

El papel del empowerment desde una perspectiva de la administración educativa

Raúl Manuel Arano Chávez

Resumen

En los últimos años nos encontramos con el surgimiento de nuevos conceptos que pueden ayudar a las organizaciones a administrar de una mejor forma sus procesos y sobre todo a su personal, nos referimos a lo que se le conoce como empowerment.

Al poner en práctica este concepto, los miembros de la organización se sienten parte importante ya que no solo son simples colaboradores, sino que se les da atribuciones de tomadores de decisiones, esto les permitirá desarrollar mejor sus habilidades y competencias que se requieren para hacer su trabajo.

Así mismo el empowerment hay que asociarlo con la creación de entornos que fomenten, un elevado rendimiento que permita tener mejores resultados en la calidad del producto final, en este caso es el reflejo que pueda darse entre el directivo, docente y alumno

De esta forma en este capítulo lo que se pretende es explicar como el empowerment desde el punto de vista de la educación, puede hacer que los individuos trabajen mejor conjuntamente y con mayor satisfacción personal.

Palabras clave: **Empowerment, educación y trabajo en equipo.**

Introducción

Hoy día las organizaciones empresariales, no lucrativas y las instituciones educativas, se enfrentan a continuos cambios que afectan sus entornos de trabajo como son los aspectos económicos, la alta competitividad, la globalización, las tecnologías, nuevos competidores entre otras. Las empresas u organizaciones deben de adaptarse de manera vertiginosa a todos estos cambios, que les permitan mantenerse en el mercado.

Por lo anterior una de las estrategias que ayudará a las organizaciones a que realicen sus actividades mediante una forma de liderazgo compartido, es el empowerment, que le concederá resaltar más lo que en la actualidad es lo máspreciado de una organización, nos referimos al capital humano.

El empowerment trae como consecuencia dar a los empleados de la organización mayor facilidad para la toma de decisiones y sobretodo sintiéndose parte de un equipo de trabajo en donde todos son importantes y donde se provoca un alto compromiso con el cliente, con su trabajo y con el propio empleado.

Lo complejo de administrar organizaciones es el recurso humano, ya que se debe de tener la responsabilidad de iniciar acciones que hagan posible que los individuos aporten su mejor esfuerzo para los objetivos de la institución, es parte fundamental de los entes que fungen como administradores de empresas.

La importancia de la Administración

Desde que el hombre comenzó a formar grupos para lograr sus metas, que sin la ayuda de otro ser humano no hubiese podido alcanzar, la administración hace su aparición con el fin de garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales.

A medida que la misma sociedad ha puesto en práctica para cualquier actividad que realiza el ser humano, teniendo como objetivo hacer las cosas bien y de manera

organizada, la tarea de administrar ha aumentado considerablemente su importancia, dándole mayor relevancia al trabajo que en el día a día realiza un administrador.

Entendiendo que la principal labor de cada administrador es lograr establecer y mantener en el medio ambiente que los rodea, un equipo de personas que deben de ser guiadas a lograr de manera eficaz y eficiente, junto con la obtención de metas colectivas que la institución u organización se ha establecido.

La administración es parte fundamental para cualquier tipo de organización, así como se pone en práctica en cualquier nivel jerárquico, es un trabajo conjunto de todos los miembros que conforman la empresa, así diversos autores definen a la administración a continuación se detalla:

Para Stoner (1996) es el “proceso de planificación, organización, dirección y control de trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas”.

De este modo Luthans (1990) define a la Administración como “una fuerza dominante en todos los aspectos de la sociedad moderna”. Sin embargo para Koontz y Weihrich (1994) es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupo alcancen con eficiencia las metas seleccionadas.

Así definimos desde otro punto de vista que la administración es el proceso para lograr que otras personas hagan lo que una persona desea de manera eficaz y eficiente con un objetivo propio.

Como administradores, las personas realizan distintas funciones como lo es la planeación, organización, integración de personal, dirección estratégica y control. Con las llamadas empresas inteligentes se focaliza ahora el factor humano como un elemento de mayor relevancia para llevar a cabo las actividades que este realiza dentro

de la organización, considerando al recurso humano como parte del desarrollo de la empresa y reconociendo que sin él, no es posible lograr las metas establecidas.

