

Aproximación teórica a modelo de cambio planeado de gestión organizacional para la innovación educativa desde la Teoría de la Complejidad y Empowerment

Alex Rafael Hernández Medina¹
alrahern013@gmail.com

Universidad Pedagógica Experimental Libertador

RESUMEN

Se presentan algunas reflexiones sobre Desarrollo Organizacional para generar constructo teórico en el Modelo de cambio planeado de gestión organizacional para la innovación educativa y crear una metodología de procesos para la gestión del cambio desde la complejidad y empowerment, enmarcado en el paradigma interpretativo emergente, Línea de investigación: Innovación educativa, Área Temática: Gestión escolar, bajo criterios metodológicos hermenéuticos documentales, con revisión de Ortega y otros (2007). Modelo para desarrollar la cultura innovadora; y Negrete J. (2012) Gestión del cambio organizacional, concluyendo que las alternativas de cambio, son amplias por las conceptualizaciones que se generan, como estrategias para la transformación educativa.

Palabras clave: cambio planeado, complejidad, enfoque empowerment.

¹Licenciado en Educación Integral, Ciencias Sociales; Especialista Gerencia Educacional; Maestría en Gerencia, Sistemas Educativos (Escolaridad completa); Maestría Ciencias de la Educación, Administración Educativa; Doctorante en Educación. Profesor de Pregrado y Postgrado. Autoría Manuales de Normas Metodológicas para Trabajos de Investigación y Diseño Curricular de Metodología de la Investigación en Educación Media Profesional, Artículos Científicos en Desarrollo Organizacional, Investigación e Innovación y Metodología Mixta, Cátedra Libre como subunidad del Programa Educación Religiosa Escolar aplicado en diferentes países de Latinoamérica. Ponencias en Congresos Educativos Municipales, Seminarios nacionales e internacionales, Jornadas de Investigación e Innovación Educativa. (UNA). Jurado de Pregrado y Postgrado.

Theoretical approximation to model of change planned of organizational management for the educational innovation from theory of the complexity and empowerment

Alex Rafael Hernández Medina
alrahern013@gmail.com

Universidad Pedagógica Experimental Libertador

ABSTRACT

It is submitted some reflections on Organizational Development to generate a theoretically construct in the Model of change planned of organizational management for the educational innovation and to create a process methodology for the management of the change from the complexity and empowerment, framed in the interpretative emergent paradigm. Line of investigation: Educational Innovation, Thematic Area: School Management, under methodological hermeneutic documentary criteria, with review of Ortega and others (2007). Model to develop innovative culture; and Negrete (2012). Management of the organizational change, concluding that: the alternatives of change, they are wide for the conceptualizations that are generated, as strategies for the educational transformation.

Keywords: planned change, complexity, approach empowerment.

Introducción

El nivel de profundidad de conocimiento en la presente ponencia y el grado de complejidad para iniciar el abordaje del tema, requieren la formulación de un objetivo general, el cual está orientado a: Generar un constructo teórico en torno a un Modelo de cambio planeado de gestión organizacional para la innovación educativa, con la intencionalidad específica de crear una metodología de procesos para la gestión del cambio desde la complejidad y el empowerment.

El propósito es, enfrentar los retos y desafíos que la administración moderna impone en las organizaciones educativas bajo el criterio amplio de la innovación; de esta manera, se ofrece un cuerpo referencial permanente, capaz de aportar procesos para la transformación, dando empoderamiento y facultando al capital humano para la acción con responsabilidad, rompiendo viejos modelos de liderazgo metacéntricos.

El cambio es una estrategia transformacional innovadora, inspirado en la modificación de conductas para el servicio y transferencia de valores hacia una nueva cultura organizacional, inspirado en el desarrollo de roles con libertad en la ejecución de tareas asignadas, en la toma de decisiones y en el fortalecimiento del liderazgo, hacia el logro de una organización educativa sana, fortalecida y proyectada al éxito.

