

PENSAMIENTO AXIOLÓGICO DEL GERENTE EDUCATIVO: UNA FORMA DE GESTIÓN PARA LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LAS INSTITUCIONES ESCOLARES

MSc. Leoritza Flores

Universidad Pedagógica Experimental Libertador-Instituto de Mejoramiento
Profesional del Magisterio (UPEL-IMPM) Extensión San Felipe, Venezuela

leoritzaflores1907@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-2160-5055>

Resumen

Este ensayo tiene como propósito analizar la acción sobre el pensamiento axiológico de los gerentes de las instituciones educativas al momento de las relaciones interpersonales que promueven. Para ello, se plantean interrogantes a dilucidar sobre ¿Cómo se da la Comunicación en la Gerencia Educativa?, ¿Mantiene el gerente educativo algún estilo de relación propia para interactuar con su equipo de trabajo? y ¿Qué aspectos direccionan el pensamiento axiológico del gerente educativo?, con estos planteamientos se busca generar una toma de conciencia propia amparada en aportes teóricos proporcionados por diferentes autores a lo largo de la historia y su respectivo análisis e interpretación. Las reflexiones de este escrito parten desde los aportes filosóficos, sociales, políticos y religiosos tales como los de Aristóteles y Moreno (1978), acerca del hombre sobre su relación con el mundo, quienes destacan la sobrevivencia del humano con base al deseo de sobrevivir conduciéndolos a interrelacionarse con su entorno de manera ingenua sin que mediara una diferencia entre él y las cosas que le rodeaban. Dicho aporte, está centrado en el enfoque interpretativo hermenéutico, debido a que se asumió una realidad edificada por diferentes autores que le permitió a la ensayista, una construcción mental y cognitiva para interpretar y dar su aporte sobre este tema. Se extrajo como síntesis de este abordaje que los gerentes educativos deben ajustar su pensamiento axiológico a los nuevos esquemas de trabajo de integración que se presenten en la escuela a fin de que se sientan motivados al momento de comunicarse y trabajar en equipo en pro de los objetivos institucionales.

Palabras clave: *pensamiento axiológico, gerente educativo, relaciones interpersonales*

Recibido: 18/06/2024

Aceptado: 25/11/2024

AXIOLOGICAL THINKING OF THE EDUCATIONAL MANAGER: A FORM OF MANAGEMENT FOR INTERPERSONAL RELATIONSHIPS IN SCHOOL INSTITUTIONS

Abstract

The purpose of this essay is to analyze the action on the axiological thinking of the managers of educational institutions at the time of the interpersonal relationships they promote. To this end, questions are raised to be clarified about: How does Communication occur in Educational Management? Does the educational manager maintain any style of relationship to interact with his or her work team? and What aspects direct the axiological thinking of the educational manager? These approaches seek to generate self-awareness supported by theoretical contributions provided by different authors throughout history and their respective analysis and interpretation. The reflections in this writing start from philosophical, social, political and religious contributions such as those of Aristotle and Moreno (1978), about man and his relationship with the world, who highlight the survival of humans based on the desire to survive by leading them to interrelate with his environment in a naive way without there being a difference between him and the things around him. This contribution is focused on the hermeneutic interpretive approach, because a reality constructed by different authors was assumed, which allowed the essayist a mental and cognitive construction to interpret and give her contribution on this topic. It was extracted as a synthesis of this approach that educational managers must adjust their axiological thinking to the new integration work schemes that are presented in the school so that they feel motivated when communicating and working as a team in favor of institutional objectives.

Keywords: *axiological thinking, educational manager, interpersonal relationships*

Introducción

Los factores existentes en el pensamiento axiológico del gerente educativo ante el desarrollo de las relaciones interpersonales, me permiten traer a colación en el plano real de mi estado cognoscente, el fenómeno que a diario vivimos los que laboramos en estos centros educativos y es que he observado durante mi transcurrir laboral que el personal directivo se interrelaciona con los docentes, solo en reuniones, dirigiéndose de forma estricta, es decir, interpone su nivel jerárquico para exigir el cumplimiento de tareas o actividades, revelando con ello, una interacción poco agradable y nada estimulante en dichos entornos laborales.

