

GERENCIA TRANSFORMACIONAL, INDIVIDUO, ORGANIZACIÓN Y SOCIEDAD EDUCATIVA TEMAS GERENCIALES EL CIRCO DE LAS MARIPOSAS

¹Mercedes Torres

 <https://orcid.org/0009-0004-0152-7725>

Recibido: 11-01-2024

Aceptado: 18-03-2024

Resumen

El ensayo que se presenta tiene como finalidad hacer una reflexión acerca de los efectos gerenciales que produce un liderazgo transformacional en las organizaciones y cómo debe destacar la esencia existencial de todos y cada uno de los miembros de la organización que la conforman, no un grupo sino un equipo de trabajo. Esta relatoría ensayística se fundó en el marco del video del Circo de las Mariposas, teniendo un gerente que no les permitía a sus miembros destacarse como entes pensantes sino que los exhibía como fenómenos excepcionales, seres sin voluntad propia, y que al salir del capullo pudieron darse cuenta de que en si representaba cada uno de ellos una personalidad reprimida, que tomando decisiones podrían salir adelante por voluntad propia. Se estimó hacer señalamientos acerca del liderazgo y la gerencia transformacional, la cual es de significativa importancia para generar los cambios en las organizaciones. Se destacaron varias teorías de la gerencia tales como Teoría de Competencias, El Coaching Empresarial, Empowerment, Teoría Organizacional, Teoría Clásica, Teoría Burocrática. Teoría humanista X – Y.

Descriptor: Gerencia transformacional; Organizaciones educativas en transformación; Circo de las mariposas.

TRANSFORMATIONAL MANAGEMENT, INDIVIDUAL, ORGANIZATION AND EDUCATIONAL SOCIETY MANAGEMENT ISSUES THE BUTTERFLY CIRCUS

Abstract

The purpose of the essay presented is to reflect on the managerial effects that transformational leadership produces in organizations and how the existential essence of each and every one of the members of the organization that make it up should be highlighted, not a group but a work team. This essay report was founded within the framework of the Circo de las Mariposas video, having a manager who did not allow its members to stand out as thinking entities but instead exhibited them as exceptional phenomena, beings without their own will, and who, when they came out of the cocoon, were able to realize that each one of them represented a repressed personality, that by making decisions they could move forward of their own free will. It was estimated to make remarks about leadership and transformational management, which is of significant importance to generate changes in organizations. Various management theories such as Competency Theory, Business Coaching, Empowerment, Organizational Theory, Classical Theory, Bureaucratic Theory were highlighted. Humanistic theory X – Y.

Descriptors: Transformational management; Educational organizations in transformation; butterfly circus.

¹ Lcda. en Antropología Social. MSc. en Gerencia Educacional. Doctora en Gerencia. Prof. de las áreas de gerencia, investigación y antropología. Categoría Académica: Asociado. Universidad Yacambú. mercedstorres1958@hotmail.com

Introducción

En el marco de la esencia de este curso postdoctoral dirigido a la gestión pública y educación, contemplando el escenario del video del circo de las mariposas, estimo hacer señalamientos encaminados hacia la comprensión ontológica de los fenómenos políticos, organizaciones, sociales y culturales, traduce dar cuenta acerca de las múltiples formas e implicaciones las cuales suponen una mirada compleja hacia las vicisitudes inherentes al ser humano con evidencias de complicaciones físicas y psíquicas, reclamando la asunción de valores tales como la responsabilidad social, la participación ciudadana y la identidad e intercambio cultural en un mundo globalizado y hoy día cuando el mundo esta convaleciente por la pandemia del Covid 19, es evidente que existe un “sálvese quien pueda y como pueda”.

