

La organización escolar: funciones directivas y de gestión

Author : José Silva Pérez

Categories : [Sociedad](#)

Date : 20/Oct/2016



Se dice que las organizaciones son grupos de personas que buscan un bien común al describir las metas, objetivos y acciones que deben de realizar para encontrar respuesta a una problemática o prioridad que de antemano se comentó al interior del grupo, el comportamiento de cada individuo al interior de la organización está marcado por los mismos paradigmas que se fijan en los acuerdos para actuar ante cada una de los problemas que se detectaron.

Por lo tanto una organización es un equipo de trabajo que labora de forma colaborativa para un bien común, crea un potencial para que la organización genere resultados óptimos, su trabajo es eficaz para la resolución de problemas. En un equipo de trabajo los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un nivel de rendimiento superior a los aportes individuales. (P. Robbins, 2009).

En si una organización es un sistema social debido a que son grupos de personas que laboran en equipo, en cada labor que se desempeña, cada uno de los integrantes juega un rol de acuerdo a lo que hace dentro del sistema, asimismo la organización tiene un propósito, la de lograr de manera eficaz los objetivos y metas propuestos al inicio de la planeación de trabajo que en el ámbito educativo puede ser a mediano o largo plazo.

La escuela es una organización formal puesto que está constituida por un conjunto de individuos que tienen a cargo una función dentro de una estructura ya definida en donde buscan alcanzar fines previamente establecidos; ahora cada individuo debe tener bien determinada la cultura organizacional para que tenga un desempeño eficaz y que responda a las expectativas que se plantearon al inicio del ciclo escolar.

Es de suma importancia que se adquiriera una cultura organizacional por parte de cada uno de los integrantes del equipo, en caso contrario de que un sujeto no se adapte a dicha cultura, la misma organización pide que sea destituido del equipo; por lo tanto es relevante que los integrantes tengan firme lo que de ellos esperan las sociedades del conocimiento.

Al interior de los grupos de escuela cada uno de sus integrantes son actores educativos en donde cada uno de ellos realiza un rol de acuerdo a la responsabilidad que adquiere al llevar a cabo la acción que se le encomendó. Se entiende como rol el conjunto de acciones o comportamientos característicos de una función o individuo. (Elizondo, 2013)

Ahora la sociedad está envuelta en la era digital realizando innovaciones tecnológicas que requieren de sujetos más competitivo, las organizaciones educativas tienen un compromiso y responsabilidad, la de volverse eficaces en la formación de los alumnos con la intención de alcanzar las metas trazadas a fin de responder a los perfiles de egreso que marcan los planes y programas de estudio, por lo que la visión de los docentes debe atender al mundo globalizado.

Los actores educativos al interior del centro de trabajo se deben de reorganizar como verdaderos equipos que respondan a los movimientos tecnológicos, económicos por los que atraviesan los países que buscan innovaciones y bienestar social; hoy la escuela debe de reorientar su quehacer desde una perspectiva de organización en donde la practica o gestión pedagógica responda a las exigencias de las sociedades del conocimiento.

Es importante comentar que al interior de las organizaciones se dan las relaciones interpersonales en donde algunos integrantes buscan el sentido de pertenencia, aceptación y confianza, lo anterior por lo regular se logra pero en ocasiones estas relaciones pueden llevar a los conflictos; sin embargo el dirigente puede establecer compromisos y acuerdos con la intención de hacer exigencias justas haciendo hincapié en la responsabilidad que se

adquiere al interior del grupo.

En si la organización sitúa a los grupos hacia el establecimiento de estructuras que son necesarias para un adecuado funcionamiento en donde las relaciones interpersonales que dan origen a conflictos deben anteponerse a los objetivos y metas que se han señalado desde un principio y como un bien común que redundará en beneficio de los alumnos al incrementar el aprovechamiento escolar y el refuerzo de valores para la competitividad.

En la actualidad las sociedades del conocimiento y el mundo globalizado demandan un producto de calidad, que sea competitivo, que sea capaz de realizar innovaciones y que genere conocimientos en bien de la humanidad. El profesor Samuel Gento Palacios propone que exista un paradigma de calidad total en donde las instituciones deben de lograr una educación relevante que consista en atender a la satisfacción personal y de la familia. (G. Quintanilla, 2009).

