

# **EDUCACIÓN EN GERENCIA UNA FORMA DE ENFRENTAR LAS ACTITUDES ANTIGERENCIALES**

**Miguel Rodríguez Jiménez**

## **RESUMEN**

Los conocimientos gerenciales han significado en muchos casos, la diferencia entre personas u organizaciones exitosas y no exitosas; sin embargo y como contraste a esta afirmación, en la práctica encontramos cotidianamente en las personas que dirigen organizaciones, conductas antigerenciales que se manifiestan en una serie de ineficiencias que obstaculizan el cumplimiento de los objetivos y de la misión de dichas organizaciones.

En tal sentido presentamos este planteamiento de Educación en Gerencia, como una propuesta orientada hacia el desarrollo de actitudes positivas en el comportamiento, en lo afectivo y en lo cognoscitivo.

**Palabras clave: Gerencia, antigerencia, eficiencia, ineficiencia, actitudes, kaizen**

## **INTRODUCCIÓN**

Sin duda que en la actualidad resulta difícil imaginarse una nación en el mundo que no pueda ser afectada por la tempestad de cambios que impone el proceso de globalización. Independientemente de que los efectos en el país resulten favorables o desfavorables, lo más importante de esta realidad es si dichos cambios han sido previstos, asimilados o comprendidos claramente ya que de lo contrario tendremos que enfrentarnos a la amenaza de una fuerza destructora de la vida individual, de las organizaciones y de la sociedad en su conjunto. Los efectos devastadores en lo económico, político y social que conllevan los cambios sin rumbo definido, se han constituido en el incentivo para realizar diversas investigaciones en el área administrativa, de donde se han derivado campos de estudio específicos como la gerencia del cambio, la gerencia del conocimiento y la gerencia para el desarrollo, siendo precisamente en estas dos últimas áreas en donde se encuentra el dominio de estudio de la educación en gerencia y la antigerencia y que en forma resumida ofrecemos en el presente artículo.

Abordaremos el tema destacando los aspectos más importantes que caracterizan al país en los momentos actuales, e introduciremos el concepto de antigerencia; seguidamente señalaremos los elementos que describen la Venezuela que todos queremos en sus diferentes ámbitos, para finalmente presentar lo que viene a ser una propuesta de investigación de cuyos resultados se espera se produzcan los cambios trascendentales que nuestra sociedad requiere.

### **¿ En que país vivimos?**

Venezuela está viviendo una de las etapas más difíciles de su historia contemporánea, por todo lo que ha venido aconteciendo en el ámbito económico, político, social y educativo, lo que se ha hecho ostensible en una acentuada corrupción y una gran burocracia, en la creciente pobreza crítica, el debilitamiento del aparato productivo nacional y los insuficientes recursos asignados a la educación científica y tecnológica así como por el debilitamiento de sus valores fundamentales como la honradez y la confianza. En este sentido y para el caso que nos ocupa como lo es encontrar y proponer salidas factibles a un desarrollo sustentable mediante una estrategia educativa, se puede afirmar que el camino para alcanzar el desarrollo se encuentra plagado de obstáculos que no pueden ser soslayados ni eliminados con facilidad bajo los prevalecientes esquemas de pensamiento, comportamiento y actitud. Esta situación se manifiesta en la ausencia de elementos determinantes del éxito en cualesquiera de las actividades que emprenda el hombre en lo social, económico, político o cultural, como son la responsabilidad individual, interés por el trabajo, la ética, el esfuerzo, la creatividad y la perseverancia.

La forma como se expresa esta crítica situación, tanto en la administración de sí mismo como en las diversas actividades que realizan las instituciones que conforman la realidad de nuestro país, es mediante

conductas ineficientes, lo que significa comportarse sin alguna cualidad para lograr que las cosas se hagan bien, y practicas no productivas, entendidas como hábitos de procedimientos infructíferos e inútiles entre los que tenemos por ejemplo: el ausentismo, la impuntualidad, el desinterés, la irresponsabilidad, el incumplimiento y escaso rendimiento en las tareas asignadas.

