

XIV Congreso Internacional de Análisis Organizacional
Educación Superior y Desarrollo Sustentable

**El Cambio Organizacional en la Educación Media Superior en el Contexto de
la Reforma Educativa. El Caso de una Escuela Privada**

Mesa Temática: Educación y Transformación Social

Modalidad: Protocolo de Investigación

Autora: Marisol García Jiménez

marisolgarcia82@hotmail.com

Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa
Av. San Rafael Atlixco N° 186, Col. Vicentina C.P. 09340

Teléfono : 5558044600

Guanajuato, Gto.

8 Al 11 De Noviembre De 2016

El Cambio Organizacional En La Educación Media Superior en El Contexto de La Reforma Educativa. El Caso de Una Escuela Privada

Resumen

El tema del cambio organizacional tiene múltiples perspectivas desde las cuales abordarse, además la organización que atraviesa por dicho proceso de cambio le brinda características específicas. Por tal motivo aunque el tema de cambio organizacional ha sido ampliamente abordado en distintos tipos de organización, es relevante y pertinente hacer un esfuerzo por analizarlo en el presente estudio de caso ya que se estudiará el tema en una organización poco abordada y que tiene gran importancia en la sociedad mexicana; una organización educativa privada de nivel medio superior.

Consideramos que al analizar este tipo de organización se aportará conocimiento sobre un espacio organizacional poco analizado de ahí su relevancia y pertinencia. Pero además se pretende arrojar luz sobre problemáticas que pudieran trasladarse a otras organizaciones educativas de nivel medio superior.

Palabras clave: Educación Media Superior, Cambio Organizacional, Modelo Organizacional.

I. Introducción

Nos encontramos en un mundo de organizaciones de diversos tipos. Así como encontramos una gran diversidad de organizaciones existen distintas de teorías, enfoques y percepciones de lo que es la organización, donde cada uno de ellos propone abordar distintos aspectos de ella como: el ambiente, el sujeto, la interpretación de la realidad, la cultura, el poder, las normas, entre otros. Pero siempre teniendo en cuenta que no necesariamente cada una de estas visiones excluye a otra, sino que son complementarias.

Hall brinda una definición de organización que ejemplifica lo planteado en las líneas anteriores:

“Una colectividad con una frontera relativamente identificable, un orden normativo, niveles de autoridad, sistemas de comunicaciones y sistemas de coordinación de membresías; esta colectividad existe de manera continua en un ambiente y se involucra en actividades que se relacionan por lo general con un conjunto de metas; las actividades tienen resultados para los miembros de la organización, la organización misma y la sociedad” (Hall; 1996: 33).

De acuerdo con este concepto de organización, un primer acercamiento a ella implica analizar cada uno de estos aspectos y elementos que la componen. Pero lo interesante y complejo de esto, es que cada uno de los elementos que componen e implican a la organización no son estáticos, lo cual nos lleva a

percibir a la organización más compleja con el paso del tiempo, y esto pareciera generar más interrogantes que respuestas sobre el tema.

A la luz de esta diversidad de enfoques podemos dar cuenta de que tenemos un sinnúmero de herramientas para acercarnos a la organización, pero debido a esta pluralidad de ideas y teorías organizacionales, se vuelve imperioso delimitar una temática y el tipo de organización a abordar.

Una de las organizaciones más representativas hoy en día es la educativa, pues se le han delegado importantes tareas, por mencionar algunas; la formación de cuadros laborales o calificación de recursos. Las actuales sociedades del conocimiento requieren de personal calificado que sea capaz de responder a las necesidades y exigencias de estos nuevos entornos. Es por este motivo que consideramos necesario analizar este tipo de organización, ya que tiene sobre sí grandes compromisos y requerimientos sociales que son de vital importancia para los individuos y las sociedades.

La presente investigación se centrará en analizar una organización privada de educación media superior, centrándose únicamente en algunos aspectos de ella. Esto implica en un primer momento el uso de literatura de este campo, aunque también se vuelve necesario retomar a otras disciplinas e incorporarlas a este ámbito.

II. Antecedentes

En México el SEMS se encuentra compuesto de la siguiente manera:

“a) Centralizadas de la Subsecretaría de Educación Media Superior, a través de cuatro Direcciones Generales que guardan correspondencia con sectores productivos del país: de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), de Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA), de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar (DGECyTM), y de Bachillerato General (DGB).

b) Desconcentradas de la SEP, mediante el Instituto Nacional de Bellas Artes (INBA) y el Instituto Politécnico Nacional (IPN),

c) Centralizadas de otras Secretarías u organismos federales, como la Secretaría de la Defensa Nacional (Sedena), la Procuraduría General de la República (PGR), y el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE).

d) Descentralizadas del Gobierno Federal, Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (Conalep) y Centro de Enseñanza Técnica Industrial.

e) Universidad Nacional Autónoma de México” (Diagnóstico SEP, 2016: 4).

Consideramos necesario mencionar estos aspectos pues son parte del enorme contexto en el que se encuentra inserto nuestro objeto de estudio. Lo cual implica que también se analicen los esfuerzos del gobierno por mejorar el SEMS.