Dentro de las organizaciones educativas de la modernidad, sus integrantes le apuestan a la teoría del constructivismo para desempeñar su gestión pedagógica en donde le dan plena relevancia al docente para que por sí solo construya el conocimiento con la orientación de los docentes. El logro de aprendizajes constructivistas y sin límites demanda que los docentes realicen innovaciones, procedimientos y actitudes holísticas. (Calero, 2009).

En la actualidad se requiere una nueva cultura organizacional en donde los agremiados sean innovadores, capaces de enfrentar cambios y no quedarse estáticos; hoy los docentes deben asimilar que son administradores, que realizan gestiones pedagógicas, que sean líderes transformacionales, gerentes de aula, en si deben de ver el trabajo en equipo como una organización que busca trascender ofreciendo un producto de calidad para responder a un nuevo paradigma.

Solo la cultura organizacional que debe de quedar clara en cada uno de los docentes, permitirá el trabajo en equipo y de forma colaborativa para solucionar problemáticas y tomar decisiones para lograr resultados relevantes. La eficacia es el logro de resultados, es decir satisfacer las necesidades de la sociedad, mientras que eficiencia es la utilización de los recursos durante el proceso, es decir la forma de hacer bien las cosas. (Chiavenato, 2011).

Ahora es importante mencionar que los sujetos tienen su propia cultura al interactuar dentro

de su labor y con las relaciones interpersonales que existen dentro de la organización, cuando una persona asimila la cultura de la organización, entonces estará preparada para trabajar en equipo y de forma colaborativa.

Liderazgo transformacional del director

Por otro lado el líder tiene que hacer un análisis de la forma de su actuar, ya que las personas debido a su cultura, algunas están preparadas para laborar en equipo y de forma colaborativa, es decir cuentan con valores, una educación pertinente; mientras que otras no han asimilado la cultura organizacional por lo que frecuentemente tienen problemas hacia el interior de la organización, el líder deberá estar preparado en la solución de conflictos.

Entonces para conocer la cultura de los elementos de cada organización, es importante adentrarse en el equipo de trabajo para conocer a las personas, su forma de interactuar, ya que solo se puede conocer por sus efectos y consecuencias. La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. (Chiavenato, 2009).

Es de suma relevancia que mencionar que existen planteles educativos con culturas de antaño en donde siguen practicando lo mismo, las mismas costumbres, tradiciones, no quieren cambiar para beneficio de los alumnos; en cambio existen otros planteles que bajo el liderazgo del director cambian, se adaptan a los nuevos paradigmas de innovaciones, tanto pedagógicamente como lo es en la tecnología.

Dentro de la escuela el director, debe actuar con un liderazgo transformacional para que todos los docentes sientan la confianza de aprender; es decir influir en sus maestros de tal forma que los invite a aprender de forma autónoma. El liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el logro de las metas del grupo. (Torres, 2013).

Según Bryman (1992), el liderazgo transformacional apunta a fomentar el desarrollo de capacidades y tener un mayor grado de responsabilidad y compromiso personal al tratar de llegar a las metas y objetivos que se ha tratado la organización. Se presume que una mayor capacidad y compromiso se traducen en un esfuerzo adicional y en mas productividad con las metas organizacionales del equipo colaborativo. Leithwood, (2009).

Ahora bien la participación del director como líder de la organización, es de vital importancia, ya que en él recae la responsabilidad de la implementación de cualquier proyecto que se va a emprender; es relevante su participación en el grupo debido a que tiene que organizar, dirigir las sesiones en donde se van a tomar en cuenta los objetivos, metas y acciones que se llevaran a cabo a largo plazo.

El líder junto con los integrantes del equipo encontrarán la prioridad que está afectando el aprovechamiento escolar, organizarán en equipo las fechas en que se realizarán los balances con el fin de seguir con lo planeado o si la situación lo amerita se replantearan las acciones a seguir con la finalidad de ir dando respuesta a las metas y objetivos.