Son muchos los intentos realizados para conseguir una salida adecuada a este gran reto de la eficiencia' cónsona con las limitaciones y restricciones, sin que hasta el momento se hayan obtenido resultados satisfactorios; por el contrario, el balance indica una involución en los índices e indicadores de la gestión en las organizaciones, lo que se hace palpable en diversas manifestaciones que a diario nos alertan sobre la elocuente existencia de un problema gerencial que trastoca su buen funcionamiento y limita los resultados esperados. En tal sentido, tanto los aspectos relacionados con la escasa inversión en el país, la falta de crecimiento económico, los altos índices de desempleo, el fantasma de la inflación, la falta de equidad en la distribución del ingreso, la inseguridad, el mal funcionamiento del sistema educativo, así como la fabricación de productos con defectos, las enormes colas en los bancos y en los centros de pago de los servicios públicos, las engorrosas tramitaciones, los apagones en el servicio eléctrico, el mal funcionamiento del transito automotor en la ciudad, y las líneas telefónicas ligadas y congestionadas son sólo algunos ejemplos de la presencia del elemento ineficiencia en dichas organizaciones dándole cuerpo de esta manera a las conductas antigereenciales, definidas éstas como las actuaciones negativas e indiferentes de las personajes que ocupan cargos gerenciales hacia otras personas acontecimientos y objetos.

- (1) Somos eficientes cuando al realizar una actividad o una tarea logramos ofrecer un resultado satisfactorio y oportuno optimizando el tiempo y los recursos materiales utilizados.**

Así como los conocimientos gerenciales y su aplicación han logrado colocar a organizaciones y países en el camino del éxito, dándole a la gente más oportunidades y haciendo a las instituciones más eficientes nacional e internacionalmente, la ANTIGERENCIA constituye un freno cotidiano al desarrollo de las personas y de las organizaciones encontrando su expresión en conductas, actitudes, pensamientos y decisiones ineficientes en las personas que las dirigen.

En este sentido entendemos por ANTIGERENCIA todas aquellas actitudes y visión de la dirección de las organizaciones y su entorno, que conspiran en contra de la eficiencia.

El termino ANTIGERENCIA es utilizado en razón de que no existe, en mi opinión, la separación entre la buena y la mala gerencia. La gerencia en sí se considera como buena, gerenciar es hacer las cosas bien, y si las cosas se hacen mal es porque las actitudes son contrarias a la gerencia misma.

## **La Venezuela posible**

En el plano educativo por ejemplo no existe ninguna duda que la educación y el conocimiento de los individuos constituye la insustituible manera de progresar y de formar una sociedad libre y justa. En este sentido los retos, el deber ser, el como deberían hacerse las cosas en este aspecto de la actividad humana se circunscribe fundamentalmente al buen funcionamiento del conjunto de instituciones, normas y reglas legales que rigen las actividades y decisiones que se realizan y se toman en el sistema educativo, teniendo como estrategia rectora la Educación en Gerencia en su visión novedosa en cuanto al concepto, forma, contenido y significado. No hace falta ponerse a investigar mucho para hacer bien las cosas ni en este ni en ningún otro campo.

Una gerencia que pueda expresarse eficientemente en el campo educativo implica que los resultados que debe mostrar pasan por presentar un alto rendimiento académico, una muy baja tasa de repitencia, insignificantes porcentajes de deserción estudiantil y abandono de las aulas, salarios dignos a maestros y profesores, personal educativo de alta calificación y una clara visión del sector y de su rol, una importante cooperación de los padres y representantes, verdadera correspondencia entre la educación impartida y las expectativas de la sociedad (pertinencia social), adecuados centros de enseñanza, y todo esto por supuesto enmarcado en una lógica y productiva estructura del sistema educativo.

En el ámbito social hacer las cosas bien implica la práctica de una gerencia pública que garantice bienestar a la mayoría de los ciudadanos, ostensible en exitosos programas sociales en aspectos nutricionales, físicos y mentales, en elevar los niveles y la calidad de vida ofreciendo eficientes servicios públicos como electricidad, agua, salubridad, teléfono, transporte y educación; en lograr una redistribución más equitativa del gasto público con decisiones bien puntuales como por ejemplo la sustitución de los subsidios generales por subsidios selectivos y los bonos alimenticios. Así mismo se debe gerenciar la proyección de las manifestaciones de la bien llamada buena cultura como la escultura, la pintura, música, literatura, cine, drama, arte y deporte, entendida como ventaja competitiva del país aprovechando sus manifestaciones.