Por otra parte nos parece pertinente analizar una institución educativa de nivel medio superior pues este grado educativo representa la oportunidad para un gran número de estudiantes de que al concluirlo puedan insertarse con éxito al mundo global que requiere de personal altamente calificado, o para continuar la educación superior en la búsqueda de una formación académica más completa

que responda a los requerimientos del sistema económico. En este primer acercamiento a las organizaciones educativas de nuestro país podemos dar cuenta de la importancia que tiene el contexto globalizador en cuanto a exigencias formativas, lo cual implica una homogeneización de la educación para lo cual se plantea la adopción de modelos educativos que en ocasiones no responden a la realidad a la cual va a trasladarse.

Esfuerzos del gobierno para mejorar el SEMS.

Algunas de las problemáticas constantes que enfrenta el SEMS a pesar de la obligatoriedad de este grado educativo son el alto índice de deserción escolar, la pertinencia del contenido educativo y el tema de la calidad en la educación. Lo cual ha llevado a las autoridades educativas a poner en marcha distintos programas que pretenden dar soluciones a ello.

En la reforma educativa 2012-2013 propuesta por el actual gobierno se busca el mejoramiento en la educación y el mayor logro de los estudiantes, aspirando a una educación de calidad. A partir de ello se ha implementado la obligatoriedad del nivel medio superior, lo cual ha representado nuevos retos. Uno de ellos es combatir la deserción escolar. Frente a esta dificultad las autoridades escolares se han propuesto disminuir estos porcentajes de abandono educativo a través de diversos mecanismos como mejoras a la infraestructura, el fortalecimiento al Subsistema de Preparatoria Abierta o políticas que fomenten la permanencia escolar, como los sistemas de becas.

El Subsistema de Preparatoria Abierta es una opción no escolarizada que durante años ha brindado un espacio a los alumnos que por alguna razón no han

tenido cabida dentro del sistema de educación media tradicional. "...a la fecha ha crecido en forma exponencial y de alrededor de 6,000 estudiantes que atendía en sus inicios actualmente presta servicio a más de 304,000 en toda la República, de los cuales el 25% se ubican en el Distrito Federal. De acuerdo con el Reporte de la Encuesta Nacional en la Educación Media Superior 2012, alrededor de un millón 800 mil jóvenes en edad de asistir al bachillerato no están en la escuela y la deserción anual es de 600 mil estudiantes en este nivel educativo lo que representa un 14.5% de la matrícula en el nivel medio superior" (La Jornada, 2012).

El sistema de becas ha sido uno de los principales ejes para fomentar el crecimiento educativo. Desde el 2007 se amplía la cobertura del nivel medio superior por medio de esta propuesta. En 2012 ya se tienen registrados cinco programas de becas para el nivel medio superior: becas oportunidades, sistema de becas para la educación media superior, becas sígueles, becas prepárate, becas impúlsate y becas de discapacidad (González; 2014).

Según el reporte de la Encuesta Nacional de Deserción de la Educación Media Superior los principales factores extraescolares de deserción académica de este nivel son marginalidad, pobreza, inserción al mundo laboral, inestabilidad económica y altos índices de desempleo en las sociedades. Por otra parte están los factores que se ubican dentro de la organización y que obstaculizan e impiden la permanencia de los alumnos, entre los que destacan: rendimiento escolar, preparación docente, liderazgo y gestión de directivos, así como la relación entre alumnos y docentes. Estos factores son los que se pueden abordar más

directamente desde una perspectiva organizacional, pues se encuentran relacionados estrechamente con la organización educativa y sus miembros. Así el problema de la deserción escolar en el nivel medio superior no sólo es producto de problemáticas sociales sino que le atañen también a la estructura y actores de la organización.

Organismos Internacionales relacionados con la EMS¹.

En el contexto global en el cual nos encontramos, todas las organizaciones se relacionan con instancias y organismos no sólo nacionales y sino internacionales. En el contexto de mundialización que se vive prácticamente todos los aspectos de las sociedades son permeados por ideologías, necesidades y visiones de distintas partes del mundo. Damos cuenta que la educación se encuentra relacionada e influenciada por distintos organismos internacionales. Por mencionar algunos la OCDE que en varias ocasiones se ha dado a la tarea de analizar la situación de la educación en nuestro país, encontrando graves problemáticas y realizando por lo mismo diversas recomendaciones en la materia. El Banco Mundial que funge como un organismo de financiamiento a diversos sectores sociales, como la educación.

Otro organismo que se ha dado a la tarea de analizar la educación en el mundo y emitir recomendaciones en la materia es la UNESCO, si bien este organismo no otorga financiamiento influye en la educación a través de sus sugerencias.

¹ Educación Media Superior

Estos son sólo algunos organismos que influyen en el destino de la educación en nuestro país. Consideramos necesario mencionarlos para dimensionar la complejidad e importancia que representa el tema educativo. Pues alrededor de este se encuentran múltiples posturas, ideas, organismos e intereses que la vuelven un tema relevante que requiere ser analizado.

III. Estado del Arte.

El tema del cambio organizacional ha sido ampliamente abordado desde distintas perspectivas. A continuación se presentan algunos documentos relacionados con el cambio organizacional y con la educación en nuestro país.

