LIDERAZGO SOCIAL Y GERENCIA ESTRATÉGICA: UNA APROXIMACIÓN A LA ACTUACIÓN DEL DOCENTE COMO AGENTE TRANSFORMADOR

AUTOR: JESÚS MORALES

RESUMEN

La vida en el escenario educativo y social por su amplio dinamismo y complejidad, se ha convertido en uno de los desafíos del docente como líder y gerente. Afortunadamente, la formación de este actor socioeducativo, su capacidad para avizorar oportunidades y retos, así como su disposición activa y sinérgica ha generado que se le atribuyan competencias transformación multidimensional, la resolución cooperativa de problemas y la búsqueda de la integración social, como mecanismos que por implicaciones dan lugar al desarrollo humano, a la calidad de vida para todos y al establecimiento de condiciones para el bienestar emocional y social. La capacidad para asumir tal compromiso, refiere a un agente con el instrumental teórico-metodológico y con las actitudes estratégicas para impulsar la adaptación al cambio y al manejo de la incertidumbre como aspectos que no solo permean el escenario socioeducativo, sino que determinan el desenvolvimiento efectivo y coherente de sus miembros, el desempeño de sus relaciones interpersonales y la consolidación del clima favorable que potencie la convivencia armónica y pacífica. En atención a este compromiso, con el presente ensayo se diserta sobre dos de las dimensiones más importantes de la actuación docente, su cualidad de líder social y su capacidad para ejercer la gerencia estratégica; estas condiciones lo posicionan como el responsable de: planear alternativas de vida, motivar la tomar decisiones fundadas en el diálogo y la comunicación simétrica y promover el la unificación de esfuerzos.

Palabras claves: liderazgo social, docente transformador, gerencia estratégica, escenario socioeducativo.

Social leadership and strategic management: an approach to the teacher's performance as a transforming agent

Abstract

Life in the educational and social setting due to its wide dynamism and complexity, has become one of the teacher's challenges as leader and

manager. Fortunately, the training of this socio-educational actor, his ability to see opportunities and challenges, as well as his active and synergistic disposition, have generated the attribute of multidimensional transformation competencies, cooperative problem solving and the search for social integration, as mechanisms that by implications give rise to human development, the quality of life for all and the establishment of conditions for emotional and social well-being. The ability to assume such a commitment refers to an agent with the theoretical-methodological instruments and with the strategic attitudes to promote adaptation to change and the management of uncertainty as aspects that not only permeate the socio-educational scenario, but also determine the effective and coherent development of its members, rather, they determine the effective and coherent development of its members, the performance of their interpersonal relationships and the consolidation of a favorable climate that enhances harmonious and peaceful coexistence. In response to this commitment, this essay discusses two of the most important dimensions of teaching performance, the quality as a social leader and the ability to exercise strategic management. These conditions position him as the person responsible for: planning life alternatives, motivating decision-making based on dialogue and symmetrical communication and promoting the unification of efforts.

Key words: social leadership, transforming teacher, strategic management, socio-educational setting.

Introducción

El ejercicio del liderazgo efectivo y con enfoque social constituye en la actualidad una de las atribuciones del docente, a quien se asume desde los postulados de la gerencia educativa, como un agente de cambio capaz de desempeñar con compromiso la construcción de escenarios inclusivos, en los que prime la práctica de valores como la justicia social, el respeto a la diversidad, el reconocimiento del otro y la elevación de la dignidad humana. Según las aportaciones de la Educación para la Ciudadanía Mundial, el docente de este siglo debe "inspirar y apoyar la formulación de políticas públicas y prácticas educacionales que aseguren el desarrollo humano y el acceso a la educación de calidad mediante la articulación de esfuerzos institucionales y sociales" (UNESCO, 2015, p.7).

Para la perspectiva humanista de la psicología, la transformación del escenario socioeducativo y el desarrollo personal corresponden a objetivos ideales que requieren del asesoramiento estratégico y metodológico del docente en su dimensión gerencial, asumiendo que "los miembros de cualquier contexto son positivas y que con una pequeña orientación pueden resolver la mayoría de los problemas y canalizar sus intereses para lograr el bienestar" (Olivares y González, 2014, p.7). Esto implica, desarrollar la afección por el equilibrio social y la disposición para buscar la propia identidad, que le permita el ejercicio pleno de la ciudadanía así como el disfrute de los beneficios de la convivencia pacífica y digna.

