

Referencia para citar: Duarte, R. F. M. y Gutiérrez, J. R. (2021). Gerencia Transcompleja en Instituciones Educativas Colombianas. Base para el Liderazgo Emergente. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 2(4), 73–84. Disponible en <https://redip.iesip.edu.ve/ojs/index.php/redip/article/view/30/30>

Gerencia Transcompleja en Instituciones Educativas Colombianas. Base para el Liderazgo Emergente

Freddy Martín Duarte Ramírez*

<https://orcid.org/0000-0002-5065-1464>

Jenny Rocio Gutiérrez**

<https://orcid.org/0000-0002-4880-9242>

Bucaramanga, Departamento de Santander / Colombia

Resumen

Las complejidades del mundo actual, exige que en el seno de las organizaciones se asuma el liderazgo con responsabilidad socio-ambiental, socio-comunitaria y socio-afectivo en donde se asuma y reconozca al sujeto como factor determinante y base primordial de la organización y al medio ambiente como el contexto de desarrollo y crecimiento socio-económico. Desde esta perspectiva, la gerencia transcompleja como aquella que está en la búsqueda constante de alternativas, que permitan tener una visión más allá de lo esperado, convirtiéndose en una herramienta compleja que dé respuesta a problemas analizados transdisciplinariamente frente a la realidad de manera tal de orientar el logro de sus objetivos a través del manejo eficiente de recursos. Por lo antes expuesto se plantea realizar una reflexión en torno a la gerencia, la transcomplejidad, la gerencia transcompleja y los modelos de liderazgo emergente. Desde la perspectiva teórica se desarrollaron aspectos relacionados con transcomplejidad, gerencia transcompleja, elementos de liderazgo, liderazgo emergente, liderazgo resonante, liderazgo transformacional, liderazgo distribuido, liderazgo resiliente. La escuela como organización transcompleja, está llamada a desarrollar, fortalecer y mantener los aspectos sociales, políticos, educativos, organizacionales y comunitarios, aspectos estos que deben ser reconceptualizados para su adecuación en el nuevo momento histórico en que nos encontramos.

Palabras clave: Formación del docente universitario, modelos de formación, nueva normalidad.

Recibido en abril 06 de 2021

Aceptado en mayo 20 de 2021

* Normalista superior, Escuela Normal Nacional Pamplona. Licenciado en Supervisión Educativa, Universidad de Pamplona. Técnico Laboral en Diseño y Programación de Páginas WEB, Universidad Autónoma de Bucaramanga. Especialista en Administración de la Informática Educativa, Universidad de Santander. Especialista en Orientación Educativa y Desarrollo Humano, Universidad del Bosque. Magister en Planificación Educativa; Unellez, Venezuela. Estudios de Informática Avanzada, Historia Laboral de EEUU. Casa de Maryland. Centro de Solidaridad para las Américas Aflicio, Washington, EEUU. Doctor en Ciencias de la Educación; Unellez, Venezuela. Institución Educativa "La Medalla Milagrosa". Email: academicobucaramanga@hotmail.com

** Normalista Superior. Licenciada en Educación, Mención Tecnología Informática, Especialista en Administración de la Informática Educativa. Magister en Gestión de la Tecnología Educativa. Doctora en Ciencias de la Educación. Docente de Educación Básica primaria en las instituciones educativas "De Santander"; "Nuestra Señora del Pilar" y "Francisco de Paula Santander". Docente de Educación Básica Secundaria en la Institución Educativa "Francisco de Paula Santander". Email: Jenny-r-gutierrez@hotmail.com

Transcomplex Management in Colombian Educational Institutions. Basis for Emerging Leadership

Abstract

The complexities of today's world require organisations to assume leadership with socio-environmental, socio-community and socio-affective responsibility, in which the individual is assumed and recognised as the determining factor and primary basis of the organisation, and the environment as the context for socio-economic development and growth. From this perspective, transcomplex management as that which is in the constant search for alternatives, allowing a vision beyond the expected, becoming a complex tool that responds to problems analysed transdisciplinary reality in such a way as to guide the achievement of its objectives through the efficient management of resources. For the above reasons, a reflection on management, transcomplexity, transcomplex management and emerging leadership models is proposed. From a theoretical perspective, aspects related to transcomplexity, transcomplex management, elements of leadership, emergent leadership, resonant leadership, transformational leadership, distributed leadership and resilient leadership were developed. The school as a transcomplex organisation is called upon to develop, strengthen and maintain the social, political, educational, organisational and community aspects, aspects that must be reconceptualised in order to adapt to the new historical moment in which we find ourselves.

