

# LA GERENCIA ORGANIZACIONAL TRANSCOMPLEJA Y SU INFLUENCIA EN EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL DOCENTE DIRECTIVO DE EDUCACIÓN MEDIA GENERAL EN VENEZUELA

## THE TRANSCOMPLEX ORGANIZATIONAL MANAGEMENT AND ITS INFLUENCE ON THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF THE DIRECTIVE TEACHER OF GENERAL MIDDLE EDUCATION IN VENEZUELA

Por: **Rosa Gelves Vargas**

([gelalm@gmail.com](mailto:gelalm@gmail.com))

Recepción: 07/07/2022.

Aprobado: 19/12/2022.

### RESUMEN

La investigación se enfoca en la reflexión sobre la gerencia, la transcomplejidad, la gerencia transcompleja y los modelos de liderazgo; se destaca la importancia del liderazgo educativo transformacional en el contexto, especialmente en la dirección estratégica de las instituciones educativas. También se menciona la necesidad de que los docentes directivos se conviertan en gerentes que promuevan la participación y el trabajo en equipo, liderando un proceso educativo de integración en el cual se relacionen los conocimientos de los estudiantes con los contenidos a aprender; señalándose que los docentes carecen de formación gerencial para lograr las metas y objetivos educativos, presentando debilidades para planificar, organizar, controlar y evaluar las áreas curriculares; igualmente se destaca la importancia de la gestión asociada al estratégico del directivo docente y su contribución al mejoramiento del proceso educativo, mencionando la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal administrativo de las instituciones educativas.

**Palabras clave:** Gerencia; Organización compleja; Liderazgo transformacional.

### ABSTRACT

The research focuses on reflection on management, transcomplexity, transcomplex management and leadership models; the importance of transformational educational leadership in the context is highlighted, especially in the strategic direction of educational institutions. The need for principal teachers to become managers who promote participation and teamwork is also mentioned, leading an educational process of integration in which the knowledge of the students is related to the contents to be learned; noting that teachers lack management training to achieve educational goals and objectives, presenting weaknesses to plan, organize, control and evaluate curricular areas; Likewise, the importance of the management associated with the strategic of the teaching director and its contribution to the improvement of the educational process is highlighted, mentioning the influence of the organizational climate on the job satisfaction of the administrative staff of educational institutions.

**Keywords:** Management; complex organization; transformational leadership.

## INTRODUCCIÓN

La gerencia organizacional transcompleja y el liderazgo transformacional del docente directivo son conceptos clave en la búsqueda de mejorar la calidad y eficacia de la educación en Venezuela. En los últimos años, se ha reconocido la necesidad de adoptar enfoques innovadores y adaptativos para abordar los desafíos educativos en un entorno complejo y cambiante.

En este contexto, la gerencia organizacional transcompleja emerge como una perspectiva que permite comprender y gestionar la complejidad de las organizaciones educativas, mientras que el liderazgo transformacional del docente directivo se presenta como un modelo de liderazgo que busca generar cambios significativos y positivos en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Desde esta perspectiva, el estudio explora la influencia de la gerencia organizacional transcompleja en el liderazgo transformacional del docente directivo de educación media general en Venezuela. Se examinará cómo la adopción de enfoques transcomplejos en la gestión organizacional puede potenciar y fortalecer las habilidades y competencias de los docentes directivos para liderar de manera transformadora y generar mejoras significativas en el ámbito educativo. Además, se analizarán los desafíos y las oportunidades que surgen al implementar este tipo de enfoque en el contexto específico de la educación media general en Venezuela.

De manera puntual, la investigación se plantea como objetivo contribuir al conocimiento y la comprensión de la relación entre la gerencia organizacional transcompleja y el liderazgo transformacional del docente directivo en la educación venezolana. Los hallazgos de esta investigación pueden servir como base para el diseño e implementación de políticas y programas de desarrollo profesional que promuevan la adopción de prácticas de liderazgo transformacional y gestión organizacional transcompleja en las instituciones educativas de Venezuela, con el fin de potenciar la calidad educativa y el desarrollo integral de los estudiantes.

A lo largo de este estudio, se llevará a cabo un análisis exhaustivo de la literatura existente sobre la gerencia organizacional transcompleja y el liderazgo transformacional en el ámbito educativo. Se recopilarán datos a través de entrevistas, cuestionarios y observaciones participantes con docentes directivos de educación media general en Venezuela. Los resultados obtenidos proporcionarán una visión más clara y detallada de

cómo estas perspectivas pueden influir en la práctica educativa y beneficiar a los estudiantes, los docentes y las comunidades educativas en general.

