

Liderazgo del Gerente en las Instituciones Educativas en Venezuela

Teresa Molina*
Jennifer Gómez**

Resumen

El objetivo de este artículo es realizar un análisis crítico-reflexivo sobre la importancia de potenciar la capacidad de liderazgo en los gerentes de las instituciones educativas venezolanas. El liderazgo es influir en otros con el propósito de trabajar en conjunto para alcanzar una meta, esta capacidad no se hace siempre presente en los gerentes de las instituciones educativas de allí parte la importancia de esta investigación de tipo documental realizada bajo un enfoque interpretativo. Se concluye que el desempeño laboral de los que hacen vida en las instituciones educativas es más eficiente cuando el gerente ejerce sus funciones como un líder, es por ello que los organismos competentes deben ofrecer talleres para fomentar el liderazgo en los gerentes educativos.

Palabras clave: Gerente, líder, desempeño laboral.

Manager Leader in Educational Institutions in Venezuela

Abstract

The objective of this article is a critical-reflective about the importance of leadership empower managers of educational institutions of Venezuela. Leadership is influencing others for the purpose of working together to achieve a goal, this ability is not always present in the managers of educational institutions from thence the importance of this documentary research conducted under interpretative approach. We conclude that the performance of the people who work in educational institutions is more efficient when the manager performs his duties as a leader, which is why the relevant agencies should offer workshops to promote leadership in educational managers.

Keywords: manager, leader, job performance.

* Licenciada en Educación mención Lengua y Literatura (UNICA-2005). Maestrante en el Programa Gerencia e Innovación Educativa Correo electrónico: teremosa_30@hotmail.com

** Licenciada en Educación mención Idiomas Modernos (LUZ-2012). Maestrante en el Programa Gerencia e Innovación Educativa. Correo electrónico: jenniferuth.24@hotmail.com

Introducción

La gerencia educativa en Venezuela está pasando por un proceso de transformación debido a las nuevas políticas que se intentan implantar en el sistema educativo. Estas nuevas políticas exigen un cambio de pensamiento y mayor compromiso con la sociedad en formar al nuevo republicano, lo cual causa fricción en los que forman parte de la comunidad educativa.

Según Naím (1989) en su libro "Las Empresas Venezolanas: Su Gerencia" algunos gerentes ven la gerencia desde diferentes puntos de vista negativos, entre ellos nos presenta los siguientes:

"Para unos, la gerencia y quienes la practican –los gerentes- evocan la imagen del arrogante tecnócrata de mente estrecha e insensibilidad amplia que sólo es capaz de tomar en cuenta unos cuantos factores técnicos cuando piensa y actúa. Es gente que gana mucho dinero, utiliza constantemente palabras que los demás no entienden y en realidad, no ven más allá de sus cortas e interesadas narices. Para otros, la gerencia no es sino una colección de trucos y técnicas para aprovecharse de situaciones y manipular a los demás en beneficios propios o –lo que es peor- en beneficios de algún superior más rico o más poderoso. Aún otros la perciben con un aburrido mal necesario que consiste en ocuparse de llevar a cabo, no muy creativamente, lo que otros –políticos o dueños- deciden; es decir, de encargarse de los detalles, de "día a día"; en fin, "la carpintería"..." (pag. 03)

Muchos docentes en cargos directivos perciben estos mismos conceptos de lo que es gerenciar, puesto que según experiencias vividas hay gerentes –directores, coordinadores, supervisores educativos y jefes escolares- que hacen uso del cargo para jactarse de un poder mayor, unos lo usan para dar cargos a familiares y amistades o para adquirir beneficios lucrativos para sí mismo y otros solo buscan salir de aulas y ganarse un sueldo seguro sin mucho esfuerzo ya que no cumplen con las actividades inherentes a su cargo.