Keywords: University teacher training, training models, new normality.

Gestão Transcomplexa em Instituições Educativas Colombianas. Base para uma liderança emergente

Resumo

As complexidades do mundo actual, exigem que dentro das organizações, a liderança seja assumida com responsabilidade sócio-ambiental, sócio-comunitária e sócio-afectiva onde o sujeito é assumido e reconhecido como factor determinante e base primária da organização e do ambiente como o contexto do desenvolvimento e do crescimento sócio-económico. Nesta perspectiva, a gestão transcomplexa como uma gestão que está em constante busca de alternativas, permitindo ter uma visão para além do esperado, tornando-se uma ferramenta complexa que responde a problemas analisados transdisciplinares da realidade de forma a orientar a realização dos seus objectivos através de uma gestão eficiente dos recursos. Pelas razões acima mencionadas, propõe-se uma reflexão sobre gestão, transcomplexidade, gestão transcomplexa e modelos de liderança emergentes. Da perspectiva teórica, foram desenvolvidos aspectos relacionados com a transcomplexidade, gestão transcomplexa, elementos de liderança, liderança emergente, liderança ressonante, liderança transformacional, liderança distribuída, liderança resiliente. A escola como organização transcomplexa é chamada a desenvolver, fortalecer e manter os aspectos sociais, políticos, educacionais, organizacionais e comunitários, aspectos que devem ser reconceptualizados pela sua adequação no novo momento histórico

em que nos encontramos.

Palabras clave: Formación del docente universitario, modelos de formación, nueva normalidad.

Gestion transcomplexe dans les institutions éducatives colombiennes. Les bases d'un leadership émergent

Résumé

La complexité du monde d'aujourd'hui, exige qu'au sein des organisations, le leadership soit assumé avec une responsabilité socio-environnementale, socio-communautaire et socio-affective où le sujet est assumé et reconnu comme un facteur déterminant et une base primaire de l'organisation et de l'environnement comme contexte de développement et de croissance socio-économique. De ce point de vue, la gestion transcomplexe comme celui qui est à la recherche constante d'alternatives, permettant d'avoir une vision au-delà de l'attendu, devenant un outil complexe qui répond aux problèmes analysés réalité transdisciplinaire de manière à guider la réalisation de ses objectifs à travers la gestion efficace des ressources. Pour les raisons susmentionnées, il est proposé de réfléchir aux modèles de gestion, de transcomplexité, de management transcomplexe et de leadership émergent. Du point de vue théorique, les aspects liés à la transcomplexité, à la gestion transcomplexe, aux éléments de leadership, au leadership émergent, au leadership résonnant, au leadership transformationnel, au leadership distribué, au leadership résilient ont été développés. L'école en tant qu'organisation transcomplexe est appelée à développer, renforcer et maintenir les aspects sociaux, politiques, éducatifs, organisationnels et communautaires, aspects qui doivent être reconceptualisés pour son adéquation dans le nouveau moment historique dans lequel nous nous trouvons.

Mots clés: formation des enseignants universitaires, modèles de formation, nouvelle normalité.

Introducción

En este contexto, se define la gerencia transcompleja como aquella que está en la búsqueda constante de alternativas, que permitan tener una visión más allá de lo esperado, convirtiéndose en una herramienta compleja que dé respuesta a problemas analizados transdisciplinariamente frente a la realidad de manera tal de orientar el logro de sus objetivos a través del manejo eficiente de recursos.

En los documentos revisados y en los eventos a los que asistimos hemos podido observar que un denominador común en los discursos, así como en los comentarios e inquietudes de quienes de alguna manera se expresan, la urgencia de un liderazgo emergente de los directivos y docentes de las instituciones educativas, cuyas bases tengan como soporte las bases en las que se sustentan los modelos de liderazgo: distribuido, desaliente, pedagógico, compartido, resonante y participativo. Estos modelos o estilos de liderazgo aportan elementos que son fundamentales para poder lograr a partir de la

confluencia de sus aportes surja un liderazgo educativo para una gerencia Transcompleja.

