

Organizaciones educativas latinoamericanas y las nuevas reglas del juego en la gestión de los líderes

Lenin José Torres Silva

ltorresvenezuela@hotmail.com

Fame Consultores Gerenciales C.A

Joscellym Thais Díaz Ferrer

joscellym@gmail.com

Fame Consultores Gerenciales C.A

Jambel Carolina García Paz

jambellgarcia@gmail.com

Universidad Del Zulia

RESUMEN

El presente ensayo tiene como propósito analizar cómo las nuevas reglas de juego, en la gestión de los líderes de las organizaciones educativas latinoamericanas, cobran vigencia en el sistema empresarial a partir de postulados teóricos, que las convierten en estrategias significativas de gran utilidad para los gerentes, en pro de ofrecerles, entendimiento y adaptación a esta nueva sociedad de información y conocimiento. La metodología utilizada fue la revisión documental, mediante el análisis desde la perspectiva crítica interpretativa, por parte de los investigadores. Los resultados evidencian una serie de reflexiones teóricas que se espera contribuyan a difundir y dimensionar las nuevas reglas de juego en la gestión de los líderes de las organizaciones educativas. Se concluye que una organización debe estar siempre dispuesta a poner a prueba sus paradigmas, conocimientos, ideas y conceptos, procediendo a descartar aquellas que dejan de ser útiles para el desempeño competitivo de la empresa.

Palabras clave: Gestión, paradigma, formación, flexible, aprendizaje.

Recibido: septiembre 2010

Aceptado: diciembre 2010

ABSTRACT

Latin Educational Organizations and The new game rules in the management of leaders

This present essay aims to analyze how the new game rules in the management of the leaders of the Latin educational organizations, they become valid in the business system from theoretical postulates, that make them significant strategies which are useful for managers, in favor of offer them, understanding and adaptation to this new society of information and knowledge. The methodology used was the documentary review, through the analysis from the interpretative critical perspective made by the researchers. The results show a number of theoretical reflections that are expected to contribute to spread and size the new game rules in the management of the leaders of the educational organizations. We conclude that an organization should always be willing to test its paradigms, knowledge, ideas and concepts, proceeding to discard those that are no longer useful for the competitive performance of the company.

Keywords: Management, paradigm, training, flexible, learning.

RESUMÉ

Organisations éducatives en Amérique Latine et les nouvelles règles du jeu dans la gestion de leaders

Le but de cet essai est d'analyser la vigueur de nouvelles règles du jeu chez les entreprises dans la gestion des leaders des organisations éducatives en Amérique Latine. Cette analyse est faite à partir des postulats théoriques, devenus des stratégies significatives très utiles pour les gérants en faveur de leur offrir compréhension et adaptation pour surmonter cette nouvelle société de l'information et de la connaissance. La méthodologie utilisée a été la révision documentaire grâce à l'analyse depuis la perspective critique interprétative des chercheurs. Les résultats mettent en évidence des réflexions théoriques qui pourraient contribuer à la diffusion et à la redimension de nouvelles règles du jeu dans la gestion des leaders des organisations éducatives. On conclut qu'une organisation doit être toujours prête à mettre en jeu ses paradigmes, ses connaissances, ses idées et ses concepts en écartant tout ce qui n'est pas utile pour le exercice compétitif de l'entreprise.

Mots-clés: gestion, paradigme, formation flexible, apprentissage.

RESUMO

Organizações Educativas da América Latina e as novas regras para a gestão dos líderes

Este trabalho tem como objetivo analisar como as novas regras do jogo para a gestão dos líderes de organizações educativas da América Latina, ganham vigência no sistema de negócios a partir de postulados teóricos, que se tornam estratégias significativas úteis para os gestores, em favor da oferta, a compreensão e adaptação a esta sociedade e do conhecimento novas informações. A metodologia utilizada foi a revisão da literatura, através da análise sobre a perspectiva crítica interpretativa pelos pesquisadores. Os resultados mostram uma série de considerações teóricas que deverão contribuir para a divulgação das novas regras na gestão das principais organizações educacionais. Conclui-se que uma organização deve sempre estar disposta a testar os seus paradigmas, conhecimentos, idéias e conceitos, para descartar aqueles que não são mais úteis para o desempenho competitivo da empresa.