El estudio está enmarcado en el Paradigma Interpretativo – Emergente y temática de Gestión Escolar, con características esenciales, tales como la descripción de sucesos complejos explicados desde el medio natural donde se producen, además, se aborda a partir del desarrollo organizacional (DO), apoyado

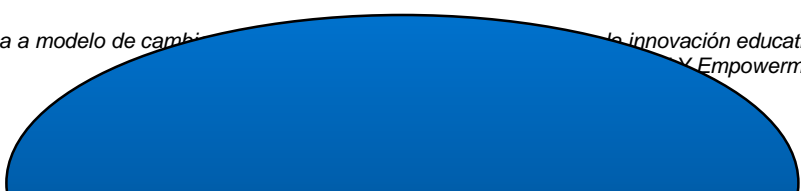
en supuestos extraídos de las ciencias del comportamiento, que desembocan en un proceso planeado e innovador, dentro de la cultura de la organización.

El desarrollo organizacional: limitaciones y alcances de la teoría de desarrollo organizacional en la construcción de alternativas posibles para la promoción de un cambio planeado.

Desde el siglo pasado, a nivel mundial se han generado profundos cambios en las organizaciones, los cuales marcan significativamente, transformaciones en lo social, en lo económico, en lo político, en lo tecnológico, en lo educativo, e inclusive en el campo de la investigación. En este orden de ideas es preciso señalar, uno de los cambios más trascendentales integrado al proceso de transformación organizacional, es el referido a las políticas de desarrollo organizacional (DO).

Hay un elemento perturbador en el inicio de este estudio, y es el actual paradigma dominante en el desarrollo organizacional (DO), que trata de imponer un modelo único para ser aplicado en un cambio planeado, las organizaciones tienen características comunes pero también, diferenciadas por su tipología y razón social dado a la pluralidad de elementos internos y a las fuerzas multifactoriales interactuantes en ellas.

A continuación se presentan la figura 1, donde se visualiza la correlación de estas fuerzas y su intervención en la organización:



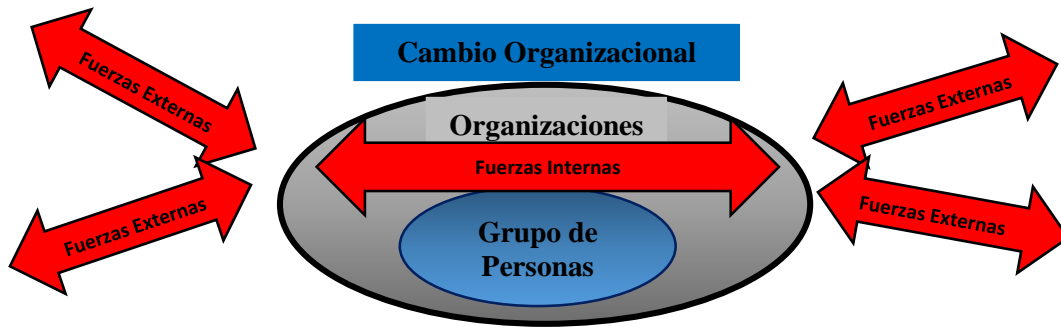


Figura 1. Correlación de fuerzas en una organización. Fuente: Esparza, G. (2014), adaptado por Hernández (2015).

Ante lo observado, es imprescindible definir el Desarrollo Organizacional (DO) a partir del proceso de cambio y desde la teoría planteada por Esparza (2014, la cual señala: "este es un proceso planeado de cambio en la cultura en una organización, mediante la teoría de la Ciencia del Comportamiento, con intervención de fuerzas internas y externas que interactúan" (p.18).

El DO puede estar fundamentado en diferentes hipótesis, su concepto está íntimamente ligado al cambio y a la capacidad adaptativa, partiendo de dos nociones: la organización, como una coordinación de actividades y participantes, la otra noción, referida a personas externas como contribuyentes en las organizaciones, conceptos estos que no han sufrido metamorfosis, por el contrario, siguen siendo inductores de un conjunto de estrategias sistematizadas y organizadas alrededor de los paradigmas de la planeación y la gerencia moderna.

Por otra parte, ninguno de los modelos y enfoques sugeridos desde la quinta década del siglo pasado, entre ellos: el Modelo de Fuerza planteado por Kurt Lewin en 1951; el Modelo de Sistema en el ámbito del DO sugerido por Leavitt, Dill y Eyring

en 1973; el Modelo Sistémico de DO en el marco de la gestión tecnológica de Rojas y otros en 1984, hasta los modelos propuestos en la actualidad, se ajustan al cambio planeado que se propone, por la diversidad de características presentes en la compleja organización educativa venezolana y latinoamericana de hoy en día.