Esta cosmovisión que me invade el pensamiento me conduce a una toma de conciencia en torno a lo que implica conocer sobre los juicios valorativos que poseen los gerentes de las instituciones educativas con respecto a ¿Cómo se da la Comunicación en la Gerencia Educativa?, ¿Mantiene el gerente educativo algún estilo de relación propia para interactuar con su equipo de trabajo? Y ¿Qué aspectos direccionan el pensamiento axiológico del gerente educativo?; Motivo por el cual, me veo en la necesidad de reflexionar sobre el pensamiento axiológico del gerente educativo al momento de promover las relaciones interpersonales que emprende para desarrollar los objetivos institucionales.

Para lograrlo, adoptaré el enfoque interpretativo bajo el método hermenéutico; ya que según lo indica Hernández, Fernández y Baptista (2008), este enfoque tiene como finalidad profundizar en la comprensión, por cuanto la vida social se percibe y experimenta tal como ocurre. Por tanto, asumiré una realidad construida por diferentes autores que me permitirá una construcción mental y cognitiva para interpretar y dar mi aporte sobre este tema.

A su vez, Martínez (2009), afirma que “el proceso natural del conocer humano es hermenéutico” (p.99); lo que indica, que este método permite revelar los significados de todo aquello que se busque interpretar en las palabras, textos, gestos y formas de comportarse de las personas. En este particular, la interpretación que se derive de los diferentes aportes teóricos consultados, consolidará un nuevo tributo sobre el fenómeno estudiado

Desarrollo Argumentativo

El pensamiento de toda persona, se ve afectado por la cultura en la que ha nacido y crecido; así, esos valores con los que son formados propician el intercambio de interacciones que dan paso al entendimiento, aceptación y comprensión entre ellos mismos. Por tanto, asumir que el hombre empezó a acuñar el concepto de interacción, al momento de involucrarse en la total de las acciones que realizaba, convierte dicho acto en un proceso complejo y polifacético que le permite interrelacionarse, el cual, no se puede presentar como un hecho aislado; pues, su devenir histórico se enmarca con las diversas orientaciones filosóficas, religiosas, sociales y políticas que sobre él mismo han influido.

De esta forma, vale recordar las primeras reflexiones filosóficas hechas acerca del hombre sobre su relación con el mundo, las cuales, según Moreno (1978), se dan en base al deseo de sobrevivir, conduciéndolos a interrelacionarse con su entorno de manera ingenua sin que medie una

diferencia entre él y las cosas que le rodean. Acota el autor, que es en el neolítico cuando el hombre comienza a tomar conciencia de manera imperceptible, aprendiendo a encubrir sus deseos, intenciones, iras, temores y pensamientos; es decir, percibe su entorno desde un pensamiento axiológico que le permite comprender la razón de las cosas y de los actos que realiza para relacionarse con ellos mismos y los demás.

En este sentido, en la medida que un gerente educativo exponga juicios valorativos de forma positiva hacia el trato y comunicación que debe tener con sus seguidores, podrá interrelacionarse con mayor afinidad hacia las actividades que deben cumplir en conjunto; a la vez, que se sentirá satisfecho por la labor que realiza. No obstante, considero necesario destacar desde mi sentir ontológico, que los juicios valorativos que posee el gerente educativo para entablar las relaciones interpersonales con los demás trabajadores, están basados en una heteronomía de voluntad, generada por sus superiores y las directrices a seguir, lo que le limita su interactuar con su equipo; por lo que necesita destacar sus creencias, principios y costumbres para proyectar autonomía en las acciones a cumplir en dichas instituciones.