Urquiza (2011) escribe sobre la adopción de modelos en organizaciones no lucrativas donde se plantea el complejo proceso de cambio que implica el implementar un nuevo modelo organizacional. Retoma aspectos del nuevo institucionalismo para exponer el proceso de cambio que trae consigo la implementación de dicho modelo.

Castillo (2014) escribe sobre el cambio en una organización gastronómica y para dar cuenta de este retoma elementos del nuevo institucionalismo como: el proceso de institucionalización del cambio e isomorfismo. Para dar cuenta del tipo de cambio que atraviesa esta organización retoma la teoría de la dependencia de recursos y la ecológica. Analiza el proceso de isomorfismo que implicó el cambio organizacional para subsistir frente a su campo organizacional.

En lo que se refiere a escritos sobre educación encontramos el aporte de Culebro (2014) donde realiza un análisis de la Reforma Educativa centrándose en

el tema de la educación de calidad donde los aspectos de identidad indígena son el centro del análisis. Este documento también aporta al cambio organizacional pues la autora menciona que estas nuevas políticas educativas implementadas en las escuelas rurales de Chiapas imponen una visión de lo que es la educación a partir de la implementación de un nuevo modelo educativo, lo cual implica la modificación de valores. Aunque es un documento que analiza el sector educativo desde la perspectiva del cambio organizacional, el estudio es del nivel educativo básico.

Por su parte Sánchez (2011) retoma el tema del cambio en las organizaciones a partir de realizar un estudio de caso del Servicio Postal Mexicano y la adopción de un nuevo modelo organizacional. El autor se dedica a analizar las razones que llevan a cambiar de estrategia al Servicio Postal a partir de los efectos del ambiente. También plantea que la transferencia de modelos es una opción de cambio en la organización pero que así como puede llevar beneficios puede ser peligroso.

García (2014) escribe sobre el cambio en los individuos y se pregunta qué efectos psicológicos y sociales tiene sobre el sujeto esa serie de cambios que se implementan constantemente en las organizaciones en la búsqueda de alcanzar una mayor productividad y competitividad y que lleva a un gran sector de estos sujetos a perder su empleo. La autora se centra en el efecto que tiene el entorno económico sobre las organizaciones y sobre los sujetos que experimentan los cambios a partir de la transformación de las relaciones laborales, automatización, economías globales, expansión de multinacionales.

Castro (2003) estudia el caso de una radiodifusora que enfrenta un cambio tecnológico. A partir de este acontecimiento se plantea de qué manera esto afecta a sus integrantes. Pero la autora retoma las aportaciones de Schein sobre la cultura para centrarse únicamente en el impacto que tiene el cambio tecnológico sobre las subculturas o grupos ocupacionales que se encuentran en la radiodifusora. Para ello primero aborda el cambio planeado y la resistencia al cambio. La autora concluye que en el caso de estudio realizado hubo conflictos y resistencia al cambio debido a falta de conocimiento de la nueva tecnología implementada.

Arrazate (2003) realiza un análisis de cambios en la estructura del Instituto Mexicano del Petróleo suscitados por un proceso de modernización. El autor aborda el tema de cambio a partir de identificar elementos internos y externos a la organización que influyen en él. En cuanto a los elementos externos considera al Estado como el principal eje de cambio en la organización y que su vez crean cambios al interior de la misma a partir de arreglos internos que responden a las exigencias del entorno. Para realizar su estudio de caso retoma al nuevo institucionalismo, donde explica a partir del concepto de mito racionalizado como operan los cambios al interior siempre bajo la lógica del beneficio a la sociedad, pero también retoma la idea de institucionalización necesaria para implementar el cambio al interior de la organización.

González (2011) en su trabajo de tesis realiza un estudio de la situación de la educación media superior en nuestro país. Presenta una caracterización puntual de cómo se encuentra la educación media en cuanto a matrícula, inversión,

deserción escolar. Expone las fortalezas y debilidades de una de las estrategias educativas más conocida: el sistema de becas. Finalmente la autora concluye que aunque se ha aumentado la cobertura en educación básica y media superior y que aunque se han puesto en marcha acciones para combatir la deserción escolar y alcanzar índices mayores de terminación de este grado si no se atiende el aspecto de la calidad educativa estos esfuerzos son estériles.

Por su parte Ponce (2014) escribe sobre el tema de las políticas educativas, sus problemáticas, dilemas y participantes. En uno de los capítulos de su libro habla sobre el cambio organizacional en instituciones educativas a raíz de la implementación de políticas educativas. Retoma la perspectiva institucional para explicar el cambio.

La Subsecretaría de Planeación y Evaluación de Políticas Educativas (2016) y el INEE (2015) presentan informes sobre la situación de la educación media superior en nuestro país identificando problemáticas y acciones para enfrentarlas.

Se escribe sobre una de las problemáticas que enfrenta el SEMS en nuestro país, que es brindar cupo a los jóvenes en edad de cursar EMS y los programas que se han implementado para lograrlo. Por otra parte el INEE (2015) ofrece una mirada sobre los asuntos que en torno a la educación media se discuten en el plano internacional. Describe además, la composición de la oferta actual de este tipo educativo en México y los principales rasgos de la reforma en curso.