Desarrollo

En la exégesis de esta complejidad sistémica, supone además la protección del sistema ecológico, es decir, del escenario organizacional, al cual puedo calificar en este momento como clima organizacional o también cultura organizacional, dándole paso al ejercicio de aceptación y respeto por las diferencias; caso contrario como se presenta al inicio del video del Circo las Mariposas, donde el irrespeto está muy latente, como, por ejemplo, a primera vista dirigido (gerenciado como es el propósito de este ensayo) por un hombre con pensamiento miserable, mostrando a un público mofo solo la perversidad de los cuerpos humanos, la mujer barbuda, las mujeres siamesas, la mujer gorda que todo lo come, el hombre pintado, el hombre sin brazos ni piernas, todos atrapados en un capullo de mariposa, sin derecho a volar, reprimidos por el dueño del circo quien los direcciona a tener una vida oscura, llena de miserias. (ver imágenes tomadas del video el Circo de las Mariposas).

Figura 1. La Mujer Gorda

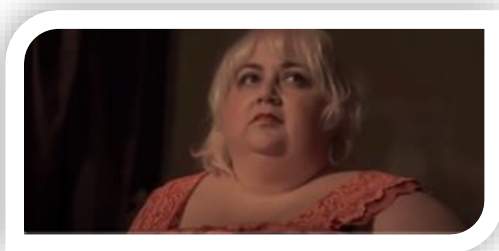


Figura 2. La Mujer Barbuda

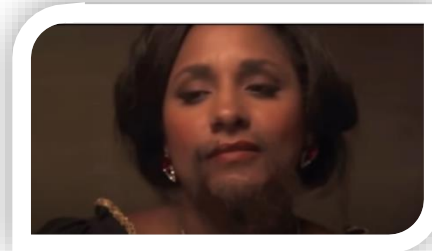


Figura 3. Las Mujeres siamesas

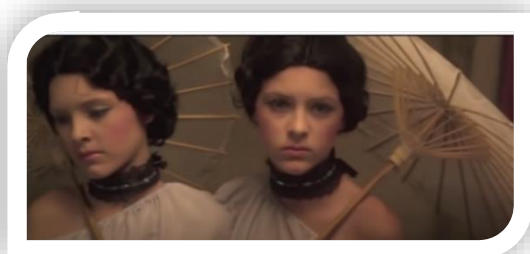


Figura 4. El Hombre sin Brazos y sin Piernas



En atención a ello, emerge la capacidad de los múltiples actores de la sociedad, utilizando su resiliencia interna y externa para lograr adaptarse a los cambios regenerativos de sí mismo y en sociedad, entendida ésta como un enorme sistema viviente. En palabras de Maturana (1996), "...a partir de la observación del sistema viviente del cual somos parte, descubrimos que nuestra experiencia consiste en que nos encontramos a nosotros mismos impactados por la aceptación o no de la realidad" (p. 30).

Reflexiono de esta postura, se permite reconstruir la complejidad de la existencia humana con nuevos conceptos de visibilidad e inteligibilidad, generando un urdimbre teórico que responda a una época de cambios e incertidumbre como la que atravesamos hoy día con esta situación pandémica y post pandémica del Covid 19, siendo que los problemas de gestión del talento humano de las organizaciones educativas, como es el caso solicitado en esta disertación, se están volviendo cada vez más inmanejables, debido a que los problemas internos, de carácter administrativo son más complejos sobre todo en Venezuela por el caso de la situación socio-política-económica y cultural, así como de altos índices de migración, puesto que los individuos no son pasivos, sino que actúan para construir sus propias formas de relaciones, actitudes críticas y tareas innovadoras para permitirles gestionar propuestas de reconstrucción.

Para revertir estos cambios, la complejidad en la gestión pública de las organizaciones educativas implica la consideración de la transformación con la finalidad de buscar el mejoramiento de la calidad de los procesos de gestión académica a través del ejercicio de la gerencia, la administración, el control, la supervisión, y la evaluación del impacto del profesional como producto en la sociedad, hoy día asumiendo la gestión desde la virtualidad, utilizando los instrumentos y herramientas de información y comunicación.

Infiero entonces que, se asume para la visibilización del hombre en la gerencia transformacional, pues lleva de la mano tanto a gerentes como a trabajadores en mutuo beneficio y crecimiento como humanos y profesionales, en la organización educativa (entre otras) como un proceso político-administrativo complejo, dialógico, disciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario, las cuales impactan en las diferentes formas de gestión desde lo ontológico, epistemológico, axiológico y metodológico, considerando la postura de Bédard (2003).