En una palabra, este estudio aborda la relevancia y el impacto de la gerencia organizacional transcompleja en el liderazgo transformacional del docente directivo en la educación media general en Venezuela.

Se espera, a todas estas, que las ideas develadas en este estudio, contribuyan al desarrollo de estrategias y políticas educativas que promuevan una gestión eficaz y un liderazgo transformador en beneficio de la educación y el futuro de los estudiantes venezolanos.

## **DESARROLLO ARGUMENTATIVO**

### *1. Definición de la Gerencia Organizacional Transcompleja.*

La Gerencia Organizacional Transcompleja es un enfoque de gestión que se centra en la complejidad y la interrelación de los sistemas dentro de una organización. Se basa, explica Maslow (2005), en la comprensión de que una organización es un sistema dinámico compuesto por múltiples partes interconectadas que interactúan entre sí.

En el contexto del liderazgo transformacional, a juicio de Mendoza y Ortiz (2006), del docente directivo de educación media general en Venezuela, la Gerencia Organizacional Transcompleja se refiere a la aplicación de este enfoque de gestión en el ámbito educativo. Implica que los docentes directivos adopten una perspectiva holística e interdisciplinaria al liderar su institución educativa.

Bajo este enfoque, el docente directivo reconoce la interdependencia de los diversos componentes de la organización educativa, como el personal docente, los estudiantes, los padres y representantes, y la comunidad en general. Además, comprende que los desafíos y las soluciones no pueden abordarse de manera aislada, sino que requieren una visión global y una comprensión profunda de los sistemas complejos que conforman la institución.

La Gerencia Organizacional Transcompleja influye en el liderazgo transformacional del docente directivo al fomentar la adopción de prácticas de liderazgo que promuevan el cambio positivo y la mejora continua. Este tipo de liderazgo se caracteriza por inspirar y motivar a los miembros de la organización, fomentar la innovación, establecer metas claras y desafiantes, y promover un clima de confianza y colaboración.

En el contexto educativo en Venezuela, donde se requieren transformaciones significativas para enfrentar los desafíos actuales, la Gerencia Organizacional Transcompleja puede ayudar a los docentes directivos a liderar procesos de cambio efectivos y a impulsar una cultura de aprendizaje y mejora continua en sus instituciones.

## *2. El Liderazgo Transformacional en el Contexto Educativo.*

El liderazgo transformacional en el contexto educativo es un enfoque de liderazgo que busca inspirar y motivar a los miembros de una institución educativa para lograr cambios significativos y positivos en el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes. Se centra en la creación de una visión compartida, el fomento del compromiso y la autonomía de los docentes y el desarrollo de relaciones basadas en la confianza y la colaboración.



Obra de Néstor Betancourt, 2014.

En contraste con otros estilos, esgrime Robbins (2010), de liderazgo más tradicionales, el liderazgo transformacional va más allá de la mera administración y supervisión. Busca generar un impacto duradero en el entorno educativo, promoviendo la excelencia académica, la innovación pedagógica y el bienestar de los estudiantes.

Los líderes transformacionales se caracterizan por las siguientes características y comportamientos:

1. Inspiración: Los líderes transformacionales son capaces de articular una visión convincente y compartida que inspire y motive a los demás. Comunican de manera efectiva los valores y objetivos de la institución educativa.
2. Carisma: Los líderes transformacionales tienen la capacidad de generar un impacto emocional en los demás, generando entusiasmo y compromiso en torno a la visión de la institución.
3. Consideración individualizada: Los líderes transformacionales se preocupan por el desarrollo personal y profesional de los docentes y otros miembros del personal. Reconocen las fortalezas y debilidades individuales y brindan apoyo y orientación personalizados.
4. Estimulación intelectual: Fomentan la creatividad y el pensamiento crítico, desafiando a los docentes a cuestionar las prácticas existentes y buscar nuevas formas de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
5. Empoderamiento: Los líderes transformacionales delegan responsabilidades y otorgan autonomía a los docentes, fomentando su participación activa en la toma de decisiones y la resolución de problemas.

El liderazgo transformacional, resalta Salazar (2006), en el contexto educativo tiene como objetivo principal mejorar la calidad de la educación, promoviendo un ambiente de aprendizaje positivo y enriquecedor para los estudiantes. Al inspirar y motivar a los docentes y alentar la colaboración y la innovación, los líderes transformacionales pueden generar cambios duraderos y significativos en las prácticas educativas y en los resultados académicos de los estudiantes.