Palavras-chave: Gestão, paradigmas, formação, flexível, aprendizagem.

Introducción

Con el transcurrir del tiempo, los complejos requerimientos de las organizaciones tanto públicas como privadas, implican la búsqueda de una mayor productividad y competitividad, considerando los grandes avances tecnológicos, el vertiginoso desarrollo de las telecomunicaciones, además del creciente proceso de globalización. Esto ha inducido, a que las empresas en el ámbito mundial se hayan visto en la imperiosa necesidad, de aplicar enfoques o paradigmas gerenciales orientados a atender y satisfacer las necesidades reales de sus clientes, usuarios y consumidores.

En este sentido, la gerencia moderna ha estado constantemente estableciendo principios, teorías y leyes que definan y orienten la manera como deben conducirse las organizaciones, para obtener el éxito, optimando el uso de sus recursos con un alto nivel de calidad. Es así, como algunas escuelas del pensamiento administrativo establecen requerimientos mínimos que aseguran el alcance de los objetivos organizacionales, entre los que cabe mencionar la satisfacción de las

expectativas y necesidades de los clientes, estrategias de mejoramiento continuo de sus procesos, programas de aseguramiento de la calidad, aspectos éticos de sus actividades, establecimiento de índices de gestión y el dar una mayor atención a su recursos humanos con ente dinamizador de las empresas.

Dentro de este contexto, se tiene que a nivel mundial y latinoamericano, puede hacerse referencia a las organizaciones destinadas a la educación, las cuales se han visto en la necesidad de orientarse hacia los inminentes cambios que demanda esta nueva sociedad de la información y el conocimiento, y donde además, los hechos han dejado de tener relevancia local y han pasado a tener como referencia el mundo en general.

De allí, la imperiosa necesidad de las instituciones educativas, del continente latinoamericano, de dedicarse a la búsqueda constante de alternativas de gestión, como nuevas estrategias que garanticen a los líderes, el manejo del conocimiento, sean elementos diferenciadores de la instituciones de la competencia, y que incremente su productividad educativa, donde el elemento humano sea el punto focal, de las mismas como ente generador de valor.

En ese respecto se tiene pues, que la generación de valor agregado vía conocimiento es la innovación y la mejora de los servicios que ofrecen las instituciones productos de la inteligencia y la creatividad de la gente, que utiliza como insumo básico la información. Por ello, en la actualidad, el conocimiento de la humanidad debe ser actualizado y renovado continuamente, el riesgo de la obsolescencia está siempre presente. “La creación de una nueva forma de inteligencia institucional asegurará a las organizaciones de hoy la creación de ventajas competitivas, valor agregado, y supervivencia que permita afrontar los cambios del mañana” (Portillo, 2001:16).

El autor antes citado considera que el avance tecnológico reclama transformaciones del rol gerencial, donde el modelo tradicional que se aplicaba en la era industrial pasó a la era post industrial del conocimiento y la información, donde los productos y servicios se convierten en activos, existe masificación de la información, evaluación continua de la calidad, aceleramiento tecnológico, diversidad

de medios electrónicos, cambios constantes en el entorno y las formas de permitir el entendimiento así como aprendizaje continuo para la competitividad.

De igual manera, se puede expresar que la humanidad está en una nueva etapa de su desarrollo; escenario científico, tecnológico, empresariales, educativos y financieros, los cuales se han fortalecido extraordinariamente con la finalidad de hacer frente a la avasallante globalización económica e informática, en esta nueva etapa de la sociedad de la información y el conocimiento. Es por tales señalamientos que el presente trabajo de investigación busca analizar como el potencial humano es un elemento liberador del pensamiento estratégico en las organizaciones venezolanas.

Marco Teórico Referencial

El término gestión de un líder en el campo educativo

La gestión debe considerarse como el conjunto de tareas desde el punto de vista multidisciplinarios y sistémico, que un líder dentro de una organización debe ejecutar para el logro exitoso de los proyectos establecidos en la visión y misión de las instituciones. Por ello, Fernández (2004) plantea que la gestión en las ciencias sociales persiguen el logro de la satisfacción de los objetivos institucionales, por medio de un mecanismo de operación y mediante el esfuerzo humano, En este sentido, Robbins y Coulter (2005:51) explican que “la gestión directiva es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”.

