





## **Micropolítica en las instituciones educativas**



# **Micropolítica en las instituciones educativas**

**Indira Orfa Tatiana Rojas Oviedo  
Jorge Oswaldo Sánchez Buitrago**

Colección Ciencias Sociales  
Serie: Educación y pedagogía

*Catalogación en la publicación – Biblioteca Nacional de Colombia*

Rojas Oviedo, Indira Orfa Tatiana

Micropolítica en las instituciones educativas / Indira Orfa Tatiana Rojas Oviedo, Jorge Oswaldo Sánchez Buitrago. -- 1a. ed. -- Santa Marta : Universidad del Magdalena, 2020.  
248 p. -- (Ciencias sociales. Educación y pedagogía)

Incluye datos de los autores en la pasta. -- Contiene referencias bibliográficas.

ISBN 978-958-746-291-3 -- 978-958-746-292-0 (pdf) -- 978-958-746-293-7 (epub)

1. Política y educación 2. Ambiente educativo 3. Estudiantes - Actividad política I. Sánchez Buitrago, Jorge Oswaldo II. Título III. Serie

CDD: 371.81 ed. 23

CO-BoBN- a1057303

Primera edición, agosto de 2020

© UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

Editorial Unimagdalena

Carrera 32 No. 22 - 08

Edificio Mar Caribe, primer piso

(57 - 5) 4381000 Ext. 1888

Santa Marta D.T.C.H. - Colombia

editorial@unimagdalena.edu.co

<https://editorial.unimagdalena.edu.co/>

Colección Ciencias Sociales, serie: Educación y pedagogía

Rector: Pablo Vera Salazar

Vicerrector de Investigación: Ernesto Amarú Galvis Lista

Coordinador de Publicaciones y Fomento Editorial: Jorge Enrique Elías Caro

Diagramación: Luis Felipe Márquez Lora

Diseño de portada: Andrés Felipe Moreno Toro

Corrección de estilo: Diva Piamba

Santa Marta, Colombia, 2020

ISBN: 978-958-746-291-3 (impreso)

ISBN: 978-958-746-292-0 (pdf)

ISBN: 978-958-746-293-7 (epub)

DOI: 10.21676/9789587462913

Impreso y hecho en Colombia - Printed and made in Colombia

Xpress Estudio Gráfico y Digital S.A.S. - Xpress Kimpres (Bogotá)

El contenido de esta obra está protegido por las leyes y tratados internacionales en materia de Derecho de Autor. Queda prohibida su reproducción total o parcial por cualquier medio impreso o digital conocido o por conocer. Queda prohibida la comunicación pública por cualquier medio, inclusive a través de redes digitales, sin contar con la previa y expresa autorización de la Universidad del Magdalena.

Las opiniones expresadas en esta obra son responsabilidad de los autores y no compromete al pensamiento institucional de la Universidad del Magdalena, ni genera responsabilidad frente a terceros.

# Contenido

<b>Introducción.....</b>	<b>13</b>
<b>Capítulo 1. Configuración conceptual.....</b>	<b>29</b>
Enfoques teóricos sobre la organización escolar.....	29
La política en las organizaciones escolares .....	40
El modelo teórico de la micropolítica escolar .....	45
Las ideologías políticas .....	51
El poder en las organizaciones escolares.....	54
Tipos de poder en las organizaciones escolares .....	57
El poder de la autoridad formal .....	58
El poder de la influencia.....	61
<b>Capítulo 2. El clima social escolar y los conflictos .....</b>	<b>63</b>
El concepto de clima escolar.....	67
El conflicto en las organizaciones escolares.....	70
Clima social laboral .....	73
<b>Capítulo 3. Análisis, interpretación y discusión de los resultados de la investigación .....</b>	<b>79</b>
La política debajo de la mesa .....	
La micropolítica escolar según los docentes.....	82
La actividad política percibida por directivos y docentes ..	87
Las disputas ideológicas .....	98
El poder, las relaciones de poder y la lucha por el poder en las instituciones escolares.....	106

Las alianzas y las coaliciones para acceder al poder .....	116
Tipos y fuentes de poder .....	121
El poder de la autoridad formal .....	121
Las fuentes de poder .....	126

#### **Capítulo 4. Clima social laboral en las organizaciones**

<b>escolares</b> .....	<b>147</b>
Clima social favorable y desfavorable, según percepción de los docentes.....	147
El conflicto escolar; el modelo de la micropolítica escolar .....	152

#### **Capítulo 5. El clima social laboral en las instituciones**

<b>educativas. Red de intereses personales y grupales</b> .....	<b>159</b>
Tipos de clima social laboral y de satisfacción en el trabajo docente .....	159
Las relaciones interpersonales y el clima social laboral ..	172
La comunicación como factor del clima social laboral ...	174
La participación y el clima social laboral .....	176
Los opositores y el clima social laboral .....	179

#### **Capítulo 6. Tesis sobre micropolítica y clima social laboral en las organizaciones escolares: a manera**

<b>de conclusiones generales</b> .....	<b>183</b>
Resumen de conclusiones .....	183
Siete tesis concluyentes .....	185