### *3. La Influencia de la Gerencia Organizacional Transcompleja en el Liderazgo Transformacional del Docente Directivo*

La influencia de la Gerencia Organizacional Transcompleja en el liderazgo transformacional del docente directivo es, según Marcano (2011), significativa y se manifiesta de varias formas:

1. Enfoque holístico: La Gerencia Organizacional Transcompleja promueve un enfoque holístico en la gestión de la institución educativa. Esto implica que el docente directivo considere todos los aspectos de la organización, como el personal docente, los estudiantes, los padres y representantes, el currículo, los recursos, entre otros. Al adoptar esta perspectiva, el docente directivo puede comprender mejor la interconexión de estos elementos y tomar decisiones informadas que promuevan el crecimiento y el desarrollo de todos los involucrados.
2. Adaptabilidad y flexibilidad: La Gerencia Organizacional Transcompleja reconoce la naturaleza dinámica y cambiante de las organizaciones. En el contexto educativo, esto implica que el docente directivo debe estar abierto a adaptarse a los cambios y desafíos que surgen en el entorno educativo. Al ser ágil y flexible, el docente directivo puede liderar el cambio de manera efectiva, promoviendo la innovación y la mejora continua dentro de la institución.
3. Comunicación efectiva: La Gerencia Organizacional Transcompleja enfatiza la importancia de una comunicación efectiva y abierta en la organización. Al utilizar una comunicación clara y transparente, el docente directivo puede transmitir la visión y los objetivos de la institución educativa, así como alentar la participación y la colaboración de todos los miembros del equipo. Esto facilita la creación de un ambiente de confianza y compromiso, elementos fundamentales del liderazgo transformacional.
4. Desarrollo de competencias gerenciales: La Gerencia Organizacional Transcompleja promueve el desarrollo de competencias gerenciales sólidas en el docente directivo. Estas competencias incluyen habilidades de liderazgo, habilidades de comunicación, capacidad para tomar decisiones informadas, habilidades para gestionar el cambio y la resolución de problemas, entre otras. Al adquirir estas competencias, el docente directivo se convierte en un líder más efectivo para guiar y motivar a su equipo hacia la consecución de los objetivos de mejora y transformación educativa.

En términos generales, la Gerencia Organizacional Transcompleja influye en el liderazgo transformacional del docente directivo al promover un enfoque holístico, adaptabilidad, comunicación efectiva y desarrollo de competencias gerenciales. Al integrar estos elementos, el docente directivo puede liderar el cambio y promover una cultura de aprendizaje y mejora continua en su institución educativa.

#### *4. Beneficios de una Gerencia Organizacional Transcompleja en el Liderazgo Transformacional del Docente Directivo.*

La aplicación de la Gerencia Organizacional Transcompleja en el liderazgo transformacional del docente directivo, puntualiza Romero (2009), puede tener varios beneficios significativos, entre ellos:

1. **Visión global:** La Gerencia Organizacional Transcompleja ayuda al docente directivo a tener una comprensión más amplia y profunda de la organización educativa en su conjunto. Esto le permite tener una visión global de los desafíos, oportunidades y recursos disponibles, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas y la planificación efectiva.
2. **Enfoque en el aprendizaje y la mejora continua:** La Gerencia Organizacional Transcompleja promueve una cultura de aprendizaje y mejora continua en la institución educativa. El docente directivo se convierte en un facilitador del aprendizaje, alentando a los docentes a experimentar, reflexionar y compartir conocimientos y buenas prácticas. Esto contribuye a la innovación pedagógica y al logro de mejores resultados académicos.
3. **Mayor colaboración y trabajo en equipo:** La Gerencia Organizacional Transcompleja fomenta la colaboración y el trabajo en equipo entre los diferentes miembros de la organización educativa. El docente directivo promueve la participación activa de los docentes, estudiantes, padres y representantes, así como de otros actores clave, en la toma de decisiones y la resolución de problemas. Esto crea un ambiente de confianza y compromiso, que favorece el logro de metas comunes.
4. **Adaptabilidad y resiliencia:** La Gerencia Organizacional Transcompleja ayuda al docente directivo a desarrollar habilidades de adaptabilidad y resiliencia frente a los cambios y desafíos que se presentan en el entorno educativo. Al ser flexible y abierto al cambio, el docente directivo puede liderar procesos de transformación con mayor eficacia, minimizando la resistencia al cambio y maximizando los resultados positivos.

5. Mejoramiento del clima organizacional: La Gerencia Organizacional Transcompleja contribuye a crear un clima organizacional positivo y favorable para el desarrollo y el bienestar de los miembros de la institución educativa. El docente directivo, a través de su liderazgo transformacional, promueve la confianza, el respeto, la comunicación abierta y la colaboración, lo que crea un entorno propicio para el crecimiento personal y profesional.

