



Cosmogonía de los modelos gerenciales aplicados en la educación: hacia un entramado complejo y culturalista

Cosmogony of management models applied in education: towards a complex and culturalist network

Nahir José Sequera Torres

nahirjose@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-3754-0241

Universidad de Carabobo

Maracay, Venezuela

Naira José Sequera Torres

nairajose@gmail.com

ORCID ID: 0009-0000-5869-6969

Universidad de Carabobo

Maracay, Venezuela

Recepción: octubre 2023

Aceptación: febrero 2024

Introducción

El perfil profesional del individuo ha sido visto históricamente como una máquina al servicio del proceso administrativo basado en premisas de mecanicidad, regidos por los paradigmas de la modernidad que lo han influenciado. Por consiguiente, el fenómeno abordado en este ensayo son los paradigmas gerenciales que han caracterizado el área del saber de la gerencia trasladada al ámbito educativo, de allí, el propósito de vincular estos paradigmas que han influenciado a la gerencia y que constituyeron lo que se conoce como las tendencias

de la organización escolar, logocéntrica, empresarial, humanista, conductual y mixta que parte de cada modelo gerencial.

La gerencia a nivel global, está dirigida a satisfacer las demandas de las instituciones desafiando barreras culturales, sociopolíticas y de pensamiento, mientras a nivel nacional, la reproducción de cada modelo de acuerdo a la corriente de pensamiento predominante va evolucionando hacia la flexibilidad propia del contexto transcomplejo, superando en el presente retos y desafíos desde la transdisciplinariedad, aportando al ámbito educativo los cimientos del saber gerencial, más allá del cientificismo hasta entramarse en la complementariedad, lo cual se esboza en estas líneas.

Entre estos modelos que históricamente se han trasladado a la educación están el modelo clásico-científico, el modelo de las relaciones humanas, el modelo de gestión y el modelo culturalista. Para develar cada uno de ellos, se empieza por la escuela clásica y científica sustentada en cosmovisiones de pensamiento racionalista, utilitarista, estructuralista y positivista, el modelo de las relaciones humanas, enmarcado en una visión de pensamiento humanista prosiguiendo el modelo de gestión, contextualizado en dos vertientes y por último el modelo culturalista, que se enmarca en la complejidad.

La estructura de este ensayo expone un recorrido teórico-conceptual de los modelos gerenciales aplicados a la educación desde el racionalismo hasta el entramado complejo y culturalista, todos aportando a la gerencia educativa desde su cosmovisión, comenzando con una mirada epistémica al modelo gerencial clásico-científico, para luego ir trasluciendo el modelo gerencial de las relaciones humanas, luego se va discurrendo la cosmovisión del modelo gerencial de gestión con su vertiente japonesa y francesa, para finalmente cerrar el recorrido con el entramado complejo del modelo gerencial culturalista desde el paradigma de la complejidad y de lo que Villegas y Morales (2016) denominan enfoque integrador

transcomplejo aportando desde su visión el reconocimiento de la otredad y de sus potencialidades en la gerencia educativa bajo un enfoque transdisciplinario.

Una mirada epistémica al modelo gerencial clásico-científico

El máximo exponente del modelo gerencial clásico-científico ineludiblemente surge a partir de las convicciones de Taylor sobre la importancia de la investigación científica, apoyado en un fuerte positivismo de su época en los últimos años del siglo XIX. Este autor da origen a la teoría de la Administración Científica, cuyos fundamentos residían en el estudio científico del proceso educativo que iba a generar como producto final al obrero de la industria y/o fábricas del momento.

En su obra Principios de Administración Científica (1979) propuso su denominada ciencia del trabajo "seleccionar científicamente al mejor hombre para cada tarea y adiestrarlo en los procedimientos que debe seguir" (p. 17), lo cual hace interesante el contexto de esta teoría y la cosmogonía del siglo XIX donde algunos autores señalan un cierto humanismo en Taylor, otros refutan por completo que haya al menos una visión humanitaria en su teoría, al concebir a un individuo durante el proceso educativo racionalista, utilitarista que todo lo cosifica.

No obstante, sí había quienes visualizaban una arista humanitaria en los postulados utilitaristas y racionalistas del llamado padre de la Administración, en el solo hecho de asegurarse que el individuo recibiera un bienestar social, una remuneración económica acorde a su desempeño y una relación cordial entre superiores y obedientes. Según Dessler (1979):

Los conceptos del hombre como un ser racional y de la división del trabajo como manifestación de la gracia divina, permitieron a Taylor y sus discípulos hacer caso omiso de las variables del comportamiento humano en las organizaciones. Además, sus ideas de un aumento del excedente se referían sólo a valores monetarios, y sobreestimó el grado en que el jornal era la única preocupación de los trabajadores (p. 76).