Partiendo de lo anterior, opino que este modo de gerenciar, bajo una visión transformacional y de gestión compleja propicia la utilización emergente de plataformas y redes sociales de conexión, generando con su presencia un nuevo tejido de relaciones donde, las viejas estructuras organizacionales que soportan los modelos gerenciales autocráticos, están pasando por un proceso de transmutación en formas tecnológicas, a la hora de decidir modelos de mando estratégicos, mediados por la conectividad comunicacional.

Por lo anterior, las concepciones gerenciales educativas comienzan a transitar hacia una gerencia participativa, propia de estructuras basadas en redes, a partir de las cuales los gerentes educativos en compañía de la población universitaria, mediante el diálogo consensual toman decisiones, ejecuten proyectos y creen políticas públicas cónsonas con los nuevos modos de vida. Entonces, el enfoque de gerencia transformacional permitirá reconstruir, deconstruir y construir la nueva realidad organizacional, tal como lo presenta Bryman (1996),

La gerencia transformacional se ubica dentro de los nuevos desafíos del liderazgo organizacional, con una connotación orientada hacia la participación, la concurrencia y la flexibilidad en la vida de la organización. Es un enfoque que abandona la visión del “super gerente”, y su fuente de influencia se centra en asignarle importancia al desarrollo del talento humano y significado a las acciones, para poder apreciar el efecto transformador de la realidad la cual es diversa y compleja (p. 24).

Esta aseveración del autor, me permite argumentar, la gerencia transformacional en el ámbito de las organizaciones educativas como instancias de gestión educativa y de formación de profesionales debe comenzar por la autotransformación de los gerentes como individuos que desaprenden y aprenden para poder emprender el camino hacia la transformación. Esta postura la puedo ejemplarizar con la liberación del hombre sin brazos y sin piernas, protagonista del video de las mariposas cuando sale del capullo y se transforma en mariposa, libre para crecer y volar por sí mismo, una vez superadas sus limitaciones físicas y motivacionales.

En contraposición al primer relato del video el Circo de las Mariposas, cuento entonces lo siguiente. Existe otro tipo de circo, el transformacional, donde se muestran las grandezas de las personas que tienen talento a pesar de sus características físicas, haciendo que afloren las emociones necesarias para sobre salir a pesar de sus adversidades. Se hacen señalamientos de que mientras más grandes es la prueba más gloriosa es el mundo, y es cuando el protagonista de la historia, el hombre sin brazos y piernas, después de cruzar las piedras y caer en el agua, *a motus* propio emerge, dándose cuenta a sí mismo, de que si puede salir adelante por su propio esfuerzo, (ver imágenes tomadas del video el Circo de las Mariposas).

Figura 5. El hombre sin brazos ni piernas pasando por las piedras



Figura 6. El hombre sin brazos ni piernas llega el fondo de donde comienza a emerger



Figura 7. El hombre sin brazos ni piernas emerge por sus propios medios

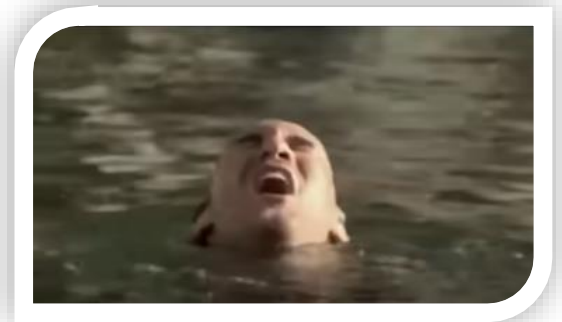


Figura 8. El Hombre sin Brazos y sin Piernas llega a la cúspide y hace una hazaña demostrando su poder físico y mental



Es entonces cuando cavilo que el hombre no solo necesita del equipo de compañeros de su entorno organizacional (y familiar) para superar las circunstancias que lo agobian, también puede hacer su propio empeño y eso lo hace libre. Podría remontarse a lo más alto, para alcanzar la libertad del alma, del pensamiento, y gozar del reconocimiento de todos valiéndose en este caso para su interpretación en la pirámide de Maslow. Hay que salir del capullo para convertirse en mariposa. (Ver figura 9).