Estas aportaciones al cambio organizacional y al estudio de la educación en nuestro país son una guía para el presente trabajo, ya que nos dan cuenta de qué

manera se han abordado estos temas y con qué profundidad. Muestran también en que elementos se ha puesto énfasis y cuales han sido poco abordados. Por tal motivo y considerando que esta aproximación a la manera en que ha sido analizado en cambio y la educación, consideramos pertinente realizar un análisis de una organización de educación media superior privada y el proceso de cambio que enfrenta enfocándonos en las modificaciones y procesos que enfrenta su estructura, gestión y estrategias.

IV. Planteamiento del Problema

Como se ha expuesto el tema de la Educación Media Superior en nuestro país lleva consigo diversos problemas que se hacen más evidentes al decretarse la obligatoriedad de este nivel educativo. El incremento de la matrícula y frenar la deserción escolar son los problemas más imperiosos en el presente sexenio. De tal manera se han propuesto una serie de estrategias para hacerle frente, entre las que destacan el sistema de becas, pero que aún con este el abandono escolar continúa. Aunque también el sistema para otorgar lugares en instituciones de educación media no es del agrado de toda la población. Pues en ocasiones los alumnos no alcanzan lugar por diversas razones y si lo obtienen no les agrada la escuela a la que fueron asignados. Por estas razones es que los padres de estos jóvenes recurren a las escuelas preparatorias privadas.

Debido a esto es que las escuelas privadas y el Subsistema de Preparatoria Abierta tienen gran demanda. Por tal motivo se vuelve necesario revisar de qué manera impacta a las organizaciones educativas privadas esta nueva ley de

obligatoriedad del nivel medio superior y como lo enfrentan. Para ello se plantea el siguiente cuestionamiento:

- ¿Cómo es el proceso de cambio organizacional en un centro escolar privado a partir de la adopción de un nuevo modelo educativo?

Consideramos que el atender a esta interrogante puede brindar información que permita entender el comportamiento de este tipo de escuelas y hasta brindar soluciones a problemáticas que pudieran estar enfrentando. Además conocer el impacto que tiene la Reforma educativa en los centros educativos privados, ya que por lo general lo que se ha escrito con respecto a este tema se centra en escuelas públicas.

V. Objetivo General

Analizar el proceso de cambio que sufre una escuela privada de educación media superior al adoptar un nuevo modelo educativo, en el contexto de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS). A partir de este análisis se pretende conocer y explicar los cambios ocurridos en cuanto a estrategias, tomas de decisión y tipos de gestión que implica la implementación de un nuevo modelo de educación dentro de la organización.

VI. Objetivos Particulares

A partir de la pregunta central que guiará la presente investigación surge una serie de objetivos particulares relacionados con ella:

- Comprender y explicar por qué se implementa el modelo de preparatoria abierto en una escuela que tiene un programa educativo de tipo escolarizado
- Comprender y analizar qué y cómo se enfrentan los cambios al interior de la organización al adoptar este sistema
- Explicar si se suscitan cambios en la gestión y/o docencia a partir de la inserción del modelo educativo abierto
- Analizar y explicar si existe resistencia a la implementación de este nuevo modelo educativo y a los cambios que implica dentro de la organización

VII. Justificación

Tal como se plantea en la Encuesta Nacional de Educación Media Superior, no hay documentos que se dediquen a analizar el cambio organizacional en instituciones de educación media superior. Con lo que se cuenta son con escritos y análisis sobre el estado de la educación media superior, escritos sobre la RIEMS y encuestas realizadas por diferentes instancias como la SEMS, SEP y OCDE, sobre la situación de la EMS. Por otra parte tampoco existen análisis sobre el cambio en instituciones de educación media superior en el país, es más escaso aún encontrar estudios del tema con una visión organizacional, lo cual representa una razón más por la cual esta problemática actual puede ser considerada como pertinente de abordar. A pesar de que existe una vasta bibliografía sobre el estudio del cambio organizacional, ya que se ha escrito sobre las interpretaciones sobre el tema, como la conciben las distintas escuela organizacionales y como se ha ido transformando la noción a través del tiempo, los análisis del cambio que

implican a las organizaciones educativas solo se han concentrado en universidades y no en educación media superior.

En las primeras páginas de este documento se plantea la complejidad que caracteriza a las organizaciones actuales, y que con el paso del tiempo sus particularidades y problemáticas se vuelven más complicadas, por esta causa es imperioso estudiarlas, seguir su rastro y tratar de entenderlas para aspirar conocerlas y si es posible brindarles soluciones.