Dentro del trabajo colaborativo es importante la acción que tendrá el líder, ya que en grupo se diseñarán los indicadores de control y toca al que dirige ir recabando la información con la finalidad de verificar si las acciones se están cumpliendo; cuando se logra lo anterior, el líder presentará al grupo los grados de avance y se verificará que tan cerca están de la meta.

Es de vital importancia que el líder realice monitoreos con la finalidad de recabar la información objetiva y veraz de cada una de las acciones con la idea de reunir las evidencias que al final de mes se mostrara al equipo con la finalidad de diseñar nuevas acciones que permitan ir caminando para lograr la meta.

En cada una de las instituciones educativas, es de vital importancia el liderazgo de la persona que está al frente, ya que debe de inducir a sus compañeros a transformar una realidad que no se había realizado antes; los docentes laboran de la misma manera como lo han hecho durante años y nunca se detienen a pensar del por qué de los fracasos escolares.

Dentro de cada persona existe un líder, en este caso dentro de cada docente está una persona que puede transformar la realidad, para esto es importante que el maestro tenga la disposición de hacer su didáctica más llamativa, que utilice la tecnología para ofrecer a los alumnos diversidad de ambientes de aprendizaje que lo induzcan a descubrir por si solo la información y generar conocimientos innovadores.

Creo que tanto aprendizaje continuo como la práctica del liderazgo van de la mano, ya que muchas personas buscan actualizarse y por ende surge de forma interna el liderazgo, cuando esto sucede el mismo sujeto al tener información relevante originará un individuo con un interés de conocer, buscar información que le permita generar conocimientos.

Cuando un sujeto busca alternativas de profesionalización altas, estará construyendo para sí mismo un líder que siempre buscara conocer más información que le permita generar, criticar nuevos conocimientos con el fin de ofrecer nuevas alternativas de innovaciones para bien de la sociedad del mundo globalizado o para las nuevas sociedades de conocimiento.

La gestión como sinónimo de innovación

Existen diversas formas de definir gestión en las muchas actividades que realiza la sociedad, la podemos encontrar en la comunicación, el trabajo, movilización de recursos, interacción con los miembros o los diferentes procesos que vinculan la gestión del aprendizaje. En los tiempos de la Grecia antigua Platón la definió como una acción autoritaria, mientras que Aristóteles la mencionó como una acción democrática, concebía la movilización como un acto de generar su propio destino. (Casassus, 2000).

Dentro de una organización la gestión toma diferentes acepciones, si los integrantes se

ponen de acuerdo para realizar acciones para enfrentar una problemática, entonces sería articular esas representaciones mentales para llevarlas a la práctica; si la comunicación persiste mediante compromisos, entonces es emitir y mantener la conversación para la acción. La gestión de una organización es vista como un proceso de aprendizaje. Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas, UNESCO (2011)

En los años sesenta se inicia a operar el término de gestión en diversidad de empresa en Estados Unidos tales como la General Motors dirigida por Alfred Sloan, escribían sobre sus experiencias en la administración de sus fábricas, es decir el enfoque de lo que se ha vivido, esta corriente se transfiere a la gestión educativa que predominaba en ese entonces

Los precursores modernos que hablan de gestión, se remontan al siglo XX, Max Weber, estudió la organización del trabajo, Frederic Taylor la define como la operatividad de la labor de los trabajadores y Henri Fayol explica que es la dirección del trabajo. Sin embargo en la actualidad la sociedad ya no permite situaciones rígidas, sino más flexibles para un mundo cambiante dentro de la globalización y que requieren de una educación de calidad.

El término de gestión inicia a tomar verdadero sentido cuando en el año de 1988, Arie de Geus Biologo de las empresas, nacido en Rotterdam y después de haber laborado en Royal Dutch Shell, publica en Harvard Business Review su artículo titulado Planning as Learning, en el cual menciona que la acción de la gestión es un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, estilos, capacidades y objetivos hacia el interior de una organización como al exterior. UNESCO (1997).