<b>Sugerencias sobre futuras investigaciones y de intervención curricular</b> .....	<b>217</b>
---	------------

<b>Referencias bibliográficas</b> .....	<b>221</b>
---	------------

<b>Anexos</b> .....	<b>229</b>
---------------------	------------

## Lista de tablas

<b>Tabla 1.</b> Enfoques para el análisis de la organización escolar .....	38
<b>Tabla 2.</b> Características de los climas sociales tóxicos y climas nutritivos en el contexto escolar. ....	69
<b>Tabla 3.</b> El Conflicto visto bajo los paradigmas de la organización escolar (Jares, 1997). ....	72
<b>Tabla 4.</b> La organización escolar como sistema político.....	85
<b>Tabla 5.</b> Fuentes de poder en las organizaciones, según French y Ravén .....	128

## Lista de figuras

<b>Figura 1.</b> La organización escolar como ente político .....	41
<b>Figura 2.</b> Factores que influyen en el comportamiento político .....	43
<b>Figura 3.</b> Los conceptos claves de la teoría de la micropolítica escolar .....	51
<b>Figura 4.</b> M. Foucault (1965-1975) El sujeto y el poder .....	56
<b>Figura 5.</b> Tipos y fuentes de poder .....	58
<b>Figura 6.</b> Factores del comportamiento laboral.....	76
<b>Figura 7.</b> Percepción de directivos docentes y docentes sobre la actividad política en las instituciones escolares oficiales .....	89
<b>Figura 8.</b> Percepción de los directivos docentes sobre la organización escolar como ente político .....	90
<b>Figura 9.</b> Percepción de los docentes sobre la actividad política en las instituciones escolares oficiales.....	94
<b>Figura 10.</b> Las disputas ideológicas en las instituciones educativas, según la percepción de docentes y directivo .....	99

<b>Figura 11.</b> Comparación entre directivos y docentes sobre la percepción de las disputas ideológicas en las instituciones escolares.....	100
<b>Figura 12.</b> Los conflictos de origen político en las instituciones educativas, según la percepción de docentes y directivos.....	105
<b>Figura 13.</b> La lucha por el poder en las organizaciones escolares, según percepción de docentes y directivos docentes.....	108
<b>Figura 14.</b> Comparación de la percepción sobre la lucha por el poder en las organizaciones escolares, según docentes y directivos docentes.....	108
<b>Figura 15.</b> La percepción sobre coaliciones y alianzas como manifestación de la micropolítica escolar.....	119
<b>Figura 16.</b> Comparación sobre percepción de docentes y directivos en cuanto a alianzas y coaliciones como manifestaciones de la micropolítica escolar.....	120
<b>Figura 17.</b> Comparación de las percepciones que tienen docentes y directivos con relación a la autoridad del rector.....	126
<b>Figura 18.</b> Tipos y fuentes de poder, según percepción de los docentes.....	132
<b>Figura 19.</b> Percepción de directivos y docentes sobre el liderazgo en las organizaciones escolares.....	135
<b>Figura 20.</b> El poder del conocimiento en las instituciones educativas.....	138
<b>Figura 21.</b> Poder coercitivo según la percepción de docentes y directivos.....	141
<b>Figura 22.</b> Características de un clima escolar favorable o positivo en las instituciones educativas.....	149
<b>Figura 23.</b> Características de un clima escolar desfavorable o negativo en las instituciones educativas.....	150

<b>Figura 24.</b> Dimensiones y factores del clima social escolar...	152
<b>Figura 25.</b> Percepción sobre los conflictos como algo positivo .....	153
<b>Figura 26.</b> El enfrentamiento y rivalidades entre compañeros como fuente de conflictos .....	156
<b>Figura 27.</b> Aspectos del clima laboral positivo o favorable..	161
<b>Figura 28.</b> El clima social laboral según percepción de los docentes .....	163
<b>Figura 29.</b> Aspectos negativos en el clima laboral.....	166
<b>Figura 30.</b> Promedio de ítems del aspecto profesionalidad y clima social laboral.....	171
<b>Figura 31.</b> Las relaciones interpersonales como elementos de la satisfacción laboral de los docentes .....	173
<b>Figura 32.</b> Las comunicaciones como elemento del clima social laboral .....	175
<b>Figura 33.</b> La percepción de docentes y directivos sobre las oportunidades de participación en las Instituciones Educativas.....	179
<b>Figura 34.</b> La receptividad de opiniones contrarias o de oposición en las instituciones educativas .....	180
<b>Figura 35.</b> Percepción de directivos y docentes sobre oportunidades hacia la crítica constructiva .....	181

## Lista de anexo

<b>Anexo 1.</b> Encuesta para docentes y directivos docentes.....	229
<b>Anexo 2.</b> Cuestionario sobre clima escolar de R. Tagiuri adaptado para el proyecto de factores del clima escolar - grupo Gestión Escolar. U.T. ....	234
<b>Anexo 3.</b> Asociación entre ítems de la encuesta de escala Likert (Software SAS).....	239

<b>Anexo 4.</b> Formato de observación: Diario de campo.....	244
<b>Anexo 5.</b> Tópicos y preguntas para entrevistas estructuradas y grupo focal.....	245

## Introducción

El presente libro es derivado de la tesis doctoral titulada *La micropolítica y el clima social laboral en las instituciones educativas*, la cual abordó las relaciones entre dos grandes categorías y procesos sociales: la micropolítica y el clima social laboral escolar. Ambos se trataron en el ámbito comprensivo de la organización y de la gestión escolar, desde la perspectiva de las teorías del comportamiento organizacional y del clima escolar que sirven de contexto teórico de referencia.