Figura 9. Pirámide de Maslow. Jerarquía de las necesidades.

Fuente. Maslow's Hierarchy of Needs. Chapman (2007)

Dado lo anterior, ensayo un pensamiento gerencial centrado en el desarrollo y cultivo de competencias cognitivas, así como habilidades para visionar los cambios desde la sinergia, relacionalidad, concurrencia de múltiples vertientes, pues los gerentes que se creen dueños de verdades absolutas, terminan arruinando o en su defecto promoviendo toda iniciativa de transformación.

Este planteamiento me permite vislumbrar, la complejidad del sistema gerencial transformacional, donde el individuo, la organización educativa y la sociedad, se otorgan el permiso para construir una visión integradora y holística de la realidad organizacional, en un contexto particularista para comprender e interpretar las interacciones, así como antagonismos presentes. En este orden, y dando cabida a lo solicitado en este ensayo acerca de generar el análisis y reflexión sobre las teorías y corrientes filosóficas, que se han preocupado por entender la naturaleza y la existencia humana en los espacios organizacionales y educativos del contexto gerencial, presento a continuación lo siguiente:

Teoría de Competencias. La gestión organizacional basada en competencias, se concibe como un medio, no como un fin, pues es necesario determinar una metodología la cual posibilite la gestión de

competencias, cobrando importancia a la competitividad de una organización pues las competencias presentes en una persona, son las que permiten un desempeño diferenciador, una cualidad personal al permitirle realizar actividades exitosas, por lo tanto, "...una característica individual, que se puede medir de un modo fiable, que se puede demostrar y que diferencia de una manera sustancial a trabajadores con un desempeño excelente de los trabajadores con desempeño normal" (Gallego (2007: p. s/n)

El Coaching Empresarial. Evocando a Chiavenato (2002), no es importante el área donde se trabaje, la gerencia transformacional académica, administrativa o financiera en la organización educativa, debe administrar el potencial de sus trabajadores, tiempo, habilidades, conocimientos y en ocasiones sus frustraciones, conflictos y sus más profundas emociones. Así pues, si se aprende a manejar efectivamente las emociones en el trabajo, se puede administrar el recurso humano y obtener ventajas tales como: menos tiempo perdido en discusiones, chismes, conflictos interpersonales entre sus empleados; menos dificultad de concentración de un trabajador por un problema en casa; un ambiente de trabajo positivo, con relaciones humanas cordiales; un liderazgo orientado tanto a los resultados como a las personas; y el desarrollo del potencial emocional propio y de sus trabajadores. En consideración a todo lo anterior, el coaching según García (2007), que provee el gerente:

Es de tipo no profesional, es decir no especializado en psicología y principalmente participativo; es decir, que el gerente no dirá al empleado qué hacer, sino que a partir de la comunicación efectiva se fomentarán ideas que lleven al individuo a manejar su propio estado de forma productiva. (p. 54).

Independientemente del nivel jerárquico que se ocupe en la organización, no dejamos de ser personas, seres holísticos que se desenvuelvan en muchos ámbitos; dentro de los cuales, en función del tiempo que dedicamos (al menos una tercera parte de nuestra vida adulta), el trabajo se vuelve fundamental para nuestra salud física y mental, así como individual y social.

Empowerment. De acuerdo a expertos tales como Robbins y Coulter (2000):

Se trata de todo un concepto, una filosofía, una nueva forma de administrar la empresa, donde se integran todos los recursos: capital, manufactura, producción, ventas, mercadotecnia, tecnología, equipo, y a su gente, haciendo uso de una comunicación efectiva y eficiente para lograr los objetivos de la organización. (p.182).

De acuerdo a ello, el *empowerment*, en el caso de la circunstancia de la globalización y de las tecnologías de información y comunicación en el marco de la pandemia Covid 19, los miembros de los equipos de trabajo y la organización, tendrán completo acceso y uso de información crítica, poseedores de habilidades, responsabilidad, y autoridad para utilizar la información y llevar a cabo la gestión de la organización educativa.