Por otro lado, no se le da la debida importancia al curriculum del personal docente para asignar un cargo directivo y se dejan llevar por la afinidad emocional o de intereses personales, obviando así los requisitos que se establecen en la Ley orgánica de educación y la Ley del ejercicio de la profesión docente para la promoción y el ascenso, lo cual trae como consecuencia que personas que no poseen la capacidad de mando para dirigir un grupo y que no cumplen con el perfil de un gerente ejerzan estas funciones.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto se evidencia la falta de liderazgo transformacional desde una perspectiva positiva para así influir en el ánimo, despertar el interés y el entusiasmo del equipo de trabajo para que de esta manera puedan desempeñarse eficiente y eficazmente con el fin de alcanzar los objetivos propuestos en pro de la institución.

Las capacidades de líder están orientadas a explotar las habilidades de sus seguidores y potenciarlas al máximo con la mayor disposición y entrega en vista de una meta que beneficie a todos por igual "si gana la institución ganamos todos", el líder debe sentir, expresar y proyectar su pasión por el trabajo a realizar, según Maxwell (2007, p. 61) en la 10 ley expresa que "Los líderes tocan el corazón antes de pedir una mano" esta es la ley de conexión en la que el líder se gana a sus seguidores creando una meta en común haciéndolos partícipes de las responsabilidades, los logros y los beneficios obtenidos.

Este artículo presenta como objetivo realizar un análisis crítico-reflexivo sobre la importancia de potenciar las capacidades de liderazgo en los gerentes educativos en Venezuela para lograr un mejor desempeño docente y labores administrativas en pro del educando y así mismo darle cumplimiento a los objetivos emanados por el plan educativo venezolano.

1. Fundamentación teórica

1.1. Liderazgo

Desde las primeras teorías sobre el liderazgo hasta la actualidad se llega a un punto en común, su característica principal es la capacidad de influenciar a un grupo para lograr un mismo fin. Daft (2006, p. 5), investigador exhaustivo sobre el liderazgo lo define como: "Es una relación de influencia que ocurre entre líderes y sus seguidores mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten". Por otro lado, Maxwell (2007, p. 64) establece que "El liderazgo representa la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder"

Las evidencias anteriores nos muestran que la influencia generada hacia otros debe ser positiva, ésta debe ser no sólo en beneficio del crecimiento de la institución sino también de los agentes que forman parte de la misma. De esta forma podrán hacer propio los objetivos y

metas de la institución, así dejaran de ver sus deberes como un simple trabajo mecánico y pasará a ser actividades placenteras para lograr un fin mayor.

Diversos autores han clasificados diferentes tipos de liderazgo, entre los cuales se cree que el más idóneo según los requerimientos en el contexto educativo de la actualidad es el transformacional, el cual Daft (2006, p. 156) en su libro "La Experiencia del Liderazgo" define como: "La capacidad para producir cambios sustantivos. Los líderes transformacionales son capaces de emprender cambios en la visión, la estrategia y la estructura de la organización y también propiciar innovaciones en los productos y las tecnologías". Este estilo de liderazgo resultaría beneficioso para darle respuesta a las necesidades de la época por la que está pasando la gerencia educativa venezolana.

Para la realización de este tipo de liderazgo es necesario que el líder ayude a desarrollar las aptitudes de dirigir a sus seguidores, de esta forma podrán suplantarlos en caso de ausencia temporal o permanente sin que la institución decaiga. Así mismo, lograr un equipo de trabajo autosuficiente con la capacidad de ver los problemas que se presenten en las instituciones de diferentes perspectivas para poder tomar una decisión más acertada, y que puedan actuar con libertad y seguridad para lograr el éxito.

El líder transformacional se hace responsable de cubrir las necesidades físicas y psicológicas de sus seguidores, convierte los intereses individuales en grupales para el bien común y proyecta el futuro de forma atractiva de manera que hace ver que vale la pena el esfuerzo para hacer realidad ese futuro. Las instituciones educativas venezolanas necesitan ser dirigidas por líderes con este estilo que busca la evolución en todos los aspectos, innovando en el proceso, disminuyendo al mínimo los conflictos, delegando funciones para agilizar el trabajo, escuchando las sugerencias y solventando los imprevistos, fomentando las relaciones interpersonales con el manejo de una comunicación eficiente, eficaz y asertiva.