Al respecto, los postulados de la posmodernidad han dejado ver que el rol del gerente educativo como agente de transformación multidimensional, no es otro que dimensionar la calidad de vida, la participación en igualdad de condiciones, la sensibilidad ecológica y el despliegue de los valores democráticos en función de los cuales minimizar la brecha de desigualdad y promover la inclusión social (Lipovetsky, 2000) como alternativas para potenciar el desarrollo humano integral. Por ende, la necesidad de motivar la adopción de actitudes estratégicas inherentes al docente como líder transformador, entre las que se precisan "la función de prever, generar expectativas, coordinar y facilitar la interacción social, reduciendo la incertidumbre" (Ovejero, 2007, p.313).

Este líder social se entiende como un agente capaz de revolucionar su espacio de actuación en función de la defensa de principios como la igualdad de oportunidades y la libertad individual; esto implica que cada ciudadano logre el desempeño competitivos de sus capacidades personales así como el ejercicio

de su vocación" (Daros, 2009,38). Estos aspectos refieren al compromiso de impulsar relaciones de ayuda en las que cada miembro de la comunidad socioeducativa adopte la autogestión y la cogestión de sus propios conflictos, a través de actuaciones gerenciales como: la planeación de largo alcance, la creación de un clima institucional y social en el que emerjan la innovación y la creatividad, sin dejar a un lado la capitalización de las habilidades para la vida.

En atención a lo anterior, se afirma que la actividad docente implica un reto complejo y diverso (Delors, 1996), que trasciende de la atención a las problemas y necesidades educativas para convertirse en promotor del desarrollo social integral, consistente en impulsar y motivar la autonomía personal, la inclusión a grupos desfavorecidos (Bisquerra, 2006) así como el asesoramiento en la construcción de condiciones justas que permitan consolidar el bienestar multifacético y multidimensional del ser humano. De este modo, con el presente ensayo se diserta sobre el potencial del docente como agente transformador que, valiéndose de su liderazgo y de las competencias gerenciales, le es posible actuar estratégicamente para mejorar significativamente el contexto socioeducativo.

El docente como líder social y gerente estratégico

El desempeño efectivo del docente en la actualidad atraviesa momentos cruciales por encontrase depositados en él, los más elevados compromisos de bienestar integral, desarrollo humano y calidad de vida; esto significa, entre otras cosas, que el docente como líder social y gerente estratégico, tiene la responsabilidad de consolidar las condiciones fundamentales para dignificar la vida humana mediante la articulación de procesos, esfuerzos y objetivos colectivos, en función de los cuales potenciar las competencias sociales y las libertades individuales (Sen, 2000).

En atención a lo anterior, asumir el liderazgo socioeducativo implica uno de los grandes retos que precisa enfrentar la complejidad, el caos y la incertidumbre. Esta realidad que embarga al funcionamiento institucional, recomienda la formación para el trabajo en equipo y desde una perspectiva multidisciplinaria, capaz de consolidar niveles de elevados de participación social, en la que se imponga el manejo de habilidades gerenciales tales como: el liderazgo responsable y transformador, el consenso, la capacidad para negociar y la flexibilidad para sobrellevar las diferencias mediante el uso de la comunicación eficiente para fortalecer la toma de decisiones.

En una sociedad globalizada, asumir estos compromisos plantea

el ejercicio de actuaciones democráticas, flexibles y con la disposición de adaptación al cambio; pero además, el desarrollo de las competencias inherentes al liderazgo transformacional, que le permitan al docente en su rol de gerente, lograr objetivos y consolidar estrategias que no sólo aseguren su sustentabilidad, sino la eficiencia operativa en función de una innovación constante, de la cual depende significativamente el diseño de mecanismos para enfrentar los desafíos sociales y educativos emergentes.

Lo expuesto indica, que el gerente educativo dispone de los fundamentos teórico-prácticos y de la visión transformacional para "realizar intervenciones en escenarios complicados y confusos, de los que emergen y se gestan demandas relacionadas con la necesidad de dar respuestas significativas, sustentadas en la reconstrucción de lazos sociales que marquen nuevas opciones de sentido colectivo hacia el futuro" (Carballeda, 2012, p.20).Estas competencias refieren a la actitud imperante de generar cambios que eleven la condición humana, la consolidación de grupos efectivos y la motivación hacia el logro de fines comunes que garanticen calidad de vida y bienestar para todos.