En México una de las organizaciones que goza de gran importancia es la educativa, pues aún en grandes sectores de la población se considera que la educación puede ser fuente de movilidad social y equidad. En los últimos años se han llevado a cabo diversas reformas y políticas que pretenden mejorar el nivel educativo, combatir el rezago, alcanzar mejores índices de terminación así como de cobertura. Para ello se han puesto en marcha una serie de programas y acciones, como el programa Síguele, y caminemos juntos, con los cuales se pretendía combatir la deserción escolar. Así mismo también se han creado proyectos dedicados al fortalecimiento de otros sistemas que sean una opción más para quienes no fueron aceptados en algún espacio educativo de nivel medio, como por ejemplo los sistemas abiertos y en línea. Estas dos opciones representan una oportunidad que beneficia a los estudiantes para continuar dentro del sistema educativo de nivel medio y al mismo tiempo se vuelve una forma de contener la deserción escolar por motivos laborales y/o económicos, pues el sistema en línea y abierto de nivel preparatoria al no ser presencial le permite a sus usuarios dedicarse a otras actividades, que por lo general son económicas.

De tal forma que es necesario abordar el tema del sistema abierto de preparatoria, pues se vuelve una herramienta del sistema educativo nacional para tratar de salvar algunas problemáticas educativas y al mismo tiempo le brinda a los estudiantes la oportunidad de continuar y/o terminar sus estudios de nivel medio.

Es así que el presente trabajo aspira a generar conocimiento de las organizaciones educativas relacionadas con los sistemas de preparatoria abierta a partir de abordar un caso específico que nos permita acercarnos a la problemática de inserción de modelos a partir de la Reforma Educativa al nivel medio superior de 2012, donde se establece su obligatoriedad. El tema educativo en nuestro país es relevante y esta reforma que tiene como un objetivo principal fomentar la permanencia y terminación de los estudios de nivel preparatoria en nuestro país, de tal manera que se brinde la oportunidad a estos jóvenes de acceder al nivel superior y a mejores empleos posteriormente². Desde esta perspectiva es importante dedicar un espacio a la investigación de las organizaciones que imparten educación, pues juegan un papel muy importante en el desarrollo y mejoramiento del nivel de vida de su población.

Pero además se vuelve pertinente estudiar esta organización educativa desde la perspectiva organizacional ya que desde este punto de vista no existen trabajos que aborden el cambio organizacional en escuelas de nivel medio superior. La

² “La directora del gabinete de OCDE, Gabriela Ramos, aseguró que en ningún otro país hay una caída tan brutal, pues se pierde 40 por ciento de los jóvenes en la transición de la educación media superior a la superior, y a partir de ahí es menos y menos, hasta llegar a que sólo 12 por ciento de quienes tienen entre 20 y 29 años se dedican a estudiar, porcentaje que se reduce a 4 por ciento en el sector de 30 a 39 años.” La Jornada en línea, consultada el 9 de abril 2016, <http://www.jornada.unam.mx/2013/06/25/sociedad/036n1soc>

presente investigación pretende generar información que ayude a vislumbrar sus problemáticas y analizar posibles soluciones y hasta proponer nuevas líneas de investigación sobre este tipo de organizaciones. Otra meta que se espera alcanzar a partir de la presente investigación es enriquecer el campo organizacional a partir de mostrar la utilización de herramientas propias de esta área de estudio, y de su reapropiación para el espacio de la educación media superior del país.

VIII. Marco Teórico

Tentativamente se plantea revisar las teorías del cambio organizacional, y el nuevo institucionalismo, y con ello arrojar luz sobre la temática del cambio en la organización a partir de la inserción de un nuevo modelo educativo.

a) Cambio Organizacional

Se ha presentado en las primeras páginas de este documento la definición de organización en donde una de sus características principales es la complejidad, ya que engloba un gran número de elementos y relaciones que la componen. Pero además las organizaciones no son estáticas, están experimentando cambios constantemente, producto de interacciones al interior de ella como hacia el exterior. Lo cual complejiza aún más su estudio, pero que es imperioso analizar.

Barba (2002) plantea que:

“ninguna entidad está exenta de someterse a los rigores del cambio... sea por iniciativa propia o como una necesaria respuesta ante las condiciones del ambiente, ya no es posible hablar de organizaciones que no consideren al entorno como un factor preponderante en su desarrollo,

evolución y, en algunos casos, transformación” (De la Rosa y Contreras; 2013: 236).

A partir de las aportaciones de autores como Demers (2007), Vértiz (2008) y Coronilla y del Castillo (2007) podemos hacernos una idea del cambio organizacional como una modificación que ocurre a la organización ya sea a causa de elementos internos o externos a ella y que siempre involucra relaciones de poder, modificación de la estructura organizacional, de las relaciones interpersonales, normas, hábitos y valores propios de la organización. Esta modificación puede llevar a tener diversas concepciones del cambio; como un proceso evolutivo, revolucionario, planeado o de adaptación a circunstancias que dicta el medio ambiente.