1.2. Líder

El líder no es aquella persona que simplemente se encarga de motivar, dar órdenes y espera que estas sean cumplidas. Líder es el que posee ciertas cualidades con las que logra influenciar a los demás para lograr un objetivo. Daft (2006, p. 4) en su obra cita a Tom Freston quien piensa que líder:

“Significa estar encantado con lo que uno hace y saber imbuir energía y entusiasmo en otros. Significa crear una visión que inspire a las personas y un entorno en el cual ellas gocen de las facultades, la libertad y el deseo necesario para alcanzar magníficos resultados”.

Por lo que se puede deducir que el líder puede formarse desarrollando las cualidades de visión, pasión, honestidad, respeto, empatía, la toma de decisión asertiva, creatividad, intuición, confianza, carisma, organización, responsabilidad, equidad, compromiso, integridad y constancia.

Las cualidades anteriormente mencionadas hace de un líder alguien confiable, un modelo al que se puede seguir a ciegas y trabajar arduamente con entusiasmo sin desfallecer teniendo en mira los objetivos planteados y la certeza de obtener el éxito en las metas propuestas, ya que conoce sus cualidades, defectos y limitaciones, por ello mismo es capaz de escuchar sugerencias, recomendaciones y tomarlas en cuentas para hacer los cambios pertinentes.

La sociedad apremia líderes que den respuestas inmediatas al mundo cambiante en el que vivimos, en cuanto a esto Kotter (1999, p. 8) expone:

“Se dirá que a lo largo de la historia el liderazgo de calidad ha sido siempre escaso. Tal vez. Pero lo que sí es claro es que el ambiente, velozmente cambiante y competitivo, que vamos a encontrar en el siglo XXI, exige más liderazgo de parte de los responsables de la propiedad de las empresas. Sin esa clase de liderazgo, las organizaciones se estancan, se extravían, y finalmente sufren las consecuencias”.

En épocas pasadas se coartaba a las personas con iniciativa propia que buscaban solventar conflictos sociales y con el poder de juntar gran cantidad de personas para luchar por una causa en común, porque sólo se quería que obedecieran órdenes y no exigieran nada, hoy en día se necesitan de estas personas con esa capacidad de líder y para ello la misma sociedad debe ayudar a formarlos. El estado, las escuelas, las familias deben estimular y alimentar el talento de liderar en los niños y jóvenes de hoy, pues así nos aseguraremos de un mejor futuro.

Los líderes son emprendedores y masificadores además de multiplicadores, con un impresionante poder de convencimiento, en la historia ha habido dignos representantes que revolucionaron el mundo, desde Jesucristo hasta Hugo Chávez, pero el liderazgo en manos erradas puede ser caótico para la sociedad como lo fue el de Hitler, quien causo millones de

muerres y quebranto aún muchos más espíritu por creencias ilógicas. Aún hoy después de tantos años de su muerte sigue haciendo daño a la humanidad por medio de sus seguidores.

Es imprescindible fomentar el liderazgo en el ser humano pero aunado a ello también se debe crear un ser crítico reflexivo, humanista, con valores que sepa diferenciar el bien del mal y no se deje manipular ni viciar por otros. La sociedad necesita líderes que transformen el mundo para vivir en armonía y abundancia, con ello no solo se refiere a bienes materiales sino a los dones espirituales que nos hacen crecer como seres humanos.

1.3. Gerente educativo

El gerente educativo es quien ocupa un cargo directivo en una institución educativa para el óptimo desempeño administrativo y docente. Por lo cual, tiene como función determinar los objetivos de la institución para luego planificar, organizar y dirigir las actividades que se llevaran a cabo en función de cumplir con estos, sabiendo administrar los recursos con los que cuenta y gestionar por aquellos que les hace falta. La etapa final de este proceso es el control y evaluación donde se examinará el proceso y resultado para tomar las acciones necesarias en caso de fallas o de no cumplir con los objetivos propuestos con el fin de mejorar las funciones gerenciales de la institución. De igual forma, el gerente debe fomentar el respeto hacia los demás, esto implica considerar sus opiniones, costumbres o creencias y a partir de allí crear un ambiente armonioso donde todos en equipo contribuyan al éxito de la gestión escolar.