En este orden de ideas, la gerencia transcompleja se presenta orientada por enfoques postmodernos que se relacionan con los procesos, procedimientos, actos y realidades en las instituciones educativas colombianas desde una perspectiva de transcomplejidad, de allí que en el presente ensayo se plantea realizar una reflexión en torno a la gerencia, la transcomplejidad, la gerencia transcompleja y los modelos de liderazgo emergente.

La Gerencia

Al realizar un análisis de la gerencia, se la ubica básicamente como uno de los fenómenos que marcó el devenir histórico del siglo XX, al considerar como uno de sus grandes aportes a la administración moderna y al contexto de las organizaciones en general, tuvo que ver con el creciente desafío que representaron sus aportes para dirigir y gestionar organizaciones productivas. Al respecto Armas y Malavé (2000) citados por Mujica (2007: 21), en relación con el carácter científico de la gerencia moderna expresan que:

La proliferación de modas se ha atribuido a la inmadurez de la gerencia en cuanto disciplina: aún posee una terminología confusa, sus métodos y textos fundamentales están todavía en desarrollo y contiene contradicciones rigurosas. Hay quienes la comparan a la física antes de Newton, un cuerpo de conocimientos en formación que apenas está sentando las bases de una disciplina. El escepticismo con que se trata a la gerencia tiene su raíz en la fascinación por neologismos.

Es necesario romper los cánones de la cultura estable, casi estática y la manera simplista de ver a la escuela; esta debe dejar de ser vista como el centro y motor de la transmisión del conocimiento y el currículo como un instrumento que selecciona contenidos representantes de una élite muy restringida y lineal. La escuela en este nuevo tiempo, se sustenta en el paradigma educativo transcomplejo, el cual pretende aportar las bases teóricas sobre las que sea posible construir nuevas propuestas educativas, en donde los actores fundamentales como sujetos del proceso son los docentes y los estudiantes quienes deben actuar como seres complejizadores; y la escuela como espacio para la construcción de procesos de desarrollo personal y social, para la construcción, re-construcción y de-construcción como agentes de cambio y la generación de procesos analíticos, aprendizajes problemáticos, reflexivos y complejos, en la creación de nuevos espacios educativos.

Frente a lo antes expuesto, La cultura de las organizaciones es concebida como exclusiva, intangible, implícita, la cual es el resultado de la interacción entre sus integrantes y la estructura organizacional que permite distinguir una organización de otra, así como también, es guía en el comportamiento y la forma de relacionarse de sus integrantes. Además, transmite sentido de identidad, influye en la conducta de quienes conforma la organización, hacia una determinada dirección mediante normas, valores y filosofía que permitan modelar sus actitudes y comportamientos.

En este mismo orden, cobra importancia reconocer que las organizaciones, cualquiera que sea su ámbito de acción, necesitan reinventarse; para adaptarse a los cambios sociales, culturales, políticos, económicos y tecnológicos que les permitan mantenerse en un ecosistema organizacional, marcado por la globalización, la competitividad, los avances de la ciencia y la tecnología, así como reducción de las fronteras producto de la virtualidad y la digitalización, cambios que de alguna manera impactan la actividad gerencial y dan paso a nuevos modelos. Esto es percibido por Bulent y Ceylan, (2009: 140):

Como consecuencia de los cambios del ambiente externo de la organización el entorno empresarial cambia día a día, estos repercuten en el éxito de la misma, por consiguiente, deben adaptarse a los cambios externos a fin de mantener y desarrollar un crecimiento sostenido en los mercados altamente competitivos.

La transcomplejidad

Asumimos el término transcomplejidad para una nueva cosmovisión investigativa de complementariedad, que permite dar cuenta de una realidad múltiple y diversa.

La *transcomplejidad* es entendida como una visión de mundo o episteme que emerge para dar múltiples posibilidades de re entender y resignificar la realidad o como bien señala Schavino (2012: 27), “desde ella se propugna la adopción de una posición abierta, flexible, inacabada, integral, sistémica y multivariada, donde lo cualitativo, lo cuantitativo y lo dialéctico se complementan en una relación sinérgica que configura una matriz epistémica multidimensional”.