Hasta los años sesenta se consideraba que se podían controlar aspectos internos de la organización cuando se enfrentaba al cambio. En la década de los años setenta se dan procesos turbulentos (producto de crisis económicas) que trastocan a la organización. Frente a estos cambios en la percepción del entorno se genera la expectativa de un análisis más complejo de la organización. En esta nueva perspectiva se podría ubicar esa transición entre el estudio del cambio en organizaciones burocráticas y las postburocráticas. Pues el paradigma que estudiaba a la organización clásica, mantenía un sentido estático donde la organización estaba estructurada desde una visión más burocrática, con cambios que podían ser controlados desde el interior de la organización y los que no representaban en realidad cambios estructurales o de fondo. Sin embargo, el dinamismo que trajo la implementación de nuevas tecnologías, la gran

competencia de mercados, así como la expansión de las organizaciones a nivel global coloca a la organización en un entorno emergente que requiere de nuevas formas de organización y de nuevas maneras de ser estudiadas; entran en juego nuevos elementos como la cultura, el simbolismo, el conocimiento, las relaciones de poder desde una perspectiva más horizontal, así como cuestiones de género y la participación de los trabajadores en el diseño de estrategias para la organización. En el caso de la organización educativa que se pretende estudiar, damos cuenta que estos aspectos se encuentran presentes. Pues se haya relacionada con otras organizaciones que impactan directamente la forma en la que enfrenta los cambios externos. Precisamente el aspecto central a analizar en este proyecto es cómo impacta de la decisión de obligatoriedad de la educación media en el país, por parte de las instancias educativas de gobierno y cómo este cambio suscitado en otra organización impacta a la escuela que se estudiará.

Estas nuevas organizaciones que emergen Heydebrand (1989) las caracteriza como informales, universales, con clasificaciones débiles, con acoplamientos flojos e interdependencia de relaciones y con una cultura corporativa. Las características propuestas por Heydebrand son propias de un nuevo tipo de organización: la educativa. De tal manera que el cambio entonces, también se abordará a partir de analizar estos aspectos.

Por otra parte Jones (2008) expone factores que impiden o ayudan a que se geste el cambio en la organización. Considera que los factores externos a la organización como: la competencia, las políticas, la economía la globalidad son fuerzas que coadyuvan al cambio. Pues son incentivos para generar un cambio si

se quiere subsistir. Por otra parte menciona que los factores internos como: la estructura, la estrategia, el poder, las normas, valores e incertidumbre fungen como resistencia al cambio ya que si se modifica alguno de estos aspectos y están altamente institucionalizados llevarán a que se suscite un conflicto interno que podría desembocar en un obstáculo para el cambio.

b) Nuevo Institucionalismo

En cuanto a las aportaciones del nuevo institucionalismo retomamos la idea de Zucker (2001) acerca de que el institucionalismo genera un orden social, pues “cuanto más alto sea el grado de institucionalización mayores serán la uniformidad generacional de los entendimientos culturales, la conservación sin un control social directo y la resistencia al cambio a través de la influencia personal” (Zucker, 2001: 150). Es decir, a través del institucionalismo se puede controlar el comportamiento de los sujetos al interior de la organización, pero también la misma organización se legitima al hacer que sus miembros reconozcan que esa es la manera aceptada de conducta. Pero además el institucionalismo nos podría ayudar a explicar el cambio. Ya que si el cambio tiene gran impacto probablemente trastoque aspectos institucionales de la organización, y estos se modifiquen o desaparezcan. Por otra parte si el proceso de institucionalización es muy arraigado probablemente el cambio no sea posible. Por lo cual podría ser una herramienta que se adapte para medir el nivel de impacto del cambio en las organizaciones, pero además a través de esta perspectiva podríamos visualizar la complejidad del proceso que implica la institucionalización o no de un cambio.

La institucionalización ayuda a que la organización se legitime y por lo tanto se fortalece y asegura su supervivencia. Pero cuando sus mecanismos institucionales no tienen el efecto deseado, es decir, no ayudan a que subsista la organización, el tema del cambio podría explicar porque esas prácticas institucionalizadas no responden a estas exigencias. Puede haber cambiado algo en el ambiente interno o externo que permea y modifica las prácticas institucionales.

Consideramos pertinente recuperar la definición de isomorfismo que proponen Di Maggio y Powell (1983) como un proceso imitador que obliga a una unidad en una población a parecerse a otras unidades que enfrentan las mismas condiciones ambientales. Este concepto responde a los cambios constantes que enfrentan las organizaciones hoy en día. Pues para hacer frente a la competencia implementan acciones isomorfas que aseguren su subsistencia. El isomorfismo es un concepto que permite entender el tipo de cambio que está sufriendo la organización y cómo se llevó a cabo su implementación. Pues a través del isomorfismo coercitivo, podemos dar cuenta de la influencia y poder que tienen otras organizaciones para imponer cambios. El isomorfismo mimético ayuda a ver la influencia de las “modas organizacionales” que se copian para no arriesgarse a sufrir pérdidas, pues se retoman formas organizacionales que han tenido éxito, con ello se disminuye la incertidumbre. Finalmente el isomorfismo normativo nos ayuda a entender el cambio que han atravesado las organizaciones hacia una homogeneización a través de la profesionalización. Pues cuanto más se depende

de las características académicas para contratar en la organización, esta se asemeja a otras produciéndose el isomorfismo.

IX. Metodología

Para abordar esta investigación se propone como estrategia metodológica la realización de un estudio de caso de una organización educativa privada. Ello permitirá acercarnos a las dinámicas y particularidades de su funcionamiento.