Para Demicheili (2008) las organizaciones que aprenden a aprender se transforman en organizaciones inteligentes, es decir instituciones que permiten que sus elementos aprendan permanentemente y que mediante sus aprendizajes se adapten a los constantes cambios de los entornos sociales de los que forman parte.

Consideramos que una de las áreas más importante y de mayor relevancia en el ser humano, es quizá la de administrar, haciendo posible que los individuos den su mejor esfuerzo para el objetivo del grupo.

La Administración vista desde el Empowerment

En la administración hay teorías, principios e inclusive herramientas, que si bien algunas pasan de moda y otras llegan para quedarse, es el caso del empowerment entendido como la práctica de una empresa o institución que considera a sus empleados como colaboradores y que todos ellos pueden participar como tomadores de decisiones, dando como resultado un compromiso mayor con la organización a la que pertenecen.

Para Dessler (2001) el empowerment son los equipos de trabajo que usan la toma de decisiones por consenso para elegir a los miembros de su propio equipo, resolver problemas relacionados con el trabajo y programar sus ratos de descanso.

Así también Pinderhuges (1983) describe al empowerment como el fenómeno sistemático paradójico que funciona en muchos niveles en cada una de las áreas de funcionamiento e interacción del ser humano.

De este modo Murrell y Meredith (2002) describen al empowerment como una influencia mutua, en la distribución creativa de poder y en una responsabilidad

compartida; es vital y energético, global, participativo y duradero; permite al individuo utilizar su talento y sus capacidades, fomenta la consecución, invierte en el aprendizaje, revela el espíritu de una organización y crea relaciones eficaces; informa, orienta, asesora, sirve, genera y libera. En una organización en donde se aplique este concepto los directivos están convencidos de que el liderazgo deriva de todos sus empleados, no de un grupo selecto; son conscientes de que la compañía tendrá más probabilidades de triunfar si los empleados disponen de las herramientas, formación y autoridad indispensables para hacer mejor su trabajo.

De esta forma definimos al empowerment como una técnica o herramienta que puede ser utilizada en una organización por todos sus trabajadores, con el fin de que participen en la toma de decisiones, provocando en ellos un mayor compromiso en la administración de la empresa de la cual forman parte.

Ventajas en la administración al usar el Empowerment

En una empresa en el que todos los días y en cada momento se practica la administración acompañada de empowerment, tiene las siguientes ventajas:

- El liderazgo cambia según los conocimientos y capacidades requeridos por la tarea que se está llevando a cabo.
- El equipo de trabajo se siente motivado, ya que se involucran todos en la toma de decisiones.
- Se aumenta en los miembros de la empresa el desarrollo de la creatividad, así como la innovación.
- Por el sentido del empowerment les otorga a los empleados autoconfianza.

- En el ambiente del empowerment los directivos o líderes adoptan más el papel de facilitadores que de controladores.
- Fomenta en el equipo de trabajo el generar ideas que ayuden a la empresa y al área en general.
- Los trabajadores y el directivo esperan encontrar respuestas juntas.
- El equipo de trabajo que aplica el empowerment le provoca tener más control sobre sus trabajos y su entorno
- Aumenta la solución de problemas

Desventajas en la administración al usar el Empowerment

- Si no se tiene la madurez de los elementos sobre el grado de compromiso, podrá suceder que el empowerment no de resultado.
- Los elementos de la organización están más acostumbrados a recibir que a dar órdenes.
- Debe de considerar en los recurso humano un alto grado de compromiso.
- Si no se tiene bien claro la visión y estrategia de la empresa es muy probable que el empowerment no de resultados.
- Es muy loable que los elementos de la empresa compartan sus conocimientos y experiencia, sino se tiene este principio no se tendrá un buen resultado.

Niveles del empowerment

Para Terry Wilson (2000) las funciones de la organización están relacionadas con los cuatro niveles del empowerment. Las características más importantes es que deben de llevarse a cabo de manera eficaz si una empresa quiere sobrevivir para ello se describe lo siguiente:

- a) Nivel 1: El trabajo**
- b) Nivel 2: El Lugar de trabajo**
- c) Nivel 3: La unidad**
- d) Nivel 4: La empresa**

En el nivel 1 de empowerment se muestra cómo el trabajo se expande ya que el empleado toma una proporción de las tareas de organización, coordinación y control, tareas que llevan a cabo con anterioridad los supervisores. Con este cambio los supervisores pasaran más tiempo planificando hacia el futuro.