Teoría Organizacional. Según Keith y Newstrom (1999), la organización:

Es una unidad social rigurosamente coordinada, compuesta de dos o más personas, que funcionan de manera relativamente constante, para alcanzar una meta o conjunto de metas comunes. Las organizaciones educativas reúnen el requisito de esta definición, de tal manera que el comportamiento organizacional es el estudio y aplicación del conocimiento relativo a la manera de cómo las personas actúan dentro de la organización. (p. 165).

Indiscutiblemente, los elementos esenciales del comportamiento organizacional son los trabajadores, la estructura, la tecnología y el ambiente en el cual se desenvuelven. En este sentido, las organizaciones educativas, están conformadas por un conjunto de elementos interrelacionados entre sí, tales como la estructura organizacional, los procesos que ocurren dentro de ella y la conducta de los grupos de individuos.

Teoría Clásica. Siendo Fayol (1961), su principal representante, se ocupó por definir las funciones básicas de las organizaciones, el concepto de administración para quien consiste en prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar, asimismo, los principios generales de administración como procedimientos universales a ser aplicados en cualquier tipo de organización.

El énfasis lo centraliza en la estructura, por lo cual abordó únicamente la organización formal. Hoy día, se formulan varias críticas a esta teoría clásica, una es el enfoque extremadamente simplificado de la organización formal, dejando de lado, la organización informal. Los mecanismos de sus postulados generan un enfoque incompleto de la organización y la visualización de la organización como si esta fuera un sistema cerrado.

Teoría Burocrática. Una de las teorías más relevantes durante el siglo pasado, fue la Burocrática, Weber (1974), cuya tendencia es hacia las relaciones de poder y autoridad en las organizaciones burocracias. El autor *in comento*, entendía por poder la posibilidad de obligar a los individuos a obedecer en contra de su voluntad, mientras que la autoridad se manifiesta al lograr el cumplimiento voluntario de las instrucciones recibidas. El autor, distingue cuatro tipos de autoridad:

Autoridad carismática, basada en la existencia de ciertas características excepcionales de liderazgo. Es la autoridad esencial de todo verdadero líder; Autoridad tradicional, basada en el precedente y la costumbre. Ejemplo Familia propietaria del negocio; Autoridad racional – legal, basada en un cargo legalmente instituido para emitir reglas y procedimientos. Es la autoridad de directivos que ocupan puestos oficiales en la Administración o puestos ejecutivos formalmente designados dentro de las empresas y, Autoridad racional – experta, basada en la capacidad de influencia derivada del conocimiento y competencia técnica. Es la autoridad de profesionales y consultores que actúan como asesores, aunque no tengan atribuciones ejecutivas.

Cabe destacar, la burocrática surge por la racionalización y profesionalización de la organización, evitando la actuación arbitraria y escasamente profesionalizada de sus trabajadores. Significa fundamentalmente ejercicio del control basado en el conocimiento técnico, siendo que este rasgo la hace específicamente racional.

De este modo, las principales creencias en las que se fundamenta la organización burocrática, son las siguientes:

1. Las relaciones entre los miembros de la organización han de ser impersonales y regidas por criterios formales, no con base a la amistad, la relación familiar o la pertenencia a algún grupo social;
2. Todas las decisiones se han de registrar por escrito; cada puesto de trabajo, ha de estar detalladamente descrito, lo cual facilita el control, las recompensas y las penalizaciones, según los resultados obtenidos por cada individuo;
3. Ha de existir una clara separación entre la propiedad de la organización y las personas que trabajan en ella, de forma que se facilite la adopción de decisiones racionales en beneficio del conjunto de la organización y,
4. Cambiar es fundamentalmente desprender y cambiar creencias que fueron tomadas por válidas en el pasado, cuando la empresa tenía otros clientes, otros empleados, otras tecnologías y, sobre todo, otros entornos.