Partiendo de lo expresado por este autor, los líderes del sector educativo, al ejecutar los planes y proyectos establecidos como elementos de su gestión deben unificar criterios con el fin de alcanzar los objetivos de la organización, lo cual generaría satisfacciones personales y colectivas dentro de la institución y del entorno de las mismas.

Asimismo, Hampton (2005:32), manifiesta que la acción gerencial es “la suma total de actividades que direcciona el gerente, destacando el comportamiento que adopta, la metodología que propicia, las habilidades y el diseño de estrategias en relaciones directas con los subordinados”.

De tales señalamientos plasmados por el autor, puede reseñarse que la gestión de los líderes para el mismo, conlleva la exigencia de gerentes comprometidos, que asuman retos, apliquen estrategias de éxito, y que a la vez sean innovadores ante sus seguidores. En ese orden de ideas, Koontz y Weihrich (2006:23) consideran que "la gestión directiva es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen juntas para lograr propósitos eficientemente seleccionados".

Por lo tanto, debe afianzar sus bases en atender la diversidad de pensamiento de los actores del proceso, lo cual le permita unificar criterios en beneficio del colectivo con la visión fija en el logro de las metas de la organización; sin perder autoridad, ni el norte por el cual debe conducir la misma, haciéndose necesario para ello, un gerente abierto a las innovaciones y a los cambios, con convicción de el quehacer en este caso, del ámbito educativo con criterios firmes, sistemáticos, centrados en la responsabilidad de sus funciones, en la rendición de cuentas y del manejo transparente de la información, así como contar con las competencias para ejercer sus funciones.

Es de inferir además, que los autores, establecen la gestión directiva como un proceso dinámico, donde las acciones necesitan el esfuerzo conjunto de todos los miembros de la organización, con el fin de lograr los objetivos propuestos. Así mismo, esta debe ir orientada al bienestar de sus miembros ofreciendo un ambiente cónsono, adecuado al desarrollo de las actividades educativas que coadyuve a la ejecución de los procesos pedagógicos y administrativos de manera conjunta con el fin de alcanzar la eficiencia en el campo gerencial y por consiguiente, el éxito de la organización. Así mismo, la gestión directiva tiene que ver con la forma de ejercer las estrategias gerenciales y que estas vayan de la mano con la sostenibilidad, y con los grandes cambio culturales que pueden dar grandes organizaciones que mantienen a largo plazo su crecimiento, prosperidad y su contribución con el mundo educativo y la complejidad que arropa al mismo.

El conocimiento y su enfoque paradigmático

Según la teoría de la evolución, la mismas en sus bases filosóficas sugieren "el mundo es del mas apto", cuando trata de explicar la capacidad de cada especie para sobrevivir ante condiciones determinadas. Esta capacidad va ligada a la especialización, que desarrollan las especies para obtener el mejor provecho de las prevalecientes. Sin embargo, la misma teoría de la evolución sugiere que cuando estas condiciones cambian, el mundo es del que mejor se adapta, es decir, del que presenta una mayor capacidad para entender y asimilar las nuevas condiciones del entorno y aprovechar los nuevos paradigmas.

Es por tales señalamientos, que Kuhn (1970) citado por Valdés (2002) estableció que en el campo de la ciencia y del conocimiento los paradigmas son un conjunto de hipótesis fundamentales sobre la naturaleza del mundo que comparten todos los que tienen una relación directa con esa ciencia o disciplina. Así mismo, Covey (2005) indica que la palabra paradigma, era un término científico, que hoy se suele usar para designar una percepción, un supuesto, una teoría, un marco de referencia o un lente a través de la cual se contempla el mundo.