Por lo cual, desde esta ponencia se dan aportes para la construcción de una aproximación teórica propia de un Modelo de cambio planeado, capaz de adaptarse a las exigencias estructurales del DO del siglo XXI y para ello, se hace revisión al Modelo de investigación – acción propuesto por Kemmis y McTaggart (1988).

A continuación, el Modelo de investigación– acción propuesto del cual se hace la adaptación para hacerlo aplicable y relevante en el desarrollo organizacional (DO) actual:

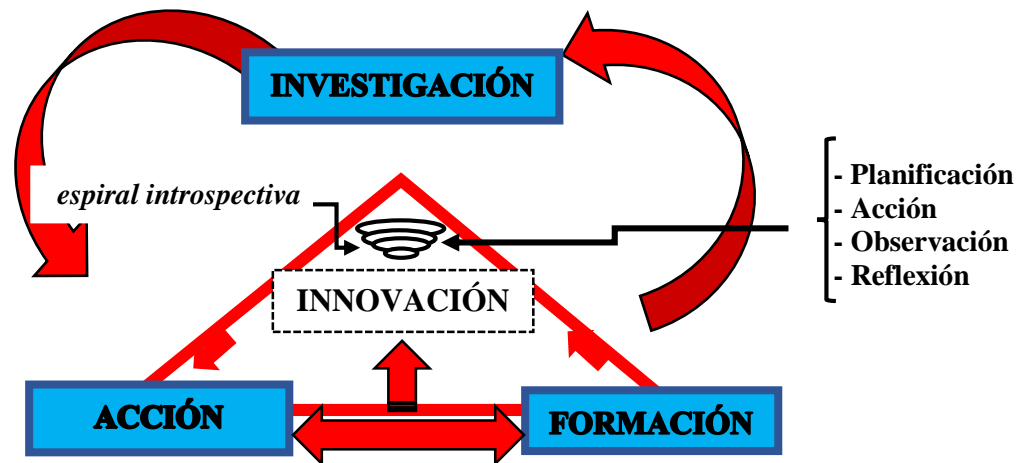


Figura 2. Modelo de investigación – acción. El Desarrollo Organizacional como proceso de cambio, Kemmis y McTaggart (1988). Fuente: La Torre (2003), adaptado por Hernández (2015).

Kemmis y McTaggart (1988) presentaron un modelo con características singulares, al referirse a sucesos complejos los cuales se describen en su totalidad desde su medio natural, marcando las pautas para la generación de un cambio

planeado a partir de la llamada gerencia participativa, en él, describieron con amplitud que la característica más importante de la investigación-acción, es: *la participación*, y la representan como una espiral introspectiva, es decir, una espiral de ciclos de planificación, acción, observación y reflexión, evidentemente conllevando a la innovación permanente.

A partir de este modelo y sus aportes teóricos sobre la investigación – acción, se profundizan las bases para la *gerencia participativa*, por ser una propuesta cuyo enfoque está orientado a optimar el desenvolvimiento y desarrollo de las organizaciones públicas y privadas, mediante las ciencias del comportamiento, para gestar en ellas, un cambio planificado hacia el logro de una mayor efectividad y salud, según las exigencias del ambiente exterior e interior, elementos estos que las condiciona.

Este concepto es de gran amplitud y alcance, es una conceptualización clara de la importancia del desarrollo organizacional (DO) como estrategia en la construcción de alternativas posibles para la promoción de un cambio planeado innovador, ofreciendo soluciones a nivel de aplicación en el sector educativo público y privado.

Cabe preguntarse: ¿Cuáles son las limitaciones de la teoría de Desarrollo Organizacional?

La gestión organizativa desde la teoría de la complejidad y el empowerment: herramientas para el cambio estratégico.

La gestión organizativa desde la teoría de la complejidad y el empowerment, se presenta como una herramienta innovadora para el cambio estratégico, con una idea de múltiples significados, pero con una orientación clara, como es mejorar la competitividad y el desempeño en las organizaciones y así alcanzar la legitimidad social, siendo su objetivo principal, el penetrar su cultura, por ser dinamizadora de la interacción social, con intervención directa en sus propósitos y fines, lo que hace perentorio gestionar el cambio.