Las experiencias que pone de manifiesto de Geus sobre la gestión dentro de las empresas, motivan a Juan Casassus a originar un nuevo paradigma sobre gestión, dicho modelo se centra en el clima organizacional de los integrantes de personas que laboran en donde pone de manifiesto el lenguaje como herramienta principal para detectar primeramente la problemática, diseño de un diagnóstico, planeación, acciones a ejecutar, toma de decisiones y rendición de cuentas.

Juan Casassus propone en la segunda mitad de los años 90 el modelo de gestión titulado comunicacional, el cual prioriza al lenguaje como el principal elemento de la comunicación y coordinación de acciones. La gestión inicia cuando se delegan decisiones, acuerdos y compromisos asumidos en reuniones que, en este caso sería en el Consejo Técnico Escolar (CTE). UNESCO, (2011)

Pero es necesario aclarar que un solo individuo realiza gestión dentro de su área de trabajo cuando a adquiridos compromisos y responsabilidades para un bien común y de acuerdo a la problemática que se detectó. Mintzberg y Stoner en 1995, mencionan que el término gestión es la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener resultados esperados. SEP Modelo de Gestión Educativa Estratégica, (2000).

Es importante definir que la gestión, cuenta con tres campos de aplicación, el primero se relaciona con la acción, es decir es la forma de hacer las cosas para conseguir un objetivo; en si es todo lo que el sujeto realiza dentro de su área de trabajo, por lo tanto se le denomina

gestor.

La segunda aplicación es la investigación en donde la gestión trata del proceso para producir el conocimiento sobre la problemática presentada y esto se lleva a cabo mediante la acción, y por último está la tercera parte la cual consiste en la innovación y desarrollo que es donde se crean nuevas alternativas para la acción del sujeto, es decir su quehacer didáctico se muestra eficaz al lograr los objetivos y metas perseguidos, al mismo tiempo es pertinente porque lo realizado es factible al contexto y a los alumnos.

Luego entonces la gestión que realiza el director y docente le permite al educando la capacidad de desarrollar plenamente todas sus potencialidades. Para la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la gestión es el uso óptimo de los recursos presentes, mismos que al ser bien utilizados habrán de abrir posibilidades para un desarrollo en lo futuro. (Martínez, 2013).

Pero es importante que para que el docente realice con calidad su gestión, es necesario que adquiera compromisos, responsabilidades y acuerdos dentro de un bien común, es decir tomar en cuenta principios didácticos que se formularon en reuniones de consejo. La enseñanza de la calidad que todos deseamos únicamente es posible si se comparten determinados criterios entre los miembros de una comunidad educativa especialmente entre el profesorado. Antúnez, (2002).

Bibliografía

- Antúnez Serafín. El Proyecto Educativo de Centro, (2002) Editorial Graó, Barcelona España, (11ª Edición)
- Calero Pérez Mavilo, (2009). Aprendizaje sin límites, Constructivismo. (1ª. Ed.), México, D.F. Alfaomega.
- Chiavenato Idalberto (2011). Administración de Recursos Humanos. (19ª Ed.). México, D.F. México. MC Grau Hill.
- Chiavenato Idalberto (2009). Comportamiento Organizacional. (2ª Ed.). México. D.F. México. MC Grau Hill.
- Cassassus Juan (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina.
- Elizondo Huerta Aurora (2013). La nueva escuela II. Dirección, liderazgo y gestión escolar. (2ª Ed.). México, D.F. México. Paidós.
- G. Quintanilla Calderón Guadalupe, (2009). Textos para repensar la gestión en la escuela. (1ª Ed.). México, D.F. México. Eón.
- Kenneth Leithwood (2009). ¿Cómo liderar nuestras escuelas?. (1ª Ed.). Impreso en Santiago de Chile.
- Martínez Ruiz Xicotencatl y Rosado Moreno, (2013). Gestión educativa y prospectiva humanística. (1ª Ed.). Quinta del agua, ediciones S.A. de C.V. México, D.F. México.
- P. Robbins Stephen, (2009). Comportamiento Organizacional. (13ª Ed.). México, D.F. México, Pearson.
- SEP, (2000). Modelo de Gestión Educativa, México, D.F. México.