El inicio del estudio científico de las organizaciones atribuido a Taylor, como se mencionó anteriormente, desarrolla los principios científicos de la gerencia movido por un interés utilitarista, consistente en incrementar la eficacia y la productividad. Este modelo de racionalización del trabajo influyó además en la organización de los centros educativos, que se mantuvo en la década de los 70' y 80'.

A la luz de los axiomas de Taylor, le sigue Henry Fayol, cuya preocupación por la eficacia se convirtió en una meta fundamental para la época, en su obra Administración General e Industrial, publicada a comienzos del siglo XX, estableció catorce (14) principios para la administración, basados en productividad. Su metodología positivista estructuró la administración desde una gerencia principal, donde la estructura organizativa era lo predominante en la administración empresarial.

Las consecuencias de estas ideas del modelo gerencial clásico-científico, fueron centros educativos con estructuras rígidas, uniformes, donde a nivel didáctico influyó la forma en que el currículo se centraba en adquirir técnicas instrumentales básicas (lectura, escritura y cálculo) con conocimientos muy elementales. El enfoque era dirigido a la enseñanza colectiva y predominó la lección magistral, con escasez de recursos materiales para el aprendizaje, controles de evaluación continuos (todos los días el maestro preguntaba la lección, que se debía saber de memoria y que además no era objeto de evaluación), la disciplina completamente formal y una dirección unipersonal, donde el director era el encargado de ejercer una autoridad piramidal.

Trasluciendo el modelo gerencial de las relaciones humanas

Investigaciones realizadas por Elton Mayo y Fritz Roethlisberger determinan como conclusión el fracaso de la anterior teoría racionalista y es ahí donde buscan una cosmovisión del ser humano que de acuerdo con González (2007) está centrada en sus "características psicológicas, sociológicas y culturales, inherentes

a su naturaleza y determinantes en el éxito de cualquier organización productiva" (p. 45).

De esta manera, los principios del humanismo en los modelos gerenciales propiamente dichos, iniciaron con postulados basados en el respeto por la dignidad humana, el reconocimiento de la libertad, la autonomía de las personas, su potencial y su responsabilidad en la construcción de lo humano, en sus vidas y se comienza a vislumbrar en las teorías organizacionales esa percepción sensible hacia el trabajador, justo cuando Douglas McGregor pronunció su famoso discurso "La Teoría Y" en su libro El Lado Humano de la Empresa. Este modelo gerencial de las relaciones humanas va suavizando el modelo gerencial de la época, modificando el concepto taylorista del hombre de la organización y/o institución.

Por su parte, las trascendentales aportaciones de McGregor (1996) se resumen en las siguientes proposiciones:

a)participación activa de todas las personas involucradas, b)una preocupación trascendental por la dignidad, el valor y el desarrollo del individuo, c)el reexamen y la solución del conflicto entre las necesidades individuales, a través de relaciones interpersonales efectivas entre superiores y subordinados, d)un concepto de influencia basado no en la coerción, ni en las soluciones de compromiso, ni en la evasión o la evitación, ni en el seudópodo o en el regateo, sino en la apertura, en la confrontación y en el proceso de ventilar las diferencias, e)la creencia de que el desarrollo humano es auto-generado y avanza en un ambiente de confianza, de retroalimentación y de relaciones humanas auténticas (p. VIII-X).

De esta última proposición se desprende la capacidad del ser humano, la eficacia y eficiencia de los individuos, el trato digno como persona y como trabajador, además de su bienestar social, sin omitir la remuneración salarial proporcional a su trabajo. Por su parte, McGregor (1996) plantea el siguiente supuesto "el control externo y la amenaza del castigo no son los únicos medios de encauzar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la organización" (p. 19). En esta

teoría, las más importantes de estas recompensas, por ejemplo, es la satisfacción de las que ya se han denominado necesidades del yo y de la realización personal, producto directo del esfuerzo desarrollado para lograr los objetivos planteados. Esta relación de armonía, valorización del trabajo realizado, ambiente agradable repercutió positivamente en la productividad de cualquier organización.

A partir de aquí, el teórico social Mayo y sus colaboradores centran sus investigaciones en aspectos relacionados con la motivación, comunicación, actitudes, integración en el trabajo y así aparece el término calidad de vida laboral, que es un intento de integración del hombre y sus necesidades en las distintas dimensiones de la vida social de la que forma parte.