El tema del cambio estratégico, preocupa cada vez más a la teoría y a la práctica del DO y esto viene a ser, por la rapidez con la cual el cambio actúa en las organizaciones, imprimiendo una mayor exigencia y demanda, al generar también procesos de adaptación. Comprender el cambio como un todo y gestionarlo, pasa por asumirlo como un proceso innovador de transformación y modificación, que promueve positivamente a la organización, representando un elemento determinante en la capacidad de adaptación de estas, para responder a las diferentes exigencias del medio ambiente interno y externo.

Estas situaciones de cambios y transformaciones en las organizaciones educativas, se encuentran influenciadas por los nuevos escenarios que emergen desde realidades complejas y particulares, es necesario entonces, la modificación estructural de las organizaciones, aunque no sea suficiente para que se logre el cambio pleno, aún más, cuando sólo son concebidas como simples infraestructuras con mobiliario, es decir, nada más que una maqueta, quedando el recurso humano relegado.

El cambio pasa por construir la gestión organizativa desde la complejidad, y esto lleva al análisis del pensamiento y su importancia, por su particularidad y profundidad en el desarrollo organizacional. En el pasado, se le asoció con aspectos dificultosos, arduos, revueltos como una maraña, y en el actual siglo, se le descifra desde una perspectiva investigadora del ser humano, en estrecha relación con el medio donde se desarrolla, llamado **cosmos**.

A partir del pensamiento complejo, se distingue la visión del mundo organizacional como una realidad, donde todo es un **complexus**, que se halla entretelado formado por hilos entrecruzados, relacionados y complementados, tejidos en conjunto, donde todos los elementos son importantes, en perfecto dinamismo interactuante del todo con sus partes, así como de las partes con el todo, teniendo claro que la suma de las partes, es mucho más que el todo, para dar respuesta al contexto.

En ese orden de ideas, la complejidad ha hecho impacto directo en las interacciones humanas de las organizaciones, concibiéndolas como sistemas o subsistemas en permanente relación, con presencia en los problemas de la vida y el pensamiento, en la educación, en la sociedad con la interpretación de sí misma, en la política, en la visión actual del hombre, en la construcción del futuro, un futuro que debe comenzar hoy, haciendo de la utopía una realidad y así a través de la innovación, dar solución a las dificultades contemporáneas, que presentan las organizaciones educativas.

A partir de esta perspectiva sistémica, la epistemología de la complejidad prevé una interacción entre los humanos y el ambiente, lo cual ayuda a comprender

el lugar y papel de sustentabilidad del hombre en las organizaciones. Al respecto

Morín, E. (2004) plantea algunos supuestos, entre los que destacan:

La falta de **visión global**, que involucra la pérdida de conciencia organizacional en correspondencia con la indudable condición humana como personas que viven y conviven, en un mundo donde establecen entre sus congéneres, diversidad de lazos afectivos, sociales, espirituales, culturales, entre otros, inmersos en un sinfín de contextos.

Bajo este enfoque, la preponderancia de la racionalidad en la modernidad, disfrutó por más de tres siglos de la visión mecanicista, analítica y reduccionista, de un mundo **simplificado** para los humanos, donde, desde la ciencia con la aplicación del método científico, los objetos se aíslan para su estudio y comprensión, dejando de lado las relaciones con ese mundo, haciendo creer que **el todo es la suma de las partes**, cuando la realidad muestra a un mundo como un sistema conformado por multiplicidad de otros sistemas y elementos que mantienen estrechas interrelaciones, y las organizaciones no escapan a ello, porque no solo están conformadas por estructuras o edificaciones, por maquinarias, sino por el mayor capital, por **seres humanos**.

Esta ha sido la concepción heredada de la modernidad y de los enfoques del conocimiento que desde Descartes, Bacon, y Marx, han imperado en el ámbito científico y académico, de los cuales sobrevienen importantes problemas y que desde el paradigma de la complejidad se pretende combatir: por ello, es imperioso buscar nuevos parámetros en la educación, dejando atrás la "visión fragmentaria del mundo" como lo plantea Morín, E. (1999) se necesita una educación que conciba

métodos innovadores, en los que el ser humano desarrolle la capacidad de comprender la constitución del mundo, desde un conjunto de complejos sistemas con mutuas relaciones.