En ese sentido, los investigadores mencionan que los autores antes descritos coinciden en sus planteamientos al afirmar que los paradigmas son los supuestos fundamentales que explican como funcionan los negocios dentro de una disciplina, lo que además llevan implícito un establecimiento de normas y reglas de cómo se deben hacer las cosas, situación esa que a nivel organizacional y especialmente en el campo educativo, ha venido limitando tanto a los lideres como los seguidores a pensar en situaciones establecidas. Así mismo, dichas posiciones paradigmáticas, también encasillan el pensamiento creativo e innovador de los miembros de las organizaciones y los limitan a pensar en situaciones ya existentes, en lugar de modificar radicalmente las ya establecidas y alterar así, los supuestos fundamentales de las organizaciones y toda su complejidad; tal como lo demanda esta época, en la cual se esta originando una transición del paradigma de la sociedad industrial a la sociedad del conocimiento.

En ese sentido, se puede afirmar que dicho paradigma de la sociedad del conocimiento, según Valdés (2002) Drucker lo llamó "La sociedad Post capitalista",

Bell lo llama "La sociedad del conocimiento" y Alvin Tofler lo reconoce como "La Nueva economía del conocimiento".

Todos los autores antes citados, coinciden en afirmar que la sociedad pensaba que los recursos eran abundantes e inagotables y que la riqueza dependía de su explotación. No obstante, esta sociedad está evolucionando hacia un mundo más consciente de que los recursos naturales se están agotando y que la única fuente de riqueza será el saber y el conocimiento humano. Por tanto el factor que controlará todo, y que sustituirá los factores tradicionales de producción y que inclusive, generará la riqueza de una empresa, incluyendo las del sector educativo en Latinoamérica será el conocimiento, que junto a la inteligencia podrá sustituir cualquier insumo o carencia y será el principal mecanismo que consolidará la nueva economía formativa.

De igual forma, se puede mencionar que la rapidez con que los individuos y las organizaciones aprendan será la nueva fuente de ventaja competitiva. Por tanto el reto de los líderes de las instituciones educativas Latinoamericanas será transformar mediante la formación el recurso humano en capital intelectual, flexibilizar el pensamiento de ellos mismos y sus seguidores, al igual que deberán estructurar y sistematizar el aprendizaje desarrollado dentro de la empresa, a fin de fortalecer la memoria organizacional. Por tanto la aplicación del saber en las organizaciones del sector educativo y la nueva economía del conocimiento, traerá consigo nuevas reglas de juego para las instituciones de ese sector, lo que les ofrecerá un giro de 360 grados en su concepción original y en su esencia.

Nuevas reglas de juego en la gestión de las organizaciones educativas del siglo XXI

Al hablar de nuevas reglas del juego en la gestión de las organizaciones educativas del siglo XXI, es importante mencionar que las mismas emergen del paradigma de la sociedad de la información y el conocimiento, las cuales debe dictar una nueva manera de competir. Por tanto de la capacidad de entender, adaptar y aprovechar

esas nuevas reglas del juego, dependerá la sustentabilidad y sostenibilidad de las organizaciones educativas en este mundo complejo y dinámico.

De lo expuesto puede considerarse que, las organizaciones educativas de este siglo requieren de nuevas estrategias que se sustenten en la necesidad de desarrollar, estandarizar y compartir cada nuevo conocimiento que se genere dentro y fuera de la empresa. En ese respecto, se tiene pues que, Robbins y Coulter (2005) expresan, el alcance y proyección de la organización se expresa en el significado del vocablo estrategia, la cual se aplica para definir y alcanzar sus objetivos, como un proceso interactivo entre la organización y su entorno, lo cual le da sentido y orientación a la misma, fija los criterios y define las orientaciones en las cuales tienen que basarse para lograr los objetivos en función del colectivo.

Por otra parte, para estos autores antes citados; las estrategias directivas conllevan a postular en realidad actitudes positivas hacia metas exitosas, que conducen a alcanzar satisfacción dentro de la organización, lo cual genera un ambiente armónico, donde sus miembros despiertan el sentido de pertenencia y la ambición a realizar un trabajo pedagógico, cada día mejor, centrado en la ampliación e innovación de los aspectos teóricos prácticos inherentes a las funciones administrativas, el cambio y ante ellos, la incorporación de nuevas herramientas en la práctica de la gestión.