Al destacar la percepción axiológica del gerente educativo, me fundamento en Pomerantz (2003), quien la relaciona con la forma en la que el cerebro detecta las sensaciones que recibe a través de los sentidos para formar una impresión consciente de la realidad física de su entorno; lo que conlleva al discernimiento que posea el directivo sobre cómo ve la realidad con relación a determinado aspecto. Implica con ello, que debe presentar su propia postura sobre cómo interrelacionarse con los demás durante el cumplimiento de sus funciones y cuál debe ser su comportamiento para lograr el entendimiento de quienes le escuchan, teniendo como norte el logro de metas y objetivos institucionales.

De esta forma, en las relaciones interpersonales desarrolladas en las diferentes instituciones educativas, interviene el trato y forma de comunicarse de los gerentes y demás trabajadores, como por ejemplo con los docentes; así como el tipo de atmósfera social y de amistad que debe existir al momento de expresar una imagen favorable y acorde con las transformaciones sociales que se requiere en el contexto actual. A tal efecto, a continuación, me introduzco en la comprensión del pensamiento axiológico del gerente educativo ante la promoción de las relaciones interpersonales en los centros que dirige, planteando los siguientes argumentos que me permitirán expresar desde mi sentir cognoscente, la visión de este fenómeno en el accionar gerencial de todo centro educativo venezolano. Para ello, trataré de buscar respuesta a las siguientes interrogantes.

¿Cómo se da la Comunicación en la Gerencia Educativa?

En primer lugar, necesito destacar que la comunicación es la herramienta básica entre las personas para interactuar y poder trabajar en equipo en una misma tarea; pues, de acuerdo a lo referido por Rebeil (2018), la misma "...es más que un proceso de transmisión y es un proceso social fundamental capaz de dar origen y unificar..."(p.752); es decir, que en dicho acto, el cerebro tiene un papel principal que combinado con lo que el sujeto ha vivido, surge un comportamiento a revelar ante el grupo o su entorno llamado percepción; la cual, si la interpretamos desde la neurociencia, el gerente debe conectarse con su cerebro triuno al comunicarse con los demás para controlar su actuación al

comunicar y tener la seguridad que quien le escucha, comprende y acepta el mensaje.

En tal caso, Druker (citado por Fernández y Sánchez, 2013) señala que “la comunicación es percepción, el hombre percibe sólo lo que está dentro de su ambiente de percepción” (p.132); por tanto, para que exista comunicación debe existir un lenguaje; experiencia y formación de concepto (percepción); el cual propicia multiplicidad de interacción entre los grupos; así, al momento que los gerentes educativos se comunican con los demás trabajadores, en particular con nosotros los docentes, quienes somos su mano derecha en el cumplimiento de las tareas escolares, deben considerar diferentes elementos y componentes que les permitan establecer una adecuada interrelación que ayude a comprender el mensaje emitido, por lo que su percepción cobra interés al momento de realizar tal acto.

No hay que perder de vista tampoco a la hora de comunicarnos, el lenguaje no verbal que funciona incluso más rápido que nuestras palabras, así, es conveniente tener en cuenta que es muy fácil malinterpretar, ya que según Fernández y Sánchez (citado), a una misma palabra se le atribuyen múltiples connotaciones que pudieran conducir a ser mal interpretadas y por tanto, el mensaje no se hace entendible para los demás. De aquí, que el gerente al momento de interrelacionarse debe cuidarse de no exponer un lenguaje corporal impositor, a fin de que el mensaje que emita sea aceptado y comprendido por los docentes de buena manera.

Debo señalar también, que si el gerente no es capaz de comunicarse con los demás de una manera adecuada, su comportamiento amenazaré su calidad de vida, porque esa interrelación es totalmente necesaria para su bienestar psicológico y la satisfacción de otras necesidades de vida social; pues, según lo señala Hanco, Carpio, Castillo, Zoraima y Flores (2021), las relaciones interpersonales corresponde a “la capacidad que tiene la persona de cooperar y trabajar con sus compañeros, estableciendo una meta a conseguir y organizando el trabajo diario para no entorpecer el desempeño profesional de otros.[...]” (p.2). A tal efecto, las mismas estimulan la empatía y ayudan a generar un ambiente laboral agradable.