En lo que corresponde a la educación esta episteme de la cultura humana es reconocida como neoclásica, aunque admite que es el recurso humano quien toma las decisiones, de acuerdo con sus comportamientos y a sus caracteres, haciendo que la escuela actúe como un grupo social a nivel de organización escolar.

De acuerdo con los postulados del modelo gerencial de las relaciones humanas, a través de experimentos, la variable que modificaba la producción no eran los factores físicos, sino el factor humano, señalando como camino que es el ser humano, el trabajador, quien debe hacerse responsable de su propio crecimiento.

Discurriendo la cosmovisión del modelo gerencial de gestión

A finales del siglo XX se da apertura en la organización al modelo humanista, el cual se presenta con varias aristas de otros saberes como la sociología y la psicología, las cuales, enfocadas hacia el trabajador, hacen que se añada la administración y la gerencia humana.

Este enfoque plasma deudas teóricas en la Administración, desde el desarrollo organizacional, la ecología administrativa, progreso educativo-institucional y de la teoría de la contingencia, dando este modelo gerencial de

gestión cabida a dos vertientes, la calidad en el ámbito gerencial y el socioanálisis francés.

Vertiente teórica de los círculos de calidad japonés

Con respecto a la primera vertiente, están las estrategias que las empresas adoptan con el propósito de promover, mantener o impulsar su efectividad de gestión. Buscando siempre la excelencia, la calidad total emerge como estrategia de gestión empresarial, así, Sander (1989), se refiere a ella como "un proceso continuo que garantice y asegure el mantenimiento de estándares adecuados (generalmente alto y según normas establecidas como las ISO) las cuales se enfocan al logro de la satisfacción del cliente y del mercado" (p. 35). Acompañan a estos procesos de gestión otras estrategias como el mejoramiento continuo, justo a tiempo, reingeniería, benchmarking, entre otros, que forman el famoso círculo japonés que se diferencian entre sí en la manera como se implantan.

En palabras similares y sintetizadas de los exponentes Edwards Deming, Joseph Juran, Philip B Crosby, Kaoru Ishikawa entre otros, el *Kaizen* o mejoramiento continuo, se lleva a cabo de manera gradual y con un gran énfasis en la participación para corregir durante y no después; *Just in Time* o justo a tiempo es un modelo de calidad esencialmente diseñado para los procesos de producción. Por su parte, la reingeniería es el replanteamiento radical de la sistema y Benchmarking está definido por diversos autores expertos en el tema como Spendolini (2005) citado por Marciniak (2017) esa "herramienta fundamental en la búsqueda externa de ideas, estrategias y métodos para el perfeccionamiento de la propia organización" (p. 175).

Vertiente epistémica del socioanálisis francés

Esta vertiente tiene como fundador a Maurice Dufour, quien comenzó sus investigaciones en los años 60' en su país natal Francia, sobre Ciencias

Económicas y Comerciales junto a Alain Chanlat, quien continuó estos desarrollos en la Escuela de Altos Estudios Comerciales (HEC) de la Universidad de Montreal.

Es indiscutible que gracias a los estudios de estos pioneros franceses la gestión en sí, como conjunto de actividades o procesos se haya consolidado como una disciplina científica en el área del conocimiento administrativo. Diversos autores se refieren a ella como una apertura a repensar radicalmente la administración (Castro & Lauriol, 1989). Según Dufour y Chanlat (1985) la temática abordada en esta perspectiva debería contribuir a esclarecer todo debate acerca del futuro de las sociedades, del problema de la relación del hombre con él mismo y con su medio ambiente. El reconocimiento de estas dimensiones olvidadas del individuo en la organización, también llamadas las caras ocultas de la administración, da origen a lo que hoy día se conoce como una Antropología de la Organización.

La educación desde esta perspectiva de la calidad y el socioanálisis francés en el ámbito gerencial, se basa en la construcción social de la escuela y se explica en función de un escenario donde el estudiante es el centro de atención. Todo esto sucede dentro de un contexto sociocultural configurado por coordenadas psicológicas, políticas, económicas que condicionan la vida organizativa de los centros educativos.

Entramado teórico complejo de un modelo gerencial culturalista

Es un modelo en el que principios éticos, sociológicos y ecológicos como amor, respeto, confianza, compromiso, autonomía, credibilidad, entre otros, se imponen dentro de la actual cultura, los valores existentes en cada una de las personas adquieren una nueva y enriquecedora dimensión, cuando son involucrados en las diferentes actividades; para cambiar la actual cultura basada en el *tener* para darle paso y gestar una nueva cultura basada en el *ser*.