Se asume entonces, que el docente como agente de transformación dispone de la capacidad para adaptar su mentalidad a los nuevos cambios, a las exigencias sociales y a los procesos que demandan la construcción de alternativas novedosas de amplio y multidimensional impacto. Esto significa, que su proceder debe enfocarse en generar diversas apreciaciones sobre lo que sucede en su contexto inmediato y en el global, con el propósito de avizorar posibles escenarios en función de los cuales tomar decisiones oportunas y escoger las alternativas estratégicas que maximicen los beneficios para todos.

En otras palabras, la actuación de docente en tiempos complejos como los que experimentamos, se extiende de la atención exclusiva a los procesos de enseñanza y aprendizaje, para asumir las necesidades sociales como parte de sus responsabilidades, a la que su formación le permite abordar con innovación y creatividad, así como desde la disposición activa de "asegurar la continuidad o sobrevivencia en medio de un entorno cambiante e incierto, que plantea la necesidad de implicar, involucrar y, sobre todo, comprometer a las personas" (López y Grandío, 2005, p.8).

Esta posición indica, que el éxito en el funcionamiento institucional y social, se encuentra determinado por el manejo de competencias inherentes a la

gerencia estratégica, entre las que se precisa el manejo del proceso motivacional, la promoción del sentido de pertinencia y el trabajo cooperativo, como requerimientos en función de los cuales, movilizar el potencial sinérgico hacia el logro de metas colectivas e intereses individuales, que desencadenen mayores niveles de integración y participación en los asuntos comunes. En tal sentido, es tarea del docente-gerente motivar el despliegue de iniciativas que posibiliten que los actores educativos y sociales precisen sus propósitos personales, es decir, perciban la integración en los objetivos institucionales cuyo enfoque no es más que generar bienestar colectivo.

De este modo se entiende, que la visión gerencial del docente debe enfocarse en propiciar la participación activa y el manejo de la comunicación como medios para construir propuestas de intervención efectivas, que potencien la autorrealización y el desarrollo humano; pero además, se fomente la inclusión y la unificación de criterios como estrategias para ganar la adhesión de todos los actores sociales y "la coherencia de expectativas que estimulen el entusiasmo por el despliegue de la creatividad positiva, la accesibilidad y receptividad de nuevas ideas, y una actitud flexible para reformular acciones y objetivos en función de los exigencias sociales" (López y Grandío, 2005, p.10).

Esta disposición para enfrentar el cambio, demanda entre otras cosas, el accionar de las competencias interpersonales y emocionales para sobrellevar las implicaciones de la incertidumbre, frente a la que es posible proceder a través de la formación del talento organizativo como factor para consolidar actitudes tolerantes a los retos, valiéndose del compromiso y la responsabilidad para desplegar esfuerzos que conviertan los desafíos en oportunidades para dimensionar el capital humano. De esta nueva concepción de gerencia aplicada a la educación, se esperan actuaciones positivas en las que emerjan las bondades del liderazgo transformacional, entre las que se precisan: el fomento de la interdependencia, la capacidad para proyectar los desafíos con una visión futurista, dispuesta a pensar, planear y tomar decisiones que posibiliten el crecimiento permanente como requerimiento para maximizar las ventajas competitivas.

Lograr tales cometidos según la psicología del trabajo, implica "la tendencia a ser prácticos en el desarrollo de objetivos, integrando a otros que nos permitan identificar desde otras perspectivas el carácter dinámico de los procesos sociales y las posibles vías para abordarlos con la menor cantidad de recursos"

(Olivares y González, 2014, p.5). En tal sentido, el gerente educativo debe valerse de la integración de tres dimensiones importantes, a decir: el manejo de habilidades para producir líneas estratégicas de intervención, aspecto que alude a su capacidad para actuar en función de la dualidad innovador-sistémica; apropiarse de la actualización y el aprendizaje constante de nuevos conocimientos que flexibilicen sus esquemas mentales y, por ende, sus actuaciones socioeducativas; y, fortalecer sus habilidades para liderar acciones que ameritan trabajo individual y en equipo.

En función de lo anterior, transformar el escenario del que se es parte, exige el ejercicio del trabajo multidisciplinario como la unidad estratégica de actuación que permite la fusión de esfuerzos en los niveles institucional-individual-colectivo, de los que se espera la unificación de esfuerzos y la asertividad para dimensionar la calidad de vida, la resolución efectiva de los problemas comunes y la creación de condiciones para el desenvolvimiento de las libertades individuales y sociales, así como la materialización de las iniciativas que capitalicen oportunidades para todos (Sabino, 2004; Sen, 2000).