En este orden de ideas, los líderes son el primer responsable de la búsqueda y dirección de la misma, su papel es determinante en el desempeño en general de las organizaciones. Reconociendo el importante papel de los directivos en la marcha organizacional, hay que tener en cuenta el grado como los gerentes deciden implicarse, influenciar y determinar la estrategia de su organización según las pautas que marca el entorno en el que está inserto. En síntesis, la estrategia empresarial lleva explícita los objetivos generales de la empresa y los cursos de acción a seguir fundamentales, de acuerdo con los medios actuales y potenciales de la organización, a fin de lograr la incorporación dentro de sistema como herramienta necesaria para lograr las metas.

Por ello, Chiavenato (2006:21), expresa, las estrategias “son la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando oportunidades y evaluando riesgos en función de objetivos y metas de la organización”.

Esto permite inferir que son los instrumentos que posee un líder del sector educativo para llevar las riendas de la organización con éxito.

Asimismo, Fernández (2004) considera que las estrategias que se aplican en las organizaciones, tratan sobre el manejo del conjunto de negocios donde la organización interviene, con el propósito central de ganar ciertas ventajas que no se tendrían si cada negocio se manejara por separado. Además del flujo físico del producto, es de interés pensar en los flujos de información, existencias, preferencias del cliente, entre otros, promoción, servicios y pagos.

En este sentido, los gerentes educativos deben implementar estrategias que los conduzcan al logro de las metas mediante los objetivos planteados en la organización, siendo pertinente, buscar la integración y unificación de los equipos de trabajo y de todos sus miembros que hacen vida en la institución, para lo cual se requiere saber manejar los conflictos, motivar al personal y propiciar el trabajo en equipo. Además, dichos líderes de las instituciones educativas latinoamericanas, para lograr alcanzar lo antes indicado, también deben considerar y reconocer las características actuales de los cambios que se están experimentando a nivel empresarial como una base para desarrollar un nuevo pensamiento dentro de las mismas, y que dicho pensamiento, rompa con las viejas reglas establecidas las cuales presentan deficiencias para adaptarse a los entornos altamente competitivos, turbulentos, cambiantes y complejos. Se necesita evolucionar a nuevas reglas dinámicas y flexibles capaces de asimilar y adaptarse a los nuevos entornos empresariales.

Bajo estas perspectivas, se pueden establecer según consideración de los investigadores, como nuevas reglas del juego, las cuales deben ser aplicadas en el campo empresarial, por parte de los líderes, específicamente los que laboran en el sector educativo, y que las mismas les permitan adaptarse a los nuevos cambios que demanda esta nueva sociedad del conocimiento se tiene los siguientes: el transformar del recurso humano a capital intelectual, formación del personal, hacer consciente de la flexibilidad mental, y desarrollar el aprendizaje organizacional. A continuación se desarrollará cada uno de ellos para la mayor comprensión.

Transformar el recurso humano a capital intelectual: Las empresas exitosas saben como generar valor. Para ello las instituciones del sector educativo latinoamericano

requieren, en primer lugar establecer adecuadamente su misión y visión teniendo en cuenta el importante papel que ocupan en la sociedad. Seguidamente estas enfrentan el reto de difundir sus objetivos en toda su estructura, para que todos sus integrantes conozcan que se desea alcanzar. Sólo después de cumplir esta premisa se establece la estrategia y cultura organizacional, que servirán para determinar los procesos y objetivos de las empresas objeto de estudio.

En este aspecto, Chiavenato (2006), establece el fijar metas individuales como grupales para que a través de los objetivos de la organización se logren obtener resultados con la adecuada compensación al personal. Ello implica en el caso de las instituciones del sector educativo latinoamericano generar beneficios, no sólo para los alumnos, o la comunidad, sino también para los denominados grupos de interés: personal administrativo, obreros y trabajadores de todos los niveles.

Estos beneficios deben ser proporcionales a las contribuciones que cada uno de esos grupos hagan a la estrategia de la organización y Chiavenato (2006:13) propone cuatro pasos que denomina “Procesos de Gestión del Talento Humano, para hacer que una organización sea exitosa. Estos pasos son: transformar las personas en talentos, transformar los talentos en capital humano, transformar el capital humano en capital intelectual y transformar el capital intelectual en resultados tangibles” . los cuales al ser desarrollados, en las organizaciones educativas, podrán trascender de una cultura de recursos humano a otra de gestión de las personas.