La realidad actual de las organizaciones educativas, está transversalizada por el paradigma de la complejidad y que Morin, E. (1999) reseña perfectamente cuando señala cuales son los siete (7) saberes esenciales, que la educación innovadora del futuro debería tratar:

- (a) Las cegueras del conocimiento: *el error y la ilusión*:** las organizaciones educativas, no pueden permanecer ajenas a la realidad implícita en el conocimiento humano y dar a conocer, lo que es conocer.
- (b) Los principios de un conocimiento pertinente:** es necesario, una reforma paradigmática que permita la concreción innovadora del conocimiento, desde lo global, multidimensional y lo complejo.
- (c) Enseñar la condición humana:** la educación del futuro, debe centrarse plenamente en el **SER**, no se puede concebir la unidad humana desde una condición disyuntiva y separada de la realidad del cosmos.
- (d) Enseñar la identidad terrenal:** la educación debe atender el futuro del género humano.
- (e) Enfrentar las incertidumbres:** la educación emerge para enseñar estrategias que permitan afrontar lo desconocido.
- (f) Enseñar la comprensión:** la educación del futuro, ha de convertirse en medio y fin de la comunicación humana.

(g) La ética del género humano: la educación del futuro debe ser capaz de innovar, formar mentes a partir de la concienciación del ser humano como miembro de una sociedad pluricultural, multiétnica y diversa.

Las organizaciones educativas, demandan una acción coordinada para el cambio y un criterio unitario en la acción de elevar los niveles de eficiencia, en su conjunto. En este sentido, un enfoque global de esta tarea invita a la reflexión, al análisis, pero sobre todo, a replantear puntualmente el quehacer, en términos de un crecimiento sostenido, basado en una decisión de transformación a partir del Empowerment o Empoderamiento para la toma de decisiones, porque ¿quién mejor para tomar la decisión, que aquel que ejecuta la tarea delegada?

Esto requiere indudablemente un cambio de mentalidad para gestionar la innovación, otorgando un mayor poder para el logro de la eficacia organizacional, de tal manera, que esta filosofía de trabajo, derrumba las viejas estructuras piramidales de mando y da paso a una organización educativa fortalecida, donde todos son coautores del desarrollo y de la autonomía psicológica personal y grupal, para crear y mejorar las condiciones de la organización.

En consecuencia, la filosofía del empowerment en la gestión del cambio en las instituciones educativas, va dirigida a tres elementos importantes:

1. **Las relaciones interpersonales:** al fortalecerlas, haciéndolas efectivas y sólidas para el logro de los objetivos propuestos en el trabajo, logrando su durabilidad en el tiempo.

2. **La disciplina:** lo que significa fomentar el orden y la conducta, para que la gente pueda trabajar en un sistema estructurado y organizado, donde desarrollen actividades adecuadamente y fortalezcan sus potencialidades.
3. **El compromiso:** incluye la lealtad y el sentido de pertenencia institucional, fuerzas estimuladoras de la sinergia organizacional. Con esta innovadora estrategia organizacional educativa, se busca fortalecer el liderazgo que da sentido al trabajo en equipo para la consecución de la calidad total, la cual deja de ser una filosofía motivacional y se convierte en un sistema radicalmente funcional, proyectado al éxito permanente.

Ante todo esto, es preciso preguntarse: ¿Qué ha hecho la educación para responder a esos cambios?

La innovación educativa como estrategia de desarrollo: una conceptualización para el cambio.

Etimológicamente el término de innovación, procede del latín *innovare*, el cual deriva de *novus*, que significa nuevo. Los tres componentes lexicales que estructuran el término, establecen una directa orientación hacia su correcto significado, aunado a la incorporación del prefijo *in*, el cual originariamente posee una insinuación de ausencia o negación, pero en esta palabra significa ingreso o introducción; *nova*, que significa renovar, cambiar, novedad, hacer de nuevo, o simplemente nuevo y *ción*, es un sufijo que significa acción, actividad o proceso. En este sentido, sus componentes lexicales permiten definir a la Innovación, como la introducción de algo nuevo que sugiere acción, cambio, transformación.