Considerando lo señalado por el citado autor cavilo que los señalamientos anteriores de burocratización de las organizaciones modernas, permiten interpretar, gran parte de las organizaciones educativas venezolanas responden a este perfil, basadas en la obediencia y el orden, en las cuales el predominio de esa disciplina, es el poder que reposa prioritariamente en las instancias dirigentes.

Finalmente puedo sumar la *Teoría humanista X – Y*, planteadas por Mc Gregor (2007), la corriente de pensamiento para la dirección de empresas, denominada humanista, tiene como misión superar las limitaciones de los planteamientos burocráticos formales de principios y mediados del siglo XX, centrándose en las posibilidades de desarrollo personal y social del individuo, en un nuevo modelo de organización. Para Taylor, la dirección científica del trabajo significaba la aplicación de métodos físico – cuantitativos, a objeto de racionalizar los esfuerzos productivos industriales, para Mc. Gregor, el directivo humanista o profesional, es aquel que adopta los conocimientos científicos de la psicología y otras ciencias de la conducta, con el fin de servir a los objetivos económicos organizacionales.

El humanista Mc.Gregor argumenta, muchos de los intentos por controlar la conducta humana violan directamente su naturaleza en lugar de representar adaptaciones selectivas. En este sentido, la denominada Teoría “X”, más que describir la naturaleza humana en relación con el trabajo, explica las

consecuencias de las teorías de dirección de empresas basadas en la creencia racional – económica y burocrática – formal. Sin embargo, otro conjunto de supuestos de la denominada Teoría “Y”, plantea, las personas sólo son verdaderamente capaces cuando su trabajo tiene sentido para ellas, así como para sus valores y necesidades individuales; logrando su integración con los objetivos de la empresa. Mc.Gregor, plantea que gran parte de la conducta no es consecuencia de la naturaleza humana, sino de la forma en que se organiza y se manejan los empleados.

Conclusiones

Como conclusión puedo señalar, los gerentes, como es de suponerse, han obviado este criterio, no han tomado en cuenta la dignidad del hombre trabajador, su capacidad de crecimiento y aprendizaje, su posibilidad de contribuir valiosamente con su capacidad intelectual a la prosperidad y bienestar de la organización en que trabaja. Gran parte de la práctica de la gerencia en nuestros días en Venezuela está caracterizada por el énfasis en el esfuerzo individual, en las responsabilidades estrictas del empleo y en el antagonismo a la tendencia natural de los humanos a formar grupos. Esto se opone diametralmente a la necesidad de participación en un sistema complejo de interdependencia, por cuanto no ha existido ninguna cultura organizacional que lo propicie de esa manera. Sólo se cumplen órdenes y funciones.

Referencias

- Bédard, R. (2003). *Los Fundamentos del Pensamiento y las Prácticas Administrativas. El rombo y las cuatro dimensiones filosóficas*. AD-MINISTER Universidad EAFIT Medellín Número 3 jun – dic.
- Bryman, A. (1996). *Carisma y liderazgo en las organizaciones*. Londres: Sage Publication.
- Chapman A. (2007). *Maslow's Hierarchy of Needs*. Disponible en www.businessballs.com/maslow.htm
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos. Calidad y productividad*. México: Mc.Graw-Hill.
- Fayol, H. (1961). *Principios de la Administración*. México: Herrero Hermanos Editores.
- Gallego, M. (2007). *Gestión humana basada en competencias (I) Teoría de competencias*. Disponible: <http://www.arearh.com/rhh/Teoriadecompetencias.htm>
- García, C. (2007). *Capital Intelectual y la Gestión del Conocimiento*. ITESM – CEM. <http://www.sherpagroup.com/bsc.html>.
- Keith, D. Newstrom J. (1999). *Modelos del Comportamiento Organizacional|| en El comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- McGregor, D. (2007). *El lado humano de la empresa*. México: McGraw Hill.
- Maturana, (1996). *La realidad: ¿objetiva o construida? I: Fundamentos biológicos de la realidad*. Barcelona: Anthropos.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2000). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Weber, M. (1974). *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*. México: Fondo de Cultura Económica.