En este sentido, Gil (2008), postula que la visión transcompleja es mirar más allá de las partes constituyentes de un todo, para percibir la realidad tan densa de los procesos que interactúan, que se alimentan, y que como bucles recursivos van enlazando eslabones para constituirse en el todo, pero sin perder de vista su perentoria individualidad. De ello, se sustrae la importancia de una formación académica integral e integradora del docente, que asumiendo su rol gerencial, ya sea como gerente del currículo, como gerente de la institución educativa o como gerente de las relaciones con la comunidad, pueda sustentar su acción en los aportes que le brindan la complejidad y transdisciplinariedad del saber cómo un prerequisite para enfrentar los desafíos de una era planetaria, la era del pensamiento transcomplejo caracterizada por el caos y la incertidumbre, la era de la holociencia de alcance universal.

La gerencia transcompleja

La concepción newtoniana-laplaciana de un universo mecanicista regido por el orden absoluto ha sido sustituida por la de un cosmos autoorganizador, resultado de la dialógica compleja entre orden y desorden. Las nociones de ecosistema y de biosfera dibujan una nueva imagen de la Naturaleza. Esta nueva concepción del cosmos vino a trastocar todos los conceptos que en este sentido se tenía, cobrando muchísimo valor el caos, orden, desorden, entre otros conceptos y formas de expresar las nuevas realidades de las relaciones de los elementos del universo, de ello no están exentas las organizaciones educativas, a las que consideramos como organizaciones transcomplejas, las cuales además

pueden ser consideradas como caórdicas, entendidas estas como un sistema de organizaciones que combina características de caos y orden.

Si se admite que en el universo no hay una manera absoluta de resolver las cosas, sino que existen múltiples y variadas formas de hacerlo, pero que además, es posible que se dé la dicotomía entre objetos simples y objetos complejos, cada vez cobra mayor vigencia el planteamiento de Morín (2005), a través del cual expresa que el pensamiento complejo es más que una revolución, es un proceso de conocimiento que quiere tener juntas a perspectivas tradicionalmente consideradas como antagónicas, es decir, universalidad y singularidad. Desde esta perspectiva, la teoría educativa planteada desde la complejidad constituye una propuesta aplicable a cualquier contexto o realidad, para lo cual es necesario tomar en consideración los elementos o enfoques que circundan esa realidad, tales como el ideológico, económico, político y organizaciones entre otros, pero en el cual no tienen cabida, la fragmentación del conocimiento y la simple linealidad. Por el contrario, cobran muchísimo valor la complejidad y la transdisciplinariedad.

Al respecto, González (2016), es del criterio que es tiempo de plantear una teoría educativa transformadora, planetaria, universal y cósmica que responda a necesidades transdisciplinarias y complejas, aplicable a cualquier campo de conocimiento, disciplina o ciencia. A lo cual también agregamos, que contribuya al desarrollo y sostenimiento de una nueva visión gerencial que permita a las instituciones educativas desarrollar modelos gerenciales transcomplejos y que a su vez exhiban modelos de liderazgo emergente.

En este orden de ideas, Morin (2005), asevera que el orden biológico es un orden más desarrollado que el orden físico: es un orden que se desarrolló con la vida, al mismo tiempo el mundo de la vida incluye y tolera muchos más desórdenes que el mundo de la física. Es decir, el desorden y el orden se incrementan mutuamente en el seno de una organización que se ha complejizado

Ante esta realidad del comportamiento de las organizaciones en el marco de la transmodernidad y bajo el influjo de la transdisciplinariedad y la complejidad, no podemos soslayar la emergencia de cambios en los procesos gerenciales y los consecuentes liderazgos en las organizaciones educativas, las cuales tienen la función y responsabilidad de formar profesionales críticos, con sentido ético y responsables socialmente.