¿Mantiene el gerente educativo algún estilo de relación propia para interaccionar con su equipo de trabajo?

Para nadie es un secreto que, las personas van desarrollando su forma de ser y de interactuar a través de las relaciones que establece, las cuales además de satisfacer sus necesidades van determinando una forma de ser, estableciendo con ello, un estilo de acercamiento, incidiendo en su personalidad, la cual, según Erikson (2009), se mantiene porque hay una compulsión a la repetición. Para este autor, la personalidad establecida en la infancia, tendería a mantenerse porque la repetiríamos una y otra vez. Al establecer relaciones fuera de casa, elegimos las que mantienen nuestra idea y voluntad; pues, tal como lo indica este autor, el desarrollo no acaba en la infancia por lo que las características desarrolladas en esta etapa no son permanentes (pueden variar tanto a bien como a mal) y así, en la medida que el individuo va interrelacionándose con él y su entorno, desarrolla cierto estilo de comportamiento que constituye oportunidades que le permite establecer una nueva orientación entre él y su mundo.

En este sentido, el gerente educativo varía su comportamiento al momento

de relacionarse con los demás en la medida que va superando, desarrollando y creándose en ellos una determinada forma de percibir sus propios juicios valorativos para realizar dicho intercambio relacional. De esta forma, según Erikson (citado), ellos tienden a mantener diferentes estilos al momento de relacionarse con su entorno, destacando en primer lugar, agresivo; pues, siempre dicen que no, a todo lo que se le plantea; no explican bien su opinión, no toman en cuenta la opinión de los demás (a menudo ni oye), amenazan, asustan, acusan, apremian y agreden. No toman en cuenta ni respetan las ideas y sentimientos de los demás y a menudo toman decisiones sin consultar.

También se encuentra el estilo manipulador, caracterizado, según Erikson (citado), por no saber decir que no y no mostrar su disconformidad (por lo menos de forma clara). Para conseguir lo que se propone, disfraza los auténticos sentimientos y pensamientos; divaga antes de entrar en materia y utiliza la adulación y las alabanzas para dominar al contrario. Se contradice sin parar, habla mucho y a menudo, confunde a los demás y los lleva por donde quiere. Es un falso escuchador, puesto que hace como que escucha, pero no para de interrumpir a los demás, dificultando su participación.

Aunado a las formas de relacionarse anteriormente, se percibe el estilo pasivo. En el que aparentemente el gerente acepta la opinión de los demás y utiliza a menudo expresiones de sumisión y autoculpabilización. A pesar de no estar de acuerdo, muestra conformidad con tal de no enfrentarse; acumula hostilidad y rencor que lo descarga de forma desproporcionada en lugares y momentos inadecuados. Por último, se encuentra el estilo asertivo, quien antes de decir que no, explica su opinión, oye la de los otros, pide aclaraciones y discute y sentimientos de los demás, respetándolos; es capaz de enfrentarse con éxito a cualquier estilo de relación.

Asumo de esta forma, que el gerente educativo expone diferentes estilos o formas de plantear sus argumentos y direccionar la acción gerencial, pues debe tener en cuenta las diferentes conductas relacionadas con aspectos fundamentales para su desarrollo interpersonal, como las interpersonales (aceptación de la autoridad, destrezas conversacionales, conductas cooperativas, otras), las conductas relacionadas con el propio individuo (expresión de sentimientos, actitudes positivas hacia uno mismo, conducta ética.), las relacionadas con la tarea (trabajo independiente, seguir instrucciones, completar tareas) y la aceptación de los compañeros.

¿Qué aspectos direccionan el pensamiento axiológico del gerente educativo?