Formación del personal: La formación como término general, según la Real Academia Española (2002) es la preparación de un individuo en un área específica del conocimiento científico. Como término general, se le considera la capacitación de un individuo en un área determinada: No obstante, ésta capacitación, ha sido un elemento que ha generado entre los investigadores, cierta discusión, porque según Collantes (2002). Al respecto, Becerra (2001) destacó que tal formación, es aquella recibida por los gerentes y trabajadores en ejercicio para conducir la administración y los aspectos académicos institucionales.

En ese orden de ideas, cabe mencionar los planteamientos de Chiavenato (2009:578), quien refiere que “la formación gerencial es una herramienta eficaz para

que el gerente desarrolle habilidades para crear y aplicar estrategias administrativas efectivas, propicie cambios en su organización y en general mejore su comportamiento gerencial”. Desde este punto de vista, la formación es entendida como un proceso sistemático intencional y continuo, que provee al gerente de conocimientos, habilidades y actitudes para desempeñarse activamente y tomar decisiones pertinentes con los requerimientos técnicos y sociales de las funciones que su profesión le demanda para alcanzar los objetivos de su gestión.

En ese mismo sentido, Werther y Davis (2000), plantean que la formación auxilia a los miembros de la organización para desempeñar su trabajo con eficacia y sus beneficios se prolongan toda su vida laboral y personal, lo cual fortalece el cumplimiento de las responsabilidades. Estos mismos autores señalan además que la formación como parte del desarrollo personal, tiene como prioridad la construcción y fortalecimiento interno de las instituciones y la optimización de su capital intelectual, con esto se busca responder a las necesidades del mercado y de los clientes, en este caso, estudiantes y demás miembros que conforman las comunidades educativas en general.

Por otro lado, cuando se habla de formación, existen diversos niveles, que según Pérez (2000:62), “destacan: lo personal, lo profesional y lo ocupacional”. Según este autor, la preparación a nivel personal del individuo se refiere a la conducta propia que ejerce una persona al momento de desenvolverse en el contexto social donde le corresponde actuar. Esta preparación se adquiere en el contexto familiar y que posteriormente le permite adquirir una personalidad. Con respecto a la formación profesional, Pérez (2000:41), refiere que “es la que se basa en estudios que se realizan y en la cual se va avanzando de acuerdo a las exigencias que las personas mismas se imponen como también a las exigencias de la educación y de la misma sociedad”. Esta formación, le proporciona a todo profesional la capacidad para cumplir a cabalidad las funciones que debe ejercer de manera relevante y pueda cubrir necesidades, intereses y expectativas.

En último término, el mismo autor, señala que la preparación ocupacional se basa en que al poseer una formación profesional, esto le permitirá llevar a cabo una labor

ocupacional que le permita cubrir las expectativas que el contexto educativo donde actúa le exige, es decir, pueda llevar a cabo una dirección, planificación, control y evaluación pertinentes a las exigencias, intereses y necesidades de la institución y demás miembros de las instituciones educativas.

Pensamiento flexible: La flexibilidad mental, es mucho más que una habilidad o una competencia. Constituye una virtud que define un estilo de vida y permite a las personas adaptarse mejor a las presiones del medio. Riso (2007) señala que ser flexible es un arte, una excelencia o una virtud compuesta de, al menos tres principios: la excepción a la regla, el camino del medio y el pluralismo. Así mismo, permite mantener opiniones, creencias y principios, pero esta dispuesta al cambio y en pleno contacto con la realidad.

En el ámbito de las instituciones educativas, frente a los nuevos cambios de paradigmas, una mente abierta tiene más probabilidades de generar cambios constructivos que redunden en una mejor calidad de vida personal y profesional; al contrario de una mente rígida que esta más propensa a sufrir una serie de trastornos que afectaran negativamente su entorno. Así mismo, Riso (2007) destaca que las mentes flexibles utilizan dos pensamientos, simultáneos: el pensamiento divergente para producir soluciones no convenidos o más audaces, y el pensamiento convergente, para mantener los pies sobre la tierra y refrendar sus descubrimientos mediante la lógica o la evidencia.