Frente a los planteamientos anteriores, Lozano (2012), es de la opinión, que este postmodernismo transcompleja se centra en la gerencia de valores espirituales liberándose de la carga que le imponen las instituciones, donde se produce el tejido complejo de actos humanos que afectan los contenidos biológicos, sociales, bioético, psicológicos, políticos, ambientales, económicos y financieros de la persona como ente transcomplejo. A partir de allí es posible afirmar que se gerencia los contenidos tanto sociales como económicos y educativos para propiciar un cambio en la sociedad. Se gerencia la dimensión tecnológica, social y económica concibiendo a una organización estratégica y flexible, donde la evolución y cambio en la sociedad = evolución y cambio en la organización, se gerencia la escuela como organización promotora de interacciones sociales y de aprendizajes significativos, se gerencia el currículo dando relevancia a la forma cómo se ha puesto en práctica en la formación de los estudiantes.

La práctica de una gerencia de carácter transcomplejo en el contexto de una institución educativa, encuentra sus bases entre otros, en el planteamiento de Schavino y Villegas (2010): quienes describen que no es posible gerenciar sin el enfoque relacional; donde la textura del todo se concibe como la combinación, mezcla, cambios, entrelazamientos; caracterizado por el azar, la incertidumbre y un campo unificado de posibilidades del ser. Por consiguiente, la gerencia en las organizaciones transcomplejas, es la búsqueda de los elementos que hacen distinto a los seres, es hallar en ellos la unidad, la totalidad; es ir más allá de la constitución de un todo, percibir la interacción, retroalimentación de los procesos, para constituirse en un todo; sin perder de vista su individualidad.

Esta visión conlleva a la interpretación que el talento humano dentro de la organización debe actuar con base a lo planificado con el objetivo de ajustarse al contexto dinámico, complejo, innovador de tecnologías, en que el proceder humano integre el proceder organizacional, pero además, con la disposición de asumir los retos que se derivan del caos y la incertidumbre con miras al mejoramiento de los procesos y las relaciones garantizando el éxito organizacional.

Elementos de liderazgo

El liderazgo que requiere y que reclaman estos nuevos tiempos, se sitúa por encima de la influencia que pueda ejercer el líder sobre las conductas de sus seguidores; toda vez que el nuevo liderazgo está llamado a reconocer y a desarrollar el talento que posee cada uno de los miembros del equipo o de la organización, en este caso, las instituciones educativas, desde sus liderazgos deben hacer todo lo posible por mejorar su efectividad, su relación con la comunidad de su área de influencia, así como el impacto social que de dicho liderazgo se derive.

Al respecto Drucker (2002), sostiene que “... el cambio ha estado siempre presente en la civilización humana, por ende, la única seguridad que tenemos respecto al cambio es que nadie podrá detenerlo y que en los próximos años seguirá su marcha en aceleración constante” (p. 350). Desde esta óptica, tanto los directivos docentes como los miembros del personal docente y maestros de apoyo de las instituciones educativas, deben participar de manera activa en un proceso de sinérgica relacional, a fin de lograr los objetivos institucionales; lo que implica trabajar colectivamente para el crecimiento personal y organizacional, teniendo como ejes de importancia; la cooperación, el apoyo, la dirección, las estrategias y el establecimiento de redes, para alcanzar los objetivos propuestos.

Es indudable que las palabras de Drucker, cobran vigencia en el tiempo histórico que estamos viviendo, y al que asistimos con expectativas de cambios profundos en todos los ámbitos, con especial énfasis en el educativo que es el centro de nuestra atención y que nos convoca a entender esta realidad que han dado en llamar “nueva normalidad”, que reclama una gerencia Transcompleja para una escuela que como organización en el contexto de la sociedad puede catalogarse como Transcompleja, en el marco de la transmodernidad.

Cobra importante reconocer que el concepto de transmodernidad lo que constituye

una nueva configuración teórica, con una fundamentación estructurada, más allá del mero uso azaroso y puntual del término. Al respecto, al hacer referencia concepto de transmodernidad, Rodríguez (1989: 1), dicha autora afirma que:

He pretendido demarcar lo que, a mi modo de ver, constituye un verdadero cambio de paradigma que puede alumbrar las relaciones gnoseológicas, sociológicas, éticas y estéticas de nuestro presente. Y así lo empecé a plasmar en mi libro *La sonrisa de Saturno. Hacia una teoría transmoderna*, desarrollando otros aspectos en *El modelo Frankenstein. De la diferencia a la cultura post*, y concretando su teorización en *Transmodernidad*.