Ugalde considera que "La gerencia educativa es muy distinta a otros tipos de gerencia ya que su acción es más abierta a la sociedad, (...) el gerente educativo necesita promover, un cambio del aporte de la sociedad a la empresa a él encomendada" (p. 50). Las labores del gerente educativo, van más allá del puesto que ocupa en una institución, ya que no solo afecta la institución en la cual labora, sus acciones repercuten directamente en la sociedad, y de estas depende la formación del nuevo republicano que esta sociedad demanda, para cumplir con esto es necesario un buen gerente que promueva la integración y la participación de su equipo, y fomente en este el verdadero compromiso para la realización de cada una de las metas que se propongan.

Por otro lado, en el Manual del supervisor, director y docente López (2012, p. 69) expresa:

“Todo gerente para conducir sus entidades, debe tener bien claro sus roles principales. Es decir, definir sus objetivos ¿Qué tanto hacer?, vale decir establecer los niveles de producción, y ¿Qué tan bien hacer?, en otras palabras precisar los estándares de calidad pertinentes cuya ejecución debe ser evaluada conveniente y periódicamente.”.

En vista de lo antes expuesto se puede deducir que el gerente es responsable del éxito o fracaso de una institución educativa debido al mal manejo, poco conocimiento o falta de habilidad para liderar un equipo de trabajo, ya que es precisamente éste quien se encarga de plantear claramente los objetivos a perseguir y qué nivel de logro deben alcanzar, además de estar en constante búsqueda de nuevas ideas y de proyectos innovadores los cuales debe saber llevarlos a cabo, motivar al equipo para la aceptación de los mismos y trabajar mano a mano con ellos.

Según Naím (1989) las personas asocian la palabra “moderno” con los equipos, maquinarias o materiales nuevo, en sí con la tecnología que se ha hecho presente hace algún tiempo ya, pero raramente lo relaciona con el cambio en las actitudes, en las conductas o en la manera de pensar y en la toma de decisiones.

El cambio de actitud es de gran relevancia ya que de este depende la adaptabilidad del equipo en las diferentes circunstancias que se le presenten, al lograr reformar estos paradigmas el gerente educativo es capaz de transformar positivamente al equipo y fomentar ideas innovadoras que permitan la verdadera revolución educativa, esto reformaría desde el proceso de enseñanza – aprendizaje hasta las operaciones administrativas, puesto que se estaría dispuesto a aceptar los riesgos e implementar ideas novedosas.

La gerencia educativa en Venezuela demanda una gestión capaz de contrarrestar los momentos críticos que se vive en la actualidad, debido a las políticas transformacionales que se busca establecer a nivel social, económico, cultural y educativo, lo que ha revolucionado todos los procesos que tienen que ver con ello y por ende la gerencia y administración de los recursos materiales y humano. Esto conlleva a la ardua tarea del gerente de influenciar al equipo para que acepten los cambios dados y que trabaje en base a las nuevas políticas, o que por lo menos no se cierren ante ellas sin antes hacer un estudio sobre los pros y contra que estas acarrearía para luego tomar la decisión más acertada de cómo actuar en función de mejorar el producto educativo.

1.4. Gerente líder

Para algunas personas la palabra líder es sinónimo de gerente, siendo esto una percepción errónea puesto que cualquiera puede obtener un cargo directivo pero no necesariamente este es un líder, aunque debería ser la característica principal de éste. El gerente es quien dirige un departamento dentro de una institución o empresa, cuenta con un grupo de trabajo que lo apoya porque así lo exige las normas de dicha institución, por otro lado el líder es aquel que conforma un equipo, el cual lo sigue por iniciativa propia puesto que cree en las ideas que les vende este líder y confía en el logro de las mismas.