Este modelo surge a raíz de la corriente del pensamiento complejo, caracterizado por el azar, la incertidumbre, el riesgo, las contingencias y los constantes cambios. Así, en el modelo gerencial culturalista, la educación constituye

un entorno de aprendizaje que ofrece verdaderas posibilidades para afrontar los cambios pedagógicos y socioculturales futuros. Según García (s.f):

Se trata de una institución con actividades organizadas para la comunidad, mediante la formación de capital humano a través de una organización flexible de planes y programas, orientados a la satisfacción del usuario-beneficiario, todo ello alcanzable por medio de la aplicación sistemática de los valores, principios y metodologías propias de la calidad educativa (s/p).

Los principios de esta nueva escuela, revierte los principios de la escuela clásica-científica, donde el director era el ápice de la pirámide, esta vez, la escuela es un círculo donde el ser está en su centro como sujeto educado para producir y consumir lo producido. El modelo de la complejidad trata de subsanar las grietas y vacíos que dejaron los postulados rígidos y convergentes al modelo positivista, con ingredientes educativos humanistas y flexibles en los centros educativos actuales y en la gerencia moderna.

Como bien lo expone Morin (2001) la complejidad es “ese tejido de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados” (p. 32) que representan la nueva cosmovisión de complementariedad en esta área del saber que es la gerencia, junto a la transcomplejidad definida por Belandier (1990) como “un saber social en completa transformación para el cual la sociedad ya no está más establecida en la unidad y permanencia; el orden y el desorden actúan en ellas juntos” (p. 12) respondiendo ambas al entramado de las nuevas prácticas gerenciales.

El nuevo modelo gerencial debe ser capaz de integrar a la gerencia educativa con todos los demás individuos para el logro de propósitos individuales y colectivos orientados a intereses laborales, pero también sociales, desplazando al paradigma disciplinar que anula el valor agregado de las experiencias vividas por quienes

conforman a la institución, aprovechando al máximo la ventaja tecnológica como eje transversal.

El cambio es lento, pero una vez logrado, se puede conseguir que la educación enaltezca características de participación activa, innovación pedagógica y una metodología interdisciplinar, globalizada, activa, participativa, expositiva e inductiva a través de una nueva mirada, donde la escuela sea vista de una manera distinta a lo planteado en los modelos anteriores, con el único fin de lograr beneficio y bienestar.

La intención es complementar las dimensiones filosóficas que perfilan a las instituciones desde la complejidad y transcomplejidad para gerenciar con inteligencia emocional y desde el enfoque educativo, preparar a un ser ontológico con liderazgo en el arte de ser gerente para alcanzar la humanización holística en la educación.

Reflexiones finales

Revisados los marcos teórico-epistemológicos de donde se derivan los modelos gerenciales aplicados a la educación, se vislumbra que la gerencia no ha estado desligada del mundo educativo ni del campo de la gestión humana. Así, los modelos gerenciales han estado presentes en mayor o menor proporción en las diversas miradas que se han dado al ser humano, al trabajo educativo y a la educación con pinceladas culturales, psicológicas y sociales.

En función de esto, el modelo gerencial culturalista visto desde la episteme del pensamiento complejo, conocido gracias a Villegas y Shavino (2006) como un transparadigma investigacional de complementariedad, se presenta como el elemento de la visión emergente que opera eficientemente como un artífice, edificador, un creador y no solo como un hacedor o ejecutor de planes y programas dentro de la gerencia educativa.

Los desafíos y retos del nuevo gerente educativo o del transgerente de la educación, es apuntar hacia las corrientes del pensamiento emergente como lo es

el entramado complejo culturalista, despojándose de los postulados que rigen las epistemologías dominantes y como expone Villegas y Balza (2021) abrirse paso mediante la transversalidad "a los aportes que otras disciplinas hacen a la transcomplejidad en tanto estas son pensadas desde esta cosmovisión paradigmática" (p. 18).

Por ende, el perfil social multidimensional, impulsado a la acción y a la dinámica organizacional, sigue procedimientos operativos eficaces, eficientes pero también efectivos, donde Arias y Heredia (2009) afirman que, "la cultura organizacional es un complejo holístico que incluye los saberes, creencias, valores, leyes, costumbres y cualquier otra capacidad o hábito compartido por el hombre como miembro de un grupo social" (p. 197), por ello el modelo gerencial culturalista establece un modelo de comportamientos, credos y principios axiológicos, holístico, sensible, colaborativo e integrador.