Un aspecto que debe ser crucial al realizar una investigación es la factibilidad, es decir si se tiene acceso a la información necesaria para abordar la problemática de la organización en cuestión, así como tener en cuenta el tiempo para realizar el análisis. En este proyecto se cuenta con el acceso a la organización educativa y contacto con sus miembros. Por otra parte se ha delimitado el análisis únicamente a algunos aspectos que implica la adopción de un nuevo modelo académico.

Se considera pertinente que la investigación tenga una orientación mayoritariamente cualitativa dado que nos posibilita analizar e interpretar el sentido que las personas atribuyen a sus acciones y los diversos modos de intersubjetividad a partir de los cuales definen, perciben, interpretan y comprenden el funcionamiento de la organización; ello permitirá conocer y analizar el proceso de cambio al implementar el nuevo modelo educativo, estrategias, tomas de decisiones y tipos de gestión que implica la adopción de un nuevo modelo dentro de la organización.

Tal y como lo plantea Zemelman (2007) analizar la realidad implica reconocer que no hay datos construidos sino que el investigador los va elaborando desde

una visión paradigmática específica y desde un determinado contexto. Es así que el paradigma desde el cual nos situaremos para realizar la investigación es tentativamente el constructivista, pues nos permite ir del concreto real a lo abstracto o teórico. La postura constructivista implica tomar en cuenta el contexto y cómo influye en el fenómeno que se estudia, así como al sujeto que está realizando el trabajo de investigación y su postura teórica, con el fin de comprender la problemática expuesta. Esta perspectiva da cuenta que el objeto de estudio de la investigación es sólo una parte de una realidad vasta y que el problema a estudiar está enmarcado en una dinámica social y un contexto que implica a sujetos (incluyendo el investigador). De esta forma se vuelve necesario fragmentar la realidad y posicionarse en el fenómeno a estudiar, pero tomando en cuenta que hay otros aspectos que no se abordan dado lo vasto de la realidad y que hay otras disciplinas y paradigmas que pueden explicar la problemática desde otra óptica.

En este proceso de delimitar el objeto de estudio, el presente trabajo se centrará en estudiar el cambio organizacional en una escuela privada a partir de que se establece la obligatoriedad del nivel medio superior en el país. De este fenómeno lo que interesa es analizar qué cambios trae la implementación de un nuevo modelo educativo (abierto) a una organización con otro sistema académico.

La unidad de análisis que implica esta investigación será una escuela privada de educación media superior. La dimensión o categoría que se analizará es: el cambio organizacional.

Las variables de esta categoría que se propone abordar son: la estructura organizacional (formal e informal), la gestión y la estrategia. Pues consideramos que la estructura organizacional formal compuesta por metas, tamaño de la organización, tecnología, políticas, recursos entre otras reflejaran el tipo de cambio sufrido por la organización. En cuanto a la estructura informal que implica sentimientos, comportamiento de los sujetos, percepciones, interacciones, por mencionar algunos aspectos, consideramos que influyen en la manera en que ocurre en cambio, pues estos aspectos son distintos en cada organización, así cada una de ellas lo enfrentará de distinta manera. Otra de las variables que se propone analizar con respecto a la categoría cambio, es la manera en que este se produce en el tipo de gestión, es decir a partir de esta variable podemos dar cuenta de la magnitud del cambio. Así mismo se propone analizar la estrategia o estrategias implementadas en la organización frente al inminente cambio que trae la adopción de un nuevo modelo educativo. Para ello consideramos que indagar sobre el tipo de estrategias (si es que las hubo) nos permitirá ver el tipo de cambio que se suscita (planeado o adaptativo).

Para acercarnos a las variables planteadas se propone retomar los siguientes aspectos: tamaño de la organización, metas, tecnología, recursos económicos, respuesta de los miembros de la organización frente al nuevo modelo educativo, tipo de gestión a partir del cambio en el ámbito administrativo y docente, tipo de estrategias implementadas para enfrentar el cambio, es decir, si hubo una planeación para implementar el nuevo modelo educativo.

Para llevar a cabo el estudio de caso se propone realizar una observación de la organización y entrevista semi-estructurada, con la finalidad de captar los aspectos sociales y subjetivos que implica el fenómeno del cambio organizacional.

Staker (1998) menciona que un estudio de caso tiene por objetivo comprender ese caso específico y no brindar generalidades. En el estudio que se pretende realizar se aspira principalmente a la comprensión de los elementos que hacen posible el proceso de cambio en la organización educativa y sus implicaciones. Aunque también se esperaría generalizar para otros casos similares a partir de este estudio, aunque no es el fin principal.