Ello cobra importancia en el contexto del presente ensayo, toda vez que la propuesta de la autora, aporta elementos que permiten reconocer que nos permiten reconocernos como parte de un mundo globalizado en permanente cambio y que todos debemos sumar esfuerzos para que nuestras organizaciones se sitúen desde modelos gerenciales de vanguardia que soportados en liderazgos emergentes, permitan a las instituciones educativas dar respuestas a las necesidades y demandas de los miembros de la comunidad educativa.

Liderazgo Emergente

Vivimos en un mundo globalizado, en el que el mercado es abierto, al tiempo que se dispone de datos con acceso abierto y donde en definitiva, aunque parezca lo contrario, nadie tiene la hegemonía de los recursos, las fronteras físicas cada vez son menos visibles por el auge que cada vez tiene la virtualidad, el comercio electrónico, el aprendizaje ubicuo, los entornos virtuales de aprendizaje, los procesos de formación con doble titulación que han roto los esquemas tradicionales y rígidos de formación en el contexto universitario; la aparición cada vez con más fuerza de las economías de complemento y cooperatividad (entendida como el arte de cooperar), así como la suma de capacidades distintivas para competir; de ello no está exenta la escuela como organización y la educación como proceso continuo, individual y social.

En el escenario descrito, el liderazgo no necesariamente es un conjunto de características contenidas en una persona, sino la armonía de éstas con la conducta requerida, para llevar a cabo la visión trascendente de un contexto cambiante que demanda una postura integradora. En este orden de ideas, Batista (2007), define al *líder emergente* como. “la persona que aprovecha las circunstancias emergentes que lo llevan al poder para establecer un proceso de transición hacia una nueva etapa de desarrollo. A partir de estas consideraciones, se define el líder emergente como La persona que aprovecha las circunstancias emergentes que lo llevan al poder, para establecer un proceso de transición hacia una nueva etapa de desarrollo.

En este sentido, es indiscutible tal como lo proponen Calatayud Salom (2010: 6), que un buen director es aquel capaz de ejercer un liderazgo compartido, resonante y transformacional; con una dirección centrada en el desarrollo de las personas, tanto individual como colectivamente, y una dirección visionada que asuma riesgos;

implicado de manera directa en las decisiones pedagógicas, y capaz de unir a la comunidad y de entusiasmarla en un proyecto común y compartido.

Liderazgo resonante

El Liderazgo resonante, para algunos autores entre los que destacan Goleman, Boyatzis y McKee es un tipo de liderazgo que sintoniza con los sentimientos de las personas y los encauza en una dirección emocionalmente positiva. Uno de los signos más evidentes del líder resonante es el optimismo y el entusiasmo que exhiben sus subordinados. La resonancia amplifica y prolonga el impacto emocional del liderazgo. Un líder resonante es aquel que genera emociones positivas en sus subordinados a través del cultivo de tres factores: conciencia, esperanza y compasión” Sin embargo, por muy fuerte que sea psíquica y físicamente, ningún líder está libre de volverse disonante, es decir, de generar emociones adversas en el personal.

En este orden de ideas, Goleman (2003), gran difusor de la inteligencia emocional y de la inteligencia resonante enuncia que, dentro de las habilidades sociales lo más importante es la influencia sobre los demás, comunicarse de una manera eficaz, dirigir de una manera humilde grupos de trabajo y resolver conflictos negociándolos y cooperando.

Más adelante, Goleman (2006), hablar de otro tipo de inteligencia; la inteligencia social, la cual es entendida como “la capacidad humana de relacionarse, integrada por la sensibilidad social que incluye la empatía o comprensión de los sentimientos por otros y la capacidad de relación, que facilita el desarrollo de la sensibilidad social”.

Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional es un proceso en el que los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación. El estilo de transformación genera cambios significativos en la vida de las personas y organizaciones.

El liderazgo transformacional se mide en primer lugar en términos de su influencia sobre los seguidores. Los seguidores de este líder sienten confianza, admiración, lealtad y respeto al líder y lo harán más de lo esperado al principio. Según Bass (2000), el líder transforma y motiva a los seguidores por el carisma, la excitación intelectual y consideración individual. Además, este líder busca de nuevas formas de trabajo, mientras que trata de identificar nuevas oportunidades frente a las amenazas y trata de salir del statu quo y modificar el medio ambiente.