En lo económico las expectativas de la sociedad apuntan, en el caso específico de Venezuela, hacia el diseño y ejecución de un modelo económico fundamentado en decisiones y acciones relacionadas con la economía real mediante el desarrollo de programas con un alto grado de integralidad y decisiones acertadas en las política económica como la estabilidad cambiaria, el equilibrio comercial y monetario, los programas de privatización, la reconversión industrial y los diseños de estrategias para conversión de deuda en inversión, todo lo cual implantado armónicamente con la exigencias sociales y políticas permite obtener buenos resultados en el control de la inflación, atenuar las presiones de la deuda externa, incrementar las inversiones y el empleo, mejorar los niveles de ingreso de la población, disminuir los niveles de pobreza, y en términos generales lograr el crecimiento y desarrollo económico sustentable del país.

### **¿Cómo logramos los cambios?**

Una vez planteado el sueño optimista de "La Venezuela posible" y la amarga realidad de "En que país vivimos", el problema se circunscribe a diseñar una propuesta para salir adelante con éxito que constituya un aporte para la transformación de la sociedad y que permita la concreción de las mejoras políticas y económicas necesarias para construir el proyecto de país posible que todos deseamos. En tal sentido, si bien las causas de que estemos transitando caminos en dirección opuesta al desarrollo son muchas y con efectos diversos, hay una que parece constituir la catástasis del problema por su relación con el hombre y que esta presente en la mayoría de los países que aun cuando cuentan con ingentes recursos económicos, no han podido despegar del subdesarrollo, me refiero a la poca importancia atribuida a la gerencia como elemento válido para proporcionar cambios significativos en la sociedad. En contraste a lo antes referido nos encontramos con países con un elocuente desarrollo económico, político, social y cultural cuyo acicate al cambio ha sido precisamente la importancia atribuida al aspecto gerencial.

La visión estratégica de la gerencia como el andamiaje sobre el cual descansaran los planes, programas, proyectos, objetivos y metas, en todos los ámbitos que toda nación moderna reclama, se concreta en el sector educativo y específicamente en nuestro caso, a través de la educación en gerencia, para lo cual se deben desarrollar contenidos educativos que permitan insertar una nueva área académica como la gerencia en la fase más temprana de la educación formal, que este al mismo nivel de importancia que tiene la lectura, la escritura y las matemáticas elementales.

La gerencia entendida en la opinión del autor, como el arte de hacer mejor las cosas de una manera "permanente" contempla en su concepción como ya lo han indicado otros autores, tres aspectos que son: el desarrollo de los conocimientos, lo cual identificamos con el saber, el desarrollo de habilidades que se expresa en el saber-hacer y la identificación, medición y modificación de actitudes que esta representado en el saber-ser.

De los tres elementos antes mencionados cabe destacar, por lo que ha demostrado la experiencia, que solo los dos primeros (saber y saber-hacer) han constituido el objetivo central de la enseñanza gerencial, por lo menos a lo que al mundo occidental se refiere, siendo la parte actitudinal olvidada o relegada a un segundo plano. Sin duda que es precisamente ese aspecto el que pudo haber impedido que los ejecutivos norteamericanos pudieran copiar exitosamente la gerencia japonesa en aquella afanosa búsqueda por lograr los niveles de productividad alcanzados por la nación nipona.

Por otra parte resulta también interesante resaltar que la enseñanza de la gerencia ha estado ubicada fundamentalmente en los programas de adiestramiento empresarial, en la formación continua y en el nivel universitario, lo que sin duda, por los efectos relacionales y de interacción vividos por el hombre mientras alcanza esos niveles, influyen y trastocan la posibilidades de modificar las actitudes favorablemente como persona y para propiciar los cambios sociales.

En atención a todo lo antes planteado la fundamentación para desplazarse desde "El país en que vivimos" hasta "La Venezuela posible" y poder enfrentar adecuadamente la Antigerencia, esta en los resultados obtenidos en esta investigación ( ya iniciada por el autor de este artículo) en los aspectos actitudinales de la gerencia y en su exitosa inserción, como ya se dijo, en la fase más temprana posible de la educación formal (básica).