La cosmogonía de los modelos gerenciales aplicados en la educación desde la postura del entramado complejo y culturalista soluciona sus retos hasta alcanzar sus propósitos, manejando efectivamente los recursos dispuestos para ellos, trascendiendo los muros del espacio físico, promoviendo un acercamiento holístico a la complejidad del mundo real, solo posible con un liderazgo emergente, preparando como argumenta Arévalo (2024) "profesionales capaces de abordar problemas multifacéticos del mundo real con creatividad" (p. 379).

En conclusión, el modelo gerencial educativo rompe las barreras de las corrientes epistémicas del pasado que se centraban en el control, dominación y rigidez para darle paso a un modelo gerencial distinto, creativo, holístico, dialogador, recursivo, en concordancia con Schavino (2018) quien expone que las "Ciencias Sociales desde la transcomplejidad implican ser resignificadas conforme a esta transvisión".

Por ello, la incertidumbre a la que se enfrenta la gerencia educativa no puede afrontarse desde una perspectiva taylorista y es el mismo entorno quien la redefine

hacia una postura transcompleja, adoptando los principios de transdisciplinariedad y complementariedad para hacerle frente al entorno dinámico y cambiante del día a día para trascender lo esperado.

Referencias

- Arévalo, S (2024). Visión transcompleja de la gerencia cultural en la responsabilidad social universitaria: Transcomplex Vision of Cultural Management in University Social Responsibility. *Revista Científica*, 9 (31), 378-398.
- Arias, L. y Heredia, V. (2009). *Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño*. Trillas.
- Belandier, G. (1990). *El desorden. La teoría del caos y las ciencias sociales. Elogio de la fecundidad del movimiento*. Gedisa.
- Castro, J., & Lauriol (1989). L 'excellence: du neuf avec du vieux. En Gaer etcompreiure, vol 14, mars 1989. *Reproducido en Gestión*, 14 (4), 4.
- Deming, E. (1997). *Out of the Crisis*. USA, Massachusetts Institute of Technology.
- Dessler, G. (1979). *Organización y administración*. Prentice Hall. Dossat.
- Dufour y Chanlat (1985) en Chanlat, A. (1995). Carta a Richard Déry: *El Occidente enfermo de sus dirigentes*. Cuadernos de Administración, No. 20, Facultad de Administración, Universidad del Valle, Cali.
- Fayol, H. (1979). *General and Industrial Management*. En: Dessler, G. Organización y administración. Prentice Hall. Dossat.
- García, K. (s.f). *Por una Visión Integral de las Organizaciones Contemporánea*. En: De lo Humano Organizacional. Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración.
- González López, L. (2007). Humanismo y gestión humana: una perspectiva de interpretación para el trabajo social aplicado al campo laboral. *Eleuthera*, 1 (-), 42–63. Disponible en: <https://revistasojs.ucaldas.edu.co/index.php/eleuthera/article/view/5453>
- Marciniak, R. (2017). El benchmarking como herramienta de mejora de la calidad de la educación universitaria virtual. Ejemplo de una experiencia polaca. *Educar*, 53(1), 171-207.
- McGregor, D. (1996). *El lado humano de las organizaciones*. McGraw Hill.
- Morín, E. (2001). *Introducción al pensamiento complejo*. (5ta edición). Gedisa
- Roethlisberger, F.J & Dickson, W.J. (1979). *Management and the worker*. En: Dessler, G. Organización y administración. Madrid: Prentice Hall. Dossat.

- Sander, B. (1989). *Gestión y administración de los Sistemas educacionales: problemas y tendencias*, en: *Revista Perspectivas. Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)*, 19(2), 244.
- Schavino, N. (2018). *¿Ciencias Duras, Ciencias Blandas o Transciencias? Algunas ideas para el debate*. En: *Ciencias duras y transcomplejidad. Diálogos Transcomplejos*. Fondo editorial UBA–REDIT.
- Taylor, W. (1979). *The principles of scientific management en Dessler Gary*. En: *Organización y Administración*. Madrid: Prentice Hall. Dossat.
- Villegas, C. y Balza, A. (2021). El pensamiento transcomplejo: mirada genealógica, evolutiva y prospectiva desde la REDIT. *Revista Miradas Transcomplejas*, 1(1) 9-22.
https://reditve.com/revistas/index.php/miradas_transcompleja/issue/view/7
- Villegas, C. y Morales, M. (2016). El Paradigma Transcomplejo: Realidad en Consolidación. *Educación, Arte, Comunicación: Revista Académica e Investigativa*, 5.
- Warren, G. (1996). *Bernnis en el prólogo de McGregor Douglas*. En: *El lado humano de las organizaciones*. Bogotá: McGraw Hill.