, asentado en la influencia y los grupos informales.

Tesis 7. Los intereses políticos, individuales y grupales, se ocultan o minimizan como factores de conflictos escolares.

Es recomendable la consulta de este texto para entender las dinámicas de las organizaciones escolares y sus disputas internas de poder que, seguramente, dará una fotografía más completa de los dilemas organizacionales de la vida escolar.