Aquí se estudia la micropolítica escolar como eje en el cual confluyen categorías conceptuales y teorías sobre la organización general y la organización escolar en particular. Ella se trata desde el amplio espectro teórico de la administración general y la gestión educativa, hasta la gestión escolar, principalmente en lo relativo a la gestión directiva. Se partió de revisar teorías y prácticas asociadas con disciplinas que integran las Ciencias de la Educación y que se ocupan de los hechos y fenómenos educativos, entre ellas la sociología, la psicología y la política educacional, las cuales se toman como referencia. Interesó aquí saber cómo se sucede la lucha por el poder en las organizaciones escolares, por lo que se acudió a los marcos referenciales de la ciencia política y sus teorías.

Dicho propósito se complementa al establecer la relación entre los comportamientos de las personas bajo la

perspectiva de la micropolítica y su conexión con los factores del clima social laboral, especialmente aquellos que pueden dar origen a climas negativos, producto de conflictos en las relaciones interpersonales entre directivos y docentes en el espacio de las organizaciones escolares. Por esto, el tema que se aborda adquiere importancia relevante en dos dimensiones: el de la micropolítica escolar y el del comportamiento de las personas en las instituciones educativas.

La micropolítica escolar es la opción de un nuevo modelo y enfoque válido para el análisis y la interpretación de la organización escolar, el cual permite conocer de qué manera la actividad política, las relaciones de poder y los conflictos propician cambios necesarios en los establecimientos educativos. Blase (2002) dice que “La micropolítica escolar es una dimensión fundamental del cambio escolar en general” (p. 1); es un modelo que se aparta de los tradicionales de racionalidad técnica, inapropiados para el mejoramiento de la calidad de la gestión escolar.

Por su lado, Hoyle (citado por Ball, 1989) define la micropolítica como “estrategias con las cuales los individuos y grupos que se hallan en contextos educativos, tratan de usar sus recursos de poder e influencia a fin de promover sus intereses” (p. 10). Según el investigador británico Ball (1989), la micropolítica escolar comprende los conceptos claves de poder, diversidad de metas, disputa ideológica, conflicto, intereses y actividad política. El autor opone a cada uno de estos conceptos los correspondientes a los de la ciencia de la organización, en su orden: autoridad, coherencia de metas, neutralidad ideológica, consenso, motivación, toma de decisiones y consentimiento. Entonces, para Ball, el modelo teórico de la micropolítica es la nueva forma de estudiar la organización escolar que se aleja de los enfoques teóricos de la “ciencia de la organización” y que se

manifiestan en un enfoque racional y técnico, apartándose de cuanto ocurre con las conductas de las personas.

Ball (1989) y otros autores, entre ellos Bacharach (1988), Blase (2002) y Santos Guerra (2000), proponen que el análisis de la organización escolar se haga teniendo en cuenta “la determinación de la política [...] como ideas que articulan las opiniones y perspectivas de los profesores y contribuyen al desarrollo de una nueva teoría coherente para describir y explicar las escuelas como organizaciones” (p. 21). Es decir, se critican los enfoques teóricos clásicos para el estudio de las organizaciones. Al respecto, Ball (1989) dice que:

El futuro del análisis organizativo de las escuelas está en el ámbito de lo que no sabemos sobre las escuelas, en particular en la comprensión de la micropolítica de la vida escolar, lo que Hoy le llama ‘el lado oscuro de la vida organizativa’ (p. 25).

Ball (1989) plantea una teoría de la organización escolar distinta a aquella que es posible entender desde la perspectiva de la ciencia de la organización, de enfoque explícito o implícito, en la que se enfatiza en “autoridad, coherencia de metas, neutralidad ideológica, consenso, motivación, toma de decisiones y consentimiento”; conceptos a los que opone el de “poder, diversidad de metas, disputa ideológica, conflicto, intereses, actividad política, control” (p. 25), conceptos claves de la perspectiva micropolítica de enfoque explícito. Entonces, la propuesta de Ball (1987) se dirige a ver de otra manera la institución escolar, al reconocer que “gran parte de los trabajos analíticos sobre la organización escolar se basan en la suposición de que es posible adecuar las escuelas, más o menos sin problemas, a un esquema conceptual derivado de estudios de fábricas o burocracias formales” (p. 7).