El factor axiológico, está relacionado con valores predominantes en determinada sociedad e implica la noción de elección del ser humano por los valores morales, éticos, estéticos y espirituales. De esta forma para Martínez (2010), la axiología está encargada de estudiar los valores, con especial atención a los valores morales. En este contexto, el valor, o lo que es valorado por las personas, es una decisión individual, subjetiva y producto de la cultura del individuo.

Interpreto de esta forma que, nuestra reflexión parte de una visión humana, que no podemos pretender el conocimiento de ninguna realidad trascendente a la cual no tenemos acceso; el gerente educativo, posee su propia realidad y forma de pensamientos en atención a sus conocimientos producto de aprendizajes y experiencias vividas a lo largo de su existir, que basado en la voluntad

libre de la que habla Kant (1981), donde el conocimiento se limita a la causalidad y la moralidad a la libertad, se da en ámbitos diferentes, destacando como doctrina ética, preguntarse ¿qué debo hacer?, para identificar los principios fundamentales de acción, que debemos adoptar sin referencia alguna sobre una concepción subjetiva del bien, los deseos, o las creencias morales comúnmente compartidas que podamos tener; indica actuar con respeto y honestidad en pro de los principios que hemos adquirido a lo largo de nuestro existir. De esta forma, las acciones que realiza un gerente educativo, adquieren valor por el interés que éste le ponga.

Otra forma filosófica de revelar el pensamiento axiológico del gerente educativo, es desde el objetivismo, el cual es considerado como el valor desligado de la experiencia individual. Esta postura, según Frondizi (2001) surge como “reacción contra el relativismo implícito en la interpretación subjetivista y la necesidad de hacer pie en un orden moral estable” (p.107). Por tanto, el gerente ha de ser racionalista y traer a colación la lógica en función de lo que piensa y percibe en su entorno, para luego, poder analizar cada situación antes de responder a alguna acción o interrelacionarse con los demás.

Por otra parte, el realismo con el que se perciben las cosas; según Román Jakobson (citado en Kohut, 2016), el mismo “tiene por objetivo reproducir la realidad lo más fielmente posible, y que aspire el máximo de verosimilitud. [...]” (p.10. Por tanto, al momento que el gerente está orquestando su pensamiento para dar una respuesta, también, considera lo sucedido con dicha acción dentro y fuera de su entorno.

Por último, pero no menos importante, el aspecto religioso inclinado hacia la suprema espiritualidad del hombre, que otorga a la vida su garantía última, llamada inteligencia espiritual y que según lo interpreta Tejeira (2014), con ella el hombre “se convierte en un ser humano dispuesto a enfrentar la vida, asumir riesgos, vivir, sentir y brindar placer a sus semejantes[...]” (p.26). De ahí que no sea posible que el gerente conozca a la persona como una cosa u objeto; su esencia sólo se podrá presumir interactuando e interrelacionándose en la medida que compartan ese existir diario del entorno educativo y social.

En resumen, vale destacar, que los hilos filosóficos antes expuestos, dirigen el pensamiento de cualquier persona como por ejemplo, el del gerente educativo, en el sentido de comprender la axiología de valores que le rige para promover en comunidad las relaciones interpersonales, tratando de interpretar su percepción, es decir, como persona y como elemento vinculante de una sociedad determinada; pues, estajerarquía adecuada de valores que realiza, le permiten constatar la objetividad de los valores al momento que se desarrollan en las personas en función de las realidades que vivencian y de la sociedad que les rodea.

A manera de Síntesis

Desde una visión axiológica, los valores que posee el gerente al momento de interrelacionarse con los demás trabajadores, conduce a diferentes expectativas que han de condicionar el éxito o fracaso de dichas relaciones interpersonales y con ello, el logro de metas y objetivos; pues, necesitamos considerar que desde la calidad humana, los que dirigen las instituciones escolares, la comunicación que entablen debe permitirles interrelacionarse con sus semejantes, haciendo énfasis en practicar valores como el respeto, promoviendo así, un ambiente de

trabajo armonioso donde tanto él como nosotros los docentes compartamos y aceptemos las ideas de todos en pro de la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, pero todo en límites precisos, ya que si se torna excesivo puede devenir en estrés, acoso laboral (mobbing) u otros inconvenientes de este estilo.