En orden de ideas, puede señalarse que en el campo educativo, los gerentes al hacer consciencia del pensamiento flexible y de su utilidad en las instituciones, les otorgarán una gestión óptima, la cual hace referencia al perfeccionamiento constante de la mente humana para desarrollar sus fortalezas básicas. Entre otras cosas, implica pasar de un estado desorganizado a uno organizado, de un nivel simple a uno complejo, de una escasa autoobservación, a una mejor autorreflexión, de una mente estática y rígida, a una mente más plástica y menos egocéntrica. Por tanto, una gestión óptima, significará escasa o nula resistencia al cambio y una profunda capacidad de auto corrección.

Aprendizaje organizacional: Dixon (2000) define el aprendizaje organizacional como el uso intencionado de procesos de aprendizaje a escala individual, grupal y sistémica para transformar continuamente la organización en una dirección que satisfaga cada vez más a las personas interesadas en ella. En ese orden de ideas, Fisher y White citadas por Kinicki y otros (2004) expresan:

El aprendizaje organizacional es un proceso de reflexión, que llevan a cabo los miembros de una organización en todos sus niveles, consistentes en recopilar información de los entornos internos y externos. Esa información se filtra por un proceso colectivo que le da sentido, del cual resultan interpretaciones compartidas y útiles para motivar acciones que produzcan cambios duraderos en el comportamiento y teorías en uso organizacionales. (p.417)

De lo expuesto puede señalarse, que el aprendizaje organizacional se aplica cuando se esta proponiendo constantemente el diseño y construcción de su estructura, su cultura y estrategia para maximizar su potencial; esto se logra al incrementar las habilidades de los miembros de la comunidad educativa en general de todos los niveles de las mismas. Además, este en las instituciones educativas latinoamericanas, puede considerarse como un proceso de reflexión, que llevan a cabo los miembros de una organización en todos sus niveles, consistentes en recopilar información de los entornos internos y externos. Esa información se filtra por un proceso colectivo que le da sentido, del cual resultan interpretaciones compartidas y útiles para motivar acciones que produzcan cambios duraderos en el comportamiento y teorías en uso organizacionales.

De igual forma, los investigadores plantean que las definiciones anteriores no deben considerarse contradictorias, sino complementarias. El aprendizaje organizacional a nivel educativo, puede ser comprendido simultáneamente como una respuesta a los cambios del entorno, como el resultado de una repetición y mejora de acciones, como un proceso de detección y corrección de errores, como un proceso de adquisición de nuevos conocimientos o como un cambio en las estructuras de cognición y actuación individual o colectiva.

Reflexiones finales

Hoy en día se está entrando en una era completamente distinta de la que se conoce. El gran cambio lo está marcando la transición del paradigma de la sociedad industrial al paradigma de la sociedad del conocimiento. Es decir, la humanidad está evolucionando una vez más. Por lo tanto, es necesario reconocer que las técnicas y estrategias que dieron éxito en el pasado, ya no son apropiadas para las empresas en el futuro. Si se siguen haciendo las cosas como hasta ahora, hay que tener claro que el sector educativo, está condenado a tratar de obtener los mismos resultados, pero con condiciones de competencias muy diferentes.

En ese sentido, los líderes y directivos en las empresas del sector educativo no deben ser distintos a los que Peter Drucker describe, los líderes efectivos de los tiempos actuales deben inspirar confianza, haciendo que su personal firme un contrato psicológico que se renueve cada periodo de tiempo, debiendo manifestar una visión del presente y futuro que comprometa hacia el comportamiento ético aunado a grandes dosis de inteligencia emocional.

La generación de las relaciones con visión a largo plazo, se relacionan con la creación del futuro a través de una participación directa e importante en la definición de una sociedad educativa distinta a la que se conocía, con la puesta en práctica de las reglas del juego que permitan transformar del recurso humano a capital intelectual, la formación del personal, hacer conciencia de la flexibilidad mental, y desarrollar el aprendizaje organizacional permitiéndoles convertirse en recursos organizacionales de vital trascendencia.