Por su parte, Soto (2001: 112), "un líder transformador empieza por crear una visión de lo que debería ser el ideal de su organización, departamento o grupo de trabajo". La visión guía al administrador en la búsqueda del mejor camino para lograr resultados deseados, como la calidad, desempeño y la productividad.

Liderazgo Distribuido

En la última década del pasado siglo, pero con mayor énfasis los años que lleva transcurrido el siglo XXI, asistimos a una nueva denominación para el fenómeno del estudio y la práctica del liderazgo, toda vez que se ha introducido un nuevo estilo o forma de concebirlo y que algunos autores han denominado “liderazgo distribuido”.

Desde esta perspectiva, algunos autores intentan plantearlo como un nuevo concepto o una perspectiva diferente, tal como es el caso de Murillo, (2006: 19), cuando señala que:

Se trata de un nuevo marco conceptual para analizar y enfrentar el liderazgo escolar. Supone mucho más que una simple remodelación de tareas significa un cambio en la cultura, que entraña el compromiso y la implicación de todos los miembros de la comunidad escolar en la marcha, el funcionamiento y la gestión de la escuela.

En este sentido, es importante examinar algunas de las definiciones, entre las que resaltan las propuestas de: Bennett et al. (2003: 3), para quien el “Liderazgo distribuido es una actividad grupal que opera a través de y en las relaciones, más que en la acción individual”. Por su parte, para Spillane y Diamond (2007: 148), una perspectiva distribuida “no es un modelo sino una lente conceptual o herramienta de diagnóstico para investigar y analizar la práctica”. Lo novedoso de este estilo de liderazgo, subyace en el concepto de base, que intenta movilizar los esfuerzos de la organización escolar con mayor responsabilidad de cada integrante y no sólo en los que tradicional y formalmente asumen el rol de líderes.

Liderazgo Resiliente

Medina (2012) expresa que existen distintas dimensiones en cuanto a la definición de resiliencia abordándola también desde una perspectiva empresarial, las mismas que las define como: la capacidad de prevenir la ocurrencia de consecuencias negativas, la capacidad de prevenir el empeoramiento de esas consecuencias negativas al paso del tiempo y la capacidad de recuperarse de las consecuencias negativas de un evento; sin embargo, y a pesar de lo expresado, es necesario comprender según expresan González (2010), que no todas las organizaciones tienen una capacidad de reaccionar de forma similar o parecida ante las diferentes circunstancias que se le puedan presentar.

Considerando que el entorno organizacional es muy dinámico por los diferentes cambios que se dan en lo político, económico, social, ambiental, tecnológico y educativo, y aunque la resiliencia se relacione a situaciones específicas de riesgo y que aparentemente no tengan nada en común entre sí, según Vega (2012), no se debe pensar que es una condición estática de las organizaciones, por lo que esta puede variar con el pasar del tiempo en función de la naturaleza y las consecuencias de una crisis en particular. Es decir, existe un cierto grado de vinculación e interdependencia entre las instituciones, lo que no las hace aisladas, de esta forma, la resiliencia de una empresa a decir de Medina (2012), está ligada no solo a la resiliencia de su personal, también está en relación con la de sus comunidades de forma simbiótica, al igual que con su sector y su nación.

Una característica particular de las organizaciones resilientes es la de poseer dentro de sus habilidades estratégicas un abanico de alternativas que permitan de forma ágil actuar con un comportamiento dinámico. Esto les permitirá a las organizaciones y a sus colaboradores madurar y restaurar su vitalidad después de sufrir situaciones adversas emergiendo con más fortaleza producto de la experiencia obtenida.

A manera de conclusión

Después de analizar y reflexionar en torno a la gerencia transcompleja en instituciones educativas colombianas como base para el ejercicio de liderazgos emergentes, consideramos que la escuela como organización transcompleja, está llamada a desarrollar, fortalecer y mantener los aspectos sociales, políticos, educativos, organizacionales y comunitarios, aspectos estos que deben ser reconceptualizados para su adecuación en el nuevo momento histórico en que nos encontramos.