Finalmente y para complementar de una manera bien sintetizada el enfoque de esta propuesta debemos señalar que la investigación sobre las actitudes pasa por los estudios sobre las creencias acerca del objetivo en cuestión, los sentimientos emocionales con respecto al objetivo y la disposición del individuo para responder condicionadamente al objeto. Todos y cada uno de estos aspectos serán por supuesto profundamente investigados en su momento. Así mismo esta contemplado entre las áreas más destacadas estudiar y contrastar el enfoque actitudinal Kaizen<sup>2</sup> y lo practicado por la cultura occidental, lo que con seguridad se convertirá en un aspecto esclarecedor de la teoría de la antigerencia y dará respuesta, espero, a la reflexión que muchos hacemos de por que encontramos muchas teorías e investigaciones sobre el deber ser , sobre el como deben ser las cosas y no tantas sobre por que sucede lo contrario a esas teorías en la realidad.

Introducir la filosofía actitudinal kaizen en el comportamiento de las personas bien sea en su vida individual o familiar tendrá una influencia en todas las actividades que realice. La contribución en este caso al desarrollo personal implica que lo aprendido más que ser importante por ejemplo para el trabajo, que también lo es por supuesto, resulta muy significativo en si mismo como motivador de la gente para el desarrollo de actitudes flexibles, colaborativas, detallistas y positivas, para entender problemas y plantear soluciones tanto personales como del entorno.

En los países de occidente, por ejemplo, la cultura que los identifica ocasiona actitudes diferentes a las orientales para tratar una misma dificultad; así tenemos que ante el problema de un pizarrón roto en el salón de un colegio las conductas pudieran ser:

**(2) Es un concepto construido por dos caracteres japoneses: Kai que significa cambio y Zen que significa bueno, elementos estos que fusionados traducen mejoramiento.**

**Actitud occidental del alumno:** Ese no es mi problema y por lo tanto no interfiero.

**Actitud oriental del alumno:** ¿cómo podemos ayudar a arreglarlo?

Cambiar las actitudes negativas o indiferentes de las personas hacia otras personas, acontecimientos y objetos es el propósito fundamental de la Educación en Gerencia, en tal sentido lograr un cambio positivo en las actitudes a nivel del individuo sin duda debe tener efectos sociales, políticos, económicos y educativos favorables, transcendentales y transformadores.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- ⇒ BARNES, Tony, (1997). COMO LOGRAR UN LIDERAZGO EXITOSO; Guie su organización hacia el mejor futuro. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá.
- ⇒ DRUCKER, Peter, (1983). LA GERENCIA. Editorial Ateneo. Buenos Aires. Quinta Edición
- ⇒ FUKUYAMA, Francis. (1996). CONFIANZA. Editorial Atlantida. Buenos Aires.
- ⇒ Mc GREGOR, Duglas. (1977). MUNDO Y MOTIVACION. Editorial Diana. México. Tercera Edición.
- ⇒ O'CONNOR, Roderick. (1977). LA GERENCIA HUMANIZADA. Editorial Stella. Bogotá.

⇒ ZIKMUND, William. (1998). INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Editorial Prentice-Hall. México. Sexta Edición.

## **EDUCATION MANAGEMENT A WAY OF FACING ANTIMANAGEMENT ACTITUDES**

### **SUMMARY**

Management knowledge have meant in most of the cases, the difference between successful and unsuccessful people or organizations; nevertheless and contrary to this affirmation, we meet people who direct organizations day after day, antimanagement behaviors, which show up a series of inefficiencies that block the completion of goals and the mission of such organization. So, this proposal of Educational Management is introduced, as a proposal aimed towards the development of positive attitudes on behavior, affective and cognitive.

**Cluf words: Management, antimanagement, efficiency, inefficiency, attitude, kaisen.**

**Miguel Rodríguez Jiménez**  
**Correo mrodrigi@postgrado.uc.edu.ve**  
**Telf. Habit. 043-723334**  
**celular 0414-4483935**