En épocas de grandes cambios como la actual las organizaciones educativas buscan más líderes que directivos, puesto que liderar es más difícil que dirigir y sólo el liderazgo activa la energía emocional de cada individuo, permitiéndole asumir un mayor compromiso y autonomía al sentirse liderado: entonces la motivación es intrínseca, ya que el líder da sentido a los esfuerzos, estableciendo sinergias y les hace sentir institución.

Finalmente, el líder en las organizaciones educativas latinoamericanas debe poseer, además de todas las capacidades tradicionales que caracterizan un líder, adaptar otras reglas del juego que le permitan personalizarse, que informe y eduque al personal para que tengan la información, el conocimiento y la perspectiva suficiente para el desempeño de su gestión dentro de la sociedad del conocimiento., definiéndose el líder gerencial de las organizaciones educativas como aquella persona que tiene la capacidad de crear la visión del futuro que la organización necesita en cada momento, traduciéndola a una acción y mantenerla mientras no sea conveniente modificarla, propia de una organización que aprende.

Referencias

- Becerra, Luis (2001). *La formación gerencial y el desarrollo de proyectos planteles*. Resumen. Tesis de Grado. Revista Científica Universidad Nacional. Volumen XIII, N° 21, 52, 94. Costa Rica.
- Chiavenato, Idalberto (2006). *Introducción a la teoría general de administración*. Editorial McGraw-Hill. Bogotá.
- Chiavenato, Idalberto (2009). *Gestión del Talento Humano*. Editorial McGraw-Hill. Bogotá.
- Collantes de Thompson, Ana (2002). Manejo de la Comunidad Educativa y la Formación Gerencial. Resumen. *Revista Fundación Universitaria CEIPA*, N° 31, 63,96, Bogotá.
- Covey, Stephen (2005). *El 8º hábito. De la efectividad a la Grandeza*. Editorial Paidós Iberica, S.A. Barcelona.
- Diccionario de la Real Academia Española* (2002). Editorial McGraw-Hill. Bogotá.
- Dixon, Nancy (2000). *The Organizations Learning Cycles*. Editorial McGraw Hill.
- Fernández, Jose (2004). *Administración*. Editorial Mexicana. México.
- Hampton, David (2005). *Administración*. McGraw Hill. España.
- Jornadas Profesionales de Bibliotecología y Documentación* (2004). Edición. Prentice Hill.

Kinicki, Angelo y Kreitner, Roberth. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Pérez, Rafael (2000). *Enseñanza profesores y centros educativos*. Jaen. Editorial Jabalcuz.

Portillo, Segundo (2001). *La inteligencia emocional en el trabajo*. Editorial Norma. Bogota.

Riso, Walter (2007). *E poder del pensamiento Flexible. De una mente rígida a una mente libre y abierta al cambio*. Grupo editorial Norma. Bogota, Colombia.

Robbins, Stephen y Coulter Mary (2005). *Administración*. 6ta. Edición. Prentice Hill.

Valdés, Lugi (2002) *La reevolución empresarial del siglo XXI*. Grupo editorial Norma.

Werther Williams y Davis Keith (2000). *Administración de personal y recursos humanos*. Editorial McGraw Hill. México.

Autores

Lenin José Torres Silva. Administrador. Esp. En Seguridad, Higiene y Ambiente, MSc en Organización y Sistemas, mención Gestión Administrativa. Magíster en Ciencias mención, Orientación de la Conducta. Especialista en Desarrollo de Múltiples competencias en Psiconeurolingüística. Practitioner en PNL. Doctor en Ciencias Sociales, mención Gerencia en la Universidad Del Zulia. Director de FAME. Consultores Gerenciales.

Joscellym Thais Díaz Ferrer. Lcda. Publicidad y Relaciones Públicas, Candidata a Magíster en Gerencia de Mercadeo, en la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacin. Consultora Gerencial de FAME. Consultores Gerenciales. Docente del Instituto Universitario de Tecnología READIC.

Jambel Carolina García Paz. Universidad del Zulia. Especialista en Relaciones industriales y Comerciales.