A partir de estas consideraciones es preciso señalar, lo nuevo en su sentido más estricto está asociado a lo que antes nunca había sido inventado, conocido o realizado, a lo nuevo, utilizando este significado, las innovaciones serían escasas raras, por lo cual, lo reflexionado conduce al planteamiento de lo nuevo en otro sentido, vinculado sobre todo a formas o maneras nuevas de hacer o utilizar algo, se admite entonces como nuevo, algo conocido o utilizado en otros tiempos o situaciones, pero que ahora se utilizan en nuevas circunstancias, con diferentes finalidades, en diversas combinaciones y formas de organización.

Diferentes autores han dado sus aportes al definir la innovación educativa, desde esta ponencia se ofrece una conceptualización propia y de gran relevancia: es un conjunto ordenado de ideas integradas en un proceso estratégico, a través del cual se trata de generar cambios en las prácticas educativas vigentes, por lo tanto, es un proceso de alteración de la realidad existente, modificando concepciones y actitudes, para el avance y desarrollo organizacional.

En este concepto, se puede visualizar a la innovación educativa como un proceso indagatorio de aportes individuales y colectivos para la solución de problemáticas, requiriéndose intervención inmediata para la transformación hacia un estado deseado, siendo su objetivo esencial, el mejorar la calidad educativa a través de procesos planeados de gestión para la obtención de organizaciones consolidadas a todos los niveles, con una definida orientación social y el fortalecimiento de criterios institucionales de eficacia, funcionalidad operativa, calidad, libertad y justicia social, principios orientados a la generación de procesos de desarrollo y transformación, para atender, mejorar y cambiar las problemáticas

educativas, para lo cual se genera un marco conceptual con criterios estrechamente relacionados entre sí, que le dan al estudio consistencia paradigmática y coherencia epistemológica.

Metodología.

El artículo, se desarrolla a partir de la metodología hermenéutica documental apoyado en las teorías de: Desarrollo Organizacional de Shepard, Beckhard y Eva Schindler, del Cambio organizacional de Mintzberg con el Enfoque teórico del poder decisorio en las organizaciones, de la innovación educativa bajo los enfoques técnico- científico, enfoque cultural y modelo socio-crítico de la complejidad de Edgar Morín para el abordaje de la organización educativa y del empowerment, método cualitativo – ontológico, para construir un modelo de cambio planeado y en el método cualitativo de Gutiérrez y Flores para construir conceptos.

Asimismo, su marco teórico se estructura en: (a) El desarrollo organizacional: limitaciones y alcances de la teoría de desarrollo organizacional en la construcción de alternativas posibles para la promoción de un cambio planeado, (b) La gestión organizativa desde la teoría de la complejidad y el empowerment: herramientas para el cambio estratégico y (c) La innovación educativa como estrategia de desarrollo: una conceptualización para el cambio.

Conclusiones y Resultados.

Se concluye que las alternativas posibles para el Desarrollo organizacional (DO) son de gran amplitud, con conceptualizaciones claras y de importancia plena,

como estrategias en la construcción y promoción de la innovación a partir de un cambio planeado de gestión organizacional, ofreciendo soluciones a nivel de aplicación en el sector público y privado.

De igual manera, los hallazgos encontrados, admiten señalar que la limitación más significativa subyace en la difícil tarea de articular necesidades e ideas con habilidades y capacidades, que conlleven a promover la cultura de transformación y gestionar la innovación, creando una metodología de procesos para la gestión del cambio desde la complejidad y el empowerment en las instituciones educativas, herramientas estas de múltiples significados, pero con una intencionalidad clara de mejorar la competitividad y el desempeño del capital humano, empoderándolo para el logro de una relación simbiótica entre los individuos que coexisten en ellas.

Referencias

Blanco R. y Messina, G. (2000). *Estado del arte sobre las innovaciones educativas en América Latina*. UNESCO- Convenio Andrés Bello. Bogotá, Colombia.

Esparza, G. (2014). *El desarrollo organizacional*. Recuperado de: <http://www.cl.linkedin.com>.

La Torre, A. (2003) *La investigación educativa para la acción. Conocer y cambiar la práctica educativa* Recuperado: de: <http://www.josefa.aprenderapensar.net>.

Morín, E. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. París: Santillana/UNESCO.

Morín, E. (2004). *Introducción al pensamiento complejo*. México: Gedisa.