Bibliografía

- Aldrich, Howard E. (1993), **Incommensurable paradigm? Vital from Three Perspective**” en Reed, Michael and Michael Hughes, Rethinking Organization. Theory and Analysis, Sage, London, pp. 17-45.
- Arrazate, Rafael (2003), “Institucionalismo y Cambio Organizacional. El Instituto Mexicano del Petróleo en búsqueda de un Nuevo Modelo de Gestión”. Tesis Maestría.
- Castillo, María del Socorro (2014) “Adaptación Institucional de la Pequeña Organización Gastronómica. Una Mirada desde el Nuevo Institucionalismo Sociológico”. Tesis Doctoral
- Castro, Rosario (2003). “Cambio Organizacional y Cultura: Respuestas al cambio tecnológico. El caso de Radio Concierto Universidad”. Tesis Maestría.
- Cohen, M. D., J. G. March y J. P. Olsen (1972) **A garbage can model of organizational choice**, en Administrative Science Quarterly, núm. 1, Vol. 17, Págs. 1-25
- Culebro, María Eugenia (2014). “Características de la Identidad Organizacional en la interpretación de la calidad educativa, Primaria General Melchor Ocampo, Zinacantan, Chiapas”. Tesis Doctoral.
- De la Rosa y Contreras, (2013). Hacia la perspectiva Organizacional de la política pública. Recortes y orientaciones iniciales, Distribuciones Fontamara, México. Págs. 211-270
- Demers, Cristiane (2007), **Organizational Change Theories. A synthesis**, Sage Publications, EUA, pp. 1 – 5, 43 - 47, y 115 – 120

Diagnóstico SEP, 2016 consultado el 30 de junio 2016

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/44034/E007_2015.pdf

DiMaggio, Paul J. y Walter W. Powell (1983) **The iron cage revisited:**

institutional isomorphism and collective rationality in organizations

fields, en American Sociological Review, vol. 48, núm 2. Págs. 147 – 160

ENDEMS, 2012, consultado el 6 de junio 2016, La Jornada, 2012, consultado el 9

de abril de 2016, [http://www.](http://www.jornada.unam.mx/2012/02/08/sociedad/045n2soc)

[jornada.unam.mx/2012/02/08/sociedad/045n2soc](http://www.jornada.unam.mx/2012/02/08/sociedad/045n2soc)

García, Rosalía (2004) “Cambios en la organización y sus efectos en el individuo”

Tesis Doctoral.

Gonzalez María Fernanda, (2014), consultado el 28 de mayo 2016,

http://www.flacso.edu.mx/biblioiberoamericana/TEXT/MPPC_IV_promocion

[_2010-2011/Gonzalez_MF.pdf](http://www.flacso.edu.mx/biblioiberoamericana/TEXT/MPPC_IV_promocion)

Hall; Richard (1996), **Organizaciones: estructuras, procesos y resultados**,

PEARSON Educación/PRENTICE Hall, México, pp. 33

Hatch, Mary JO. (1997). **Organization Theory. Moderns, Symbolic and**

Posmodern Perspectives, Oxford University Press, Oxford New York, pp.

2-12

Heydebrand, Wolf (1989) “**New organizational forms**” en **Work and**

occupations, Vol. 16, núm 3 Agosto, Págs. 323 – 357

INEE (2013). Consultado el 1 de Julio de 2016.

[http://www.inee.edu.mx/index.php/68-publicaciones/informes-anuales-](http://www.inee.edu.mx/index.php/68-publicaciones/informes-anuales-capitulos/406-la-educacion-media-superior-en-mexico)

[capitulos/406-la-educacion-media-superior-en-mexico](http://www.inee.edu.mx/index.php/68-publicaciones/informes-anuales-capitulos/406-la-educacion-media-superior-en-mexico)

- Jones, Gareth R. (2008), **Teoría Organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones**. Pearson Educación, México. Págs. 269.277
- La Jornada, 2012, consultado el 9 de abril de 2016, <http://www.jornada.unam.mx/2012/02/08/sociedad/045n2soc>
- La Jornada, 2015, consultado el 9 de abril de 2016, <http://www.jornada.unam.mx/2015/01/02/sociedad/029n2soc>
- La Jornada, 2015, consultado el 9 de abril de 2016, <http://www.jornada.unam.mx/2015/01/02/sociedad/029n2soc>
- Maldonado, Alma (2000) **Los organismos internacionales y la educación en México. El caso de la educación superior y el Banco Mundial**. Perfiles Educativos, núm. 87, Enero-Marzo 2000.
- Perrow, Charles, (1984), **La historia del zoológico o la vida en el arenal organizativo**, en Graemme y Keneth Thompson, Control e ideología en las organizaciones, Fondo de Cultura Económica, México, pp. 293-314
- Pfeffer, Jefferey. (2000). **“Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemáticas y posibilidades”**. Oxford, México, pp. 1-30.
- Ponce, Víctor Manuel (2014). **“Políticas e Investigación para la mejora educativa”**. Escuela Normal Superior de Jalisco. México
- Santos, **El fin de la Educación Pública**, consultado el 1 de julio 2016, <http://www.hacer.org/pdf/FEPSantos.pdf>
- Staker, R.E (1998). “Investigación con estudios de casos”, Sage Publications. London.

Urquiza, Rafael (2011). "Transferencia de modelos administrativos para la captación de recursos. El caso de las instituciones de asistencia privada de San Juan del Río Querétaro", Tesis Doctoral.

Sánchez, Francisco Javier (2011). "Cambio organizacional a través de la transferencia de modelos; de lo privado a lo público. El caso de Servicio Postal Mexicano. Tesis Maestría.

Zucker, Lynne C. (2001) "**El papel de la institucionalización en la persistencia cultural**" en Powell, Walter y Paul Di Maggio (comp.) El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública. Universidad Autónoma del Estado de México, México, pp. 126 –

153