Según Maxwell el líder debe sumar valor a través del servicio, lo cual se traduce en que el gerente líder debe prestar sus servicios a sus seguidores y tomar en cuenta el valor humano de su equipo y de los agentes que forman parte de la comunidad educativa.

En este orden de ideas, el gerente líder es capaz de lograr que el grupo de trabajo que dirige se transforme en un verdadero equipo, que aproveche sus habilidades y trabajen conforme en un clima organizacional agradable y democrático, una atmósfera cálida trae como resultado más productividad, compañerismo, cordialidad, creatividad y satisfacción en las actividades realizadas.

Hoy más que nunca se hace preciso fusionar al gerente y al líder, al respecto Kotter (1999, p. 15) razona lo siguiente:

“Como el Trabajo Gerencial es cada vez más una tarea de líderes, y los líderes actúan a través de una compleja red de relaciones interdependientes, el trabajo gerencial se convierte cada vez más en un juego en el que se depende de los demás, en vez de uno en el que simplemente se tiene poder sobre ellos”.

El gerente posee el conocimiento de dirigir y llevar el control de los pasivos de una empresa o institución, pero el líder es quien tiene la capacidad de regir, orientar y guiar al talento humano, tienen lo que llaman “don de gente”, saben ganarse el apoyo, aprecio y respeto de los demás, tanto como para seguirlo en sus proyectos visionarios hacia el futuro, por ello quien dirige una institución debe ser capaz de fusionar estos dos conceptos, ya que debe ser capaz de guiar a un grupo de personas y además administrar los recursos de forma transparente y eficiente.

Las instituciones educativas en Venezuela no solo requieren de un gerente que cumpla con sus funciones administrativas y en su investidura de jefe solo ordene y espere ser obedecido por su cargo, porque puede que se haga lo que pida pero lo más seguro es que nunca pase las expectativas, lo que sería más fácil de alcanzar con un líder. Por lo que prevalece la necesidad de liderazgo, de la transformación de pensamiento que es posible cuando un equipo trabaja de mano de un líder que oriente y enseñe con el ejemplo, que logre la empatía en el equipo y se gane el respeto del mismo, que sepa acercarse al personal y al mismo tiempo mantener una distancia prudente, un gerente líder que inspire a sus subordinados a seguirlo, sin importar los riesgos pues el equipo comprende que una gran meta requiere de un gran esfuerzo y únicamente un líder puede inspirar esta confianza.

2. Metodología

El presente artículo basa su metodología en una investigación de tipo documental bibliográfica bajo un enfoque interpretativo de las consideraciones teóricas sobre la gerencia, el liderazgo y los aspectos relacionados con el mismo. Por lo tanto, se considera de tipo cualitativa, puesto que se realizará un análisis crítico-reflexivo sobre la importancia de potenciar la capacidad de liderazgo en los gerentes de las instituciones educativas venezolanas. Entre los autores estudiados para la realización de este artículo se encuentran Maxwell (2007) y Dalf (2006).

Reflexiones finales

Las instituciones educativas venezolanas adolecen de presupuestos para la realización de proyectos y actividades de gran envergadura para el beneficio colectivo, debido a esta crisis presentada el gobierno ha instaurado el proyecto de autogestión en las instituciones educativas lo que se conoce como desarrollo endógeno, que se ha creado con el fin de acabar con las carencias económicas que aquejan a las escuelas y a la comunidad educativa en general.

Pero a pesar que muchas instituciones tienen todos los recursos, son pocos los que lo llevan a cabo y menos los que cumplen con el objetivo de ser auto sostenible. El mal manejo de los recursos materiales y humano implementados para el logro de este proyecto no permite los resultados buscado, esto muchas veces es consecuencia de las carencias gerenciales de los

directores, siendo el gerente el responsable de administrar estos recursos debe llevar un plan de acción que permita el logro de las actividades programadas.