De estos señalamientos, resalto la importancia de reconocer los valores subjetivos (percepción axiológica), que pueda exponer el gerente educativo ante las relaciones interpersonales sostenidas; los cuales, gestionan su forma de pensar, sentir y actuar en la medida que son o no alterados y con ello, condicionarán el cumplimiento de sus tareas y el éxito en el logro de los objetivos institucionales; pues, hoy en día, la mayoría de las personas reconocemos que la mejor forma de establecer, mantener y mejorar las relaciones humanas, es la comunicación interpersonal que expongan; y que cuando se altera o somos incapaces de desarrollar las habilidades para interrelacionarnos, la situación vivida se convierte conflictiva.

Referencias

- Erikson, E. H. (2009). *Infancia y sociedad*. ISBN: 9789506180942 Buenos Aires: Horme-Paidós
- Fernández C; Sánchez S (2013). *La comunicación en las organizaciones*- ISBN: 9786079626105, 6079626101 México: Asociación Mexicana de Comunicadores Organizacionales.
- Fronidzi, R. (2001). *¿Qué son los valores?* México D.F. Breviarios del Fondo
- Hanco M; Carpio A; Castillo L; Zoraima J; Flores E (2021). *Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno*. *Comuni@cción* vol.12 no.3 Puno jul./sep. 2021. Disponible en: <https://acortar.link/c8r8oH>
- Hernández, S, Fernández, C y Batista, P. (2008). *Metodología de la investigación*. 5ta edición. México: Me Graw Hill.
- Kant, I. (1981). *Crítica de la Razón Práctica* - Título original: *Kritikderpraktischen Vernunft*. Editorial: Espasa Calpe. Madrid, 1981 (2ª edición).
- Kohut, K. (2016). *El nuevo realismo: temas y conceptos*. In: *América: Cahiers du CRICCAL*, n°24, 2000. *Les nouveaux réalismes*, v1. pp. 9-21; doi 10.3406/ameri.2000.1444. Disponible en: <https://acortar.link/ZSTODl>
- Martínez, M. (2009). *Comportamiento humano: Nuevos métodos de investigación*. Reimpresión. 2da edición. México: Trillas.
- Martínez, G. (2010). *En torno a la axiología y los valores*, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Documento en Línea. Disponible en: www.eumed.net/rev/cccss/07/jamg3.htm
- Moreno, J. (1978). *Historia de la educación*. Edades antigua, media y moderna, Madrid: Paraninfo.
- Pomerantz, J. R. (2003). *Perception: Overview*. En Lynn Nadel. *Encyclopedia of Cognitive Science* 3. Londres: Nature Publishing. pp. 527-537. ISBN 978-1-4129-4081-8.
- Rebeil, M. A. (2018). *Aportes a la teoría de la CCO desde la perspectiva de la comunicación integral*. *Razón y Palabra*, 22(1_100), 749-759. <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1128>

Teijero, S. (2016). *Inteligencia espiritual la suprema de las inteligencias* ISBN: 978-980-12-8499-4. Disponible en: <https://acortar.link/uTfQTn>

Leoritza Pastora Flores Castillo: Prof. de Biología Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL- IMPM) extensión Valencia, estado Carabobo. Magister en Gerencia Educacional de UPEL-IMPM) extensión San Felipe. Actualmente Doctorante en Ciencias Educación de la UPEL-IMPM extensión académica. Subdirectora Académica en la U.E Tribu Jirahara, nivel Media General y enlace de formación del circuito educativo Número 16 del municipio Bruzual, estado Yaracuy con 13 años al servicio en el Ministerio del Poder Popular para la Educación.