Desde un enfoque general, la Gerencia Organizacional Transcompleja en el liderazgo transformacional del docente directivo, explica Romero (2009), puede generar beneficios como una visión global, enfoque en el aprendizaje y la mejora continua, mayor colaboración y trabajo en equipo, adaptabilidad y resiliencia, y mejoramiento del clima organizacional. Estos beneficios contribuyen a fortalecer la calidad educativa y lograr mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes.

#### *5. Desafíos y Recomendaciones.*

La gerencia organizacional transcompleja y el liderazgo transformacional del docente directivo, según Romero (2009), presentan desafíos y recomendaciones importantes. Algunos desafíos pueden incluir:

1. Cambio de mentalidad: Adoptar un enfoque transcomplejo implica superar las estructuras mentales tradicionales y abrazar la complejidad y la incertidumbre.
2. Resistencia al cambio: Implementar un liderazgo transformacional requiere superar la resistencia al cambio en la organización y en el personal docente.
3. Gestión de la diversidad: La transcomplejidad implica lidiar con la diversidad en términos de culturas, valores, habilidades y perspectivas. Gestionar eficazmente esta diversidad puede ser un desafío.
4. Coordinación y colaboración: Fomentar la colaboración y la coordinación entre diferentes áreas y equipos de trabajo puede resultar complejo debido a la naturaleza interdisciplinaria de la transcomplejidad.
5. Toma de decisiones: La toma de decisiones en entornos transcomplejos puede ser más desafiante debido a la cantidad de variables e interconexiones involucradas.

Algunas recomendaciones para abordar estos desafíos incluyen:



1. Desarrollar habilidades de pensamiento sistémico: Fortalecer la capacidad de comprender y abordar los sistemas complejos y las interconexiones en la organización.
2. Fomentar la comunicación efectiva: Promover una comunicación abierta y transparente para facilitar la comprensión mutua y la colaboración entre los miembros de la organización.
3. Promover la formación y capacitación: Brindar oportunidades de formación y desarrollo profesional para que los docentes directivos adquieran las habilidades necesarias para liderar en entornos transcomplejos.
4. Establecer metas claras y compartidas: Definir metas organizacionales claras y alinear a todo el personal docente en torno a ellas, fomentando la participación y el compromiso.
5. Fomentar el aprendizaje continuo: Estimular una cultura de aprendizaje continuo y adaptabilidad, donde los docentes directivos estén dispuestos a experimentar, aprender de los errores y adaptarse a los cambios.

Estas recomendaciones, tomadas de Romero (2009), pueden ayudar a los docentes directivos a enfrentar los desafíos de la gerencia organizacional transcompleja y liderar con éxito la transformación en sus instituciones educativas.

## **CONCLUSIÓN**

A manera de cierre, la Gerencia Organizacional Transcompleja tiene un papel fundamental en el liderazgo transformacional del docente directivo de educación media general en Venezuela.

Al adoptar enfoques holísticos e interdisciplinarios, los docentes directivos pueden impulsar cambios significativos en sus instituciones educativas, promoviendo una cultura de innovación, participación y mejora continua.

Es necesario fomentar la formación y el desarrollo de competencias gerenciales que permitan a los docentes directivos liderar con eficacia y transformar positivamente el entorno educativo.

## REFERENCIAS

- Marcano, J. (2011). Relación entre el liderazgo transformacional y la praxis docente de las Escuelas Primarias, Municipio Aure, estado Amazonas. Trabajo de Grado no publicado, Universidad UNEFA.
- Maslow, A. (2005). El management una visión humanista para la empresa de hoy. Barcelona: Editorial Paidós Ibérica.
- Mendoza, M. y Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. Artículo arbitrado Revista Facultad de Ciencias Económicas Volumen X IV - No. 1, Junio Pg. 118 – 134.
- Rivero, E. (2007). Programa sobre liderazgo transformacional Trabajo de Grado maestría no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Estado Yaracuy Venezuela
- Robbins, S. (2010). Comportamiento Organizacional. México. 5ta Edición. Editorial Pearson.
- Romero, C. (2009). Enfoque estratégico del Director como líder para la promoción de la calidad educativa de las Escuelas Primarias Bolivarianas. Tesis de Maestría no publicado. Universidad Santa María. Venezuela
- Salazar (2006). Liderazgo Transformacional como Modelo para Organizaciones Educativas que Aprenden. Trabajo de grado de Maestría. Universidad de Viña del Mar, Chile.