El siguiente nivel describe que los individuos y los equipos de los que forman parte tienen un efecto significativo en su lugar de trabajo. Están obligados a llevar a cabo su trabajo básico que ellos mismos también organizan, coordinan y controlan. Además son responsables de algunos aspectos de planificación, tanto en las actividades diarias como en las iniciativas que afectan a su lugar de trabajo a mediano y largo plazo. El empowerment en el lugar de trabajo puede ser muy efectivo ya que las personas llevan a cabo las tareas asignadas y además pueden intervenir en la manera que se organiza y se gestiona su lugar de trabajo.

El empowerment de la unidad toma al individuo en áreas significativamente diferentes si las comparamos con el empowerment de trabajo o de lugar de trabajo. Una persona participa hasta cierto punto en el desarrollo de la estrategia. Muchas organizaciones pueden no desear entra en este nivel de empowerment. Los empleados influyen en la dirección que la unidad seguirá y ayudarán asimismo a formular su políticas

Una organización que adopte el nivel 3 de empowerment necesitará una cultura muy abierta y de confianza. La información empresarial deberá estar disponible para los empleados con un programa de educación que les permia entender los temas más amplios del negocio.

Muchas empresas poseen mecanismos para el empowerment de nivel 3, como grupos de información, esquemas de sugerencias, consejos de trabajos, comités de calidad, etc. Pero a pesar de ello actúan de manera incorrecta y llevan a cabo un papel incorrecto. Los directivos y los empleados usan esos fórum para negociar, comunicar o extender la información y no para resolver de manera conjunta los problemas de la empresa y acordar las políticas y estrategias más efectivas.

El nivel 4 al nivel más alto de la empresa significa que los empleados del nivel base están totalmente implicados en la marcha de toda la empresa, en las cinco funciones desde el desarrollo de la estrategia hasta realizar la puesta en funcionamiento. No es probable que la organización convencional de estructura jerárquica pueda llegar a conseguir este tipo de empowerment.

Para que funcione tiene que haber una dispersión del poder a los empleados, la casi total eliminación de jerarquía y la introducción de la autogestión por parte de individuos y equipos todos encajados dentro de una única filosofía de la empresa.

Así mismo los niveles tienen relación con las siguientes funciones:

- a) Desarrollo estratégico**
- b) Creación de una política**
- c) Planificación**
- d) Organizar, coordinar y controlar**
- e) Operación**

En desarrollo estratégico la empresa seguirá la dirección establecida y estarán incluidos los planes de crecimiento, la posición del mercado, los beneficios financieros, el desarrollo de productos, las adquisiciones entre otras. La estrategia consiste en pensar al más alto nivel de la organización y tiene en cuenta el entorno presente y futuro en el que la empresa va a moverse, los puntos fuertes y débiles de sus competidores, el cambio tecnológico, político y social.

De hecho, deberá reconocer y tener en cuenta cualquier cosa que pueda afectar la empresa.

En la mayoría de las empresas la estrategia está manejada por el estrato de altos directivos. Algunas organizaciones encargan a prestigiosas instituciones de investigación, universidades o consultores que les ayuden a completar una estrategia organizacional.

Para la creación de una política deberá de adoptar estrategias que vayan acorde con el funcionamiento de la empresa.

La planificación es la función de una empresa que convierte la política en programas viables y efectivos. La parte activa de una planificación está en la función de organización, coordinación y control. La operación es una función básica de una empresa y existen una gran cantidad de puestos que hacen el trabajo.

De lo anterior Terry Wilson (2000) muestra la siguiente Tabla:

Función de la empresa	Niveles del empowerment				
Desarrollo de la estrategia				Nivel 4 Empres a	
Construcción de una política					
Planificación	Nivel 1 Trabaj o	Nivel 2 Lugar de trabajo	Nivel 3 Unida d		
Organizar, Coordinar y controlar					
Operar					

Tabla 1. Relación de las funciones de la empresa

De esta forma la empresa debe tener las ideas claras sobre el nivel de empowerment que quiere alcanzar.