Por ello es cada vez más necesario un gerente con capacidad de liderazgo que pueda ejecutar las funciones de la gerencia con éxito y con las habilidades necesarias para gestionar recursos que permitan el funcionamiento óptimo de estas instituciones. El gerente líder educativo es el encargado de infundir el espíritu de triunfo en su equipo de trabajo en pro del buen desempeño administrativo y docente, de esta forma se brindará un ambiente cómodo y afable para el estudiantado y el talento humano que hace vida en la institución, de esta forma se ofrecerán las condiciones adecuadas para llevar a cabo el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Es por lo mismo que se hace necesario cultivar la esencia del liderazgo en los gerentes educativos, por lo cual es imperante formarlos con las características de un líder, esto compete al Ministerio de Educación, así mismo como el poder de designar a los docentes aspirantes a cargos directivos, por lo que es indispensable que se estudie el curriculum y desempeño de estos y no asignar cargos por amiguismo o conveniencia personal.

Se plantea como solución la capacitación regular y constante de los gerentes y el personal docente en general, mediante talleres en los que puedan crecer no solo como líderes en lo profesional, sino también en lo personal y familiar, ya que no podemos desligar su realidad con su desempeño laboral puesto que esto afecta al mismo.

Por otro lado, es recomendable que se mantenga la debida supervisión y control de las funciones desempeñadas por los gerentes de las instituciones y se les incentive a los gerentes líderes para que conserven su espíritu de triunfo y sientan que su trabajo es reconocido e importante para la sociedad, pues al fin y ha cabo el líder no es más que un hombre con muchas habilidades desarrolladas, y como hombre necesita saber que su esfuerzo es valorado.

Es de gran importancia que los gerentes educativos venezolanos puedan percibir la necesidad de un cambio en sus paradigmas mentales y abrirse a las nuevas tendencias que exige esta época, recordando que debido a la globalización el mundo está en constante cambio y a esa misma rapidez debe ir adaptándose para permanecer por encima de las expectativas y no decaer por procedimientos inadecuados y obsoletos.

De acuerdo con lo anteriormente planteado es fundamental la presencia de un gerente líder en las instituciones educativas venezolanas y del mundo entero, que no vea su cargo como algo beneficioso para sus aspiraciones personales, sino como la oportunidad de cumplir con las aspiraciones profesionales y personales del equipo, de aportar su grano de arena para alcanzar el proyecto de crecimiento a nivel educativo del país, para ello debe combinar ciertas cualidades y habilidades que le permitan juntar el conocimiento con la intuición y la sensibilidad. En vista de que trabaja con un equipo humano con fortalezas, debilidades, sentimientos e inquietudes que afecta la ejecución de su labor.

Referencias bibliográficas

Biblioteca de la lengua (2004). *Diccionario de sinónimos y antónimos*. Bogotá, Colombia: Editorial: Planeta. Vol. N° 1 y N° 2.

Carrera, B. (2002). *Tendencia de liderazgo en docentes venezolanos en la 1er. Etapa de educación básica*. Caracas, Venezuela: UPEL.

Chacón, J.J. (2009). *La gerencia educativa, retos actuales y el gerente del futuro*. Caracas, Venezuela: UPEL.

Daft, R.L. (2006). *La experiencia del liderazgo*. Editorial: Cengage Learning Editores.

Kotter, J.P. (1999). *La verdadera labor de un líder*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.

López O., R. (2012). *Manual del supervisor, director y docente*. Venezuela. Editorial Monfort, C.A. Vol. N° 6.

Maxwell, J.C. (2007). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Editorial: Thomas Nelson.

Moisés, N. (1989). *Las empresas venezolanas: su gerencia*. Caracas, Venezuela: Editorial IESA.

Perozo, A. (2009). *Ensayo: La gerencia en la Venezuela actual*. Caracas, Venezuela: Editorial:_____.

Ugalde L. (1997). *Educación y producción de la Venezuela necesaria*. Caracas, Venezuela: Editorial UCAB y Fundación Polar.