Es importante considerar, además, que la escuela es una organización social y el aprendizaje, aunque se puede desarrollar de manera individual, es un acto social y en tal sentido, desde los procesos gerenciales que en ella se llevan a cabo, es necesario reconocer el valor de las personas, por lo que cobra importancia el desarrollo de modelos o estilos de liderazgo emergente, destacando entre otros los liderazgos compartido o distribuido, resonante, transformacional y resiliente.

El liderazgo que ejercen el Rector y los demás miembros del equipo directivo y docente de una institución educativa es decisivo para garantizar un clima organizacional sano y acorde con las perspectivas y expectativas de los miembros de la comunidad escolar, con el propósito de garantizar la calidad de la educación, en procura de lograr que directivos docentes, estudiantes, docentes, padres, internalicen los principios fundamentales del Proyecto Educativo Institucional, lo que se manifiesta en la formación de jóvenes con conocimientos sólidos, principios éticos, capaces del desarrollo de pensamiento crítico y autónomo, así como desarrollar las capacidades para liderar cambios sociales y aprendizajes significativos.

Referencias

- Bass, B. (2000). *Liderazgo y organizaciones que aprenden*. ICE Deusto, Actas del III Congreso Internacional. https://www.researchgate.net/profile/Antonio-Bolivar/publication/300170863_El_liderazgo_compartido_segun_Peter_Senge/links/5709da9708aed09e916f9ad3/El-liderazgo-compartido-segun-Peter-Senge.pdf
- Batista, J. (2007). *El líder emergente*. <https://users.wix.com/signin?redirectTo=https>.
- Bennett, N., Harvey, J.A., Wise, C. & Woods, P. A. (2003). *Distributed leadership: A desk study*. <http://www.ncsl.org.uk/literature>.
- Bulent, A., y Ceylan, A. (2009). El papel de la cultura organizacional en la efectividad. CO-PÉRNICO, Revista arbitrada de divulgación científica, Año VI, N° 12, págs. 139-140.

- Calatayud, S. A. (2010). El director/a que se necesita hoy en las organizaciones escolares. *Revista Padres y Maestros*, N.º 334, 5–9. <https://revistas.comillas.edu/index.php/padresymaestros/article/view/1194>
- Drucker, P. (2002). *La Gerencia en la Sociedad Futura*. Editorial Norma.
- Gil, R. (2008). *Hacia una pedagogía del conocimiento*. Ediciones Mc Graw Hill.
- Goleman, D. (2005). *Inteligencia emocional en la empresa*. Vergara.
- Goleman, D. (2006). *Inteligencia social*. Bantam books.
- González, R. (2010). Liderazgo resiliente: un nuevo paradigma en el perfil del líder. *Capital Humano*, 240, 28–30.
- González Velasco, Juan Miguel. (2016). La Transcomplejidad una nueva forma de pensar la educación. *Revista CON-CIENCIA*, 4(2), 47–59. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-02652016000200005&lng=es&tlng=es.
- Medina, I. (2012). Percepción sobre inteligencia social entre estudiantes de la facultad de administración de empresas. *Revista [IN] Genios*. 2, (1), 1–14. Universidad de Puerto Rico. <https://www.ingeniosupr.com/vol-21/2015/9/11/percepcin-sobre-inteligencia-social-entre-estudiantes-de-la-facultad-de-administracin-de-empresas>
- Morin, E. (2005). *Introducción al pensamiento complejo*. Editorial Gedisa. S.A.
- Mujica, M. (2007). *Estudio contextualizado de la administración en Venezuela*. Universidad de Carabobo. https://www.researchgate.net/publication/320474739_Estudio_Contextualizado_de_la_Administracion_en_Venezuela_2da_Edicion_ampliada
- Murillo, F. J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 4, 11–24.
- Rodríguez Magda, R. M. (1989). *La sonrisa de Saturno. Hacia una teoría transmoderna*. Anthropos.
- Schavino, N., y Villegas, C. (2010). De la teoría a la praxis en el enfoque integrador trans-complejo. *Espacio Iberoamericano del Conocimiento*. Congreso Iberoamericano de Educación.
- Soto, E. (2001). *Comportamiento organizacional*. 5ª Edición. Editorial Thompson.
- Spillane, J. (2005). Distributed Leadership. *The Educational Forum*, 69(2), 143– 150.