El empowerment visto en las organizaciones educativas

En un lugar donde hay personal trabajando, este tipo de herramienta puede ser efectiva, es por ello que en la educación en el día a día de esta gran vocación que es “enseñar” podemos incrustar a este concepto. En las organizaciones educativas desde los directivos hasta los maestros interactúan con el elemento humano en todo momento, siendo una actividad que en muchas ocasiones puede estar carente de trabajo en equipo, de buen desempeño o de no saber potencializar al personal que se tiene a cargo.

El docente tiene el gran compromiso de enseñar, en la actualidad los alumnos de éxito suelen utilizar estrategias que les permiten la realización independiente de sus tareas, siendo estrategias autorregulatorias. Lo anterior nos muestra que hasta el mismo alumno es un tomador de decisiones y no se diga del académico en donde le da la libertad al alumno de aprender, de aplicar la creatividad, de ser intuitivo y sobre todo de saber trabajar en equipo.

De este modo Davis (1999) describe que el empowerment visto desde la educación es un proceso que ofrece mayor autonomía a los empleados compartiendo con ellos información relevante y otorgándoles control sobre los factores que influyen en su desempeño laboral, es en este punto donde esta herramienta conocida como empowerment puede contribuir en el área de la educación a eliminar las condiciones que provocan la sensación de ineficiencia en los docentes.

El empowerment visto desde el punto de vista de la educación describe Urrutia (2000) es una herramienta gerencial que faculta a las personas mediante la confianza, capacitándolas para ser aptos y competentes en la toma de decisiones en cuanto a los asuntos de la organización y resolver eficientemente y con mejor aprovechamiento de los recursos para enfrentar los problemas que continuamente se presentan en las instituciones educativas.

De esta forma el empowerment en la educación puede entenderse como un proceso que potencializa las distintas capacidades del recurso humano que tanto el docente como el alumno están en constante interacción.

Conclusiones

El empowerment resulta atractivo para las empresas y las instituciones educativas y sobre todo para sus individuos. Encaja en las filosofías actuales de la alta dirección y de los trabajadores. Los directivos lo consideran un medio para eliminar la burocracia, estimulando a los entes de la organización a desarrollar mejores talentos.

Las organizaciones de este siglo por el exceso de competitividad trabajan en entornos mucho más complejos, los mercados demandan productos más diversificados y los clientes han aumentado su exigencia en los productos y servicios. El cambio del entorno empresarial tendrá un mayor impacto no tan solo en su estructura sino en sus procesos, teniendo la responsabilidad en los directivos como en los subordinados de generar mejores habilidades para que puedan pasar de una actividad a otra.

En el ámbito de la educación el empowerment puede fomentar personal que tenga habilidades en el manejo de estrategias y que puede ser altamente competitivo. De igual forma puede generar un buen resultado en la relación docente-alumno ya que enriquecerá las actividades que ambos realicen en pro de generar conocimiento.

Sin duda el empowerment implica que los administradores, empleados y la alta dirección inmersos en la educación, adquieran un compromiso de responsabilidad por el bien de la empresa, logrando así que sea más efectiva y contribuyendo al éxito de la organización.

Bibliografía

Davis K. (1999). Comportamiento Humano en el trabajo. México: Mc Graw Hill.

Demicheili, M. (2008). Empresas inteligentes. Chile: Mc Graw Hill

Dessler, G. (2001). Administración de Personal. México: Pearson Educación-Prentice May.

Luthans, Fred (1990). El cambiante campo de la administración. México: Mc Graw Hill.

Koontz Harold y Weihrich Heinz (1994). Definición de administración, su naturaleza y propósito. México: Mc Graw Hill.

Murell Kenneth L. y Meredith Mimi (2002). Empowerment para su equipo. México: Mc Graw Hill.

Pinderhuges, E.B. (1983). Empowerment for our clientes and for ourselves. Social Casework. Journal of Contemporary Social Work, Junio 331-338.

Stoner A. F. James (1996). Las organizaciones y la necesidad de administrar. México: Prentice Hall.

Urrutia de C. (2000). Propuesta de un modelo de gestión utilizando el empoderamiento para incrementar el rendimiento en la organización. Maracaibo.

Wilson, Terry (2000). Manual del empowerment cómo conseguir lo mejor de sus colaboradores. España: Gestión 2000.