Con relación a esta búsqueda sistemática de la inclusión y la igualdad como valores inherentes al bienestar integral, los postulados del desarrollo humano han indicado que, potenciar la vida en sociedad demanda la participación de un liderazgo capaz de "integrar equipos de trabajo, establecer un estilo de comunicación asertivo, consolidar la negociación como habilidad para lograr el consenso y posibilitar el emprendimiento como medio para fortalecer el incremento del capital social que motive el abordaje de las necesidades colectivas" (Olivares y González, 2014, p.10).

Al respecto Sarramona (2002), indica que el gerente educativo en su quehacer debe disponer de "las competencias de gestión, organización y curriculares, que le permitan abordar con mayor precisión y de manera integral, los problemas socioeducativos" (p.35). Para este gerente la capacidad para valorar con rigurosidad su realidad y deducir los problemas medulares, le permite profundizar sobre las dimensiones que deberá atender y sobre las que deberá ejecutar acciones de intervención preventiva que involucren la actuación de los agentes socioeducativos y comunitarios, en los que debe desarrollar la cultura participativa y el sentido de co-responsabilidad en la construcción de logros comunes.

Para Cortina (2000) esta disposición para mejorar las condiciones de convivencia, refiere a la tendencia natural del

educador, para direccionar con eficacia y eficiencia las medidas necesarias que sustentadas en los principios de la democracia participativa dinamicen la transformación de problemas en soluciones concretas; lo que implica, maximizar los beneficios y las actitudes sociales positivas que conduzcan a un nuevo modo de relacionarnos, con apego fehaciente a los principios del humanismo. En tiempos de complejidad, significa fomentar la participación ciudadana (Bisquerra y Pérez, 2007; Delors, 1996; Morín, 1999) y "practicar la estrategia de resolución de problemas por vía interdisciplinar y desde una perspectiva sistémica" (Sarramona, 2002, p.81).

Según plantea Colom (1997) el gerente verdaderamente comprometido con el bienestar socioeducativo, es aquel con el pensamiento estratégico y con el proceder humanista de lograr a través de la educación "estrechar las relaciones entre las personas, promover la convivencia armónica y la interacción sistémica de los actores sociales" (p.13). Este gerente en el campo socioeducativo debe posibilitar la organización social de tal manera que sus miembros logren descubrir sus capacidades innovadoras y su verdadero rol como agente de transformación, como condiciones para "aprender a convivir con el cambio" (Colom, 1997, p.16).

En sentido amplio, el gerente educativo en su rol de líder transformacional, debe considerar para el alcance de sus cometidos, la interacción entre grupos, la búsqueda de la autorrealización y el equilibrio individual y social, enfocando sus acciones en promover la calidad de vida en cuatro dimensiones importantes, a decir "el bienestar físico, emocional, espiritual y social que le permitan a la persona aplicar procesos de pensamiento crítico, tomar decisiones, resolver problemas complejos y manejar los canales comunicativos para impulsar el desarrollo multifacético del ser humano" (Zapata, 2016, p.279). Esto significa según las aportaciones de Buenfil, Fernández y Peixoto (1998), educar para "asumir con responsabilidad la elección de alternativa de vida fundadas en valores relacionados con los retos y desafíos de un mundo en cambio recurrente" (p.15).

Lograr estos cometidos refiere, entre otras cosas, a la formación para convivir en un escenario en el que impera la diversidad ideológica y cultural, reto al que desde la educación le es posible promover actitudes de tolerancia y reconocimiento social, es decir, en las que se sensibilice a las personas sobre las implicaciones de "vivir en una sociedad plural, en la que el manejo del respeto por los criterios no compartidos no debe convertirse en un obstáculo para la cohesión, el diálogo y la

aceptación, valores necesarios para la coordinación de metas colectivas" (Sarramona, 2002, p.84).

Lo anterior plantea, que el docente en su dimensión gerencial cuenta con el potencial estratégico y práctico para generar propuestas en las que aglutine intereses generales, en las que establezca valores consensuados e incluya a los múltiples actores que conviven en el contexto que lo integró, como una expresión de justicia social que procure delinear un horizonte que dignifique al ser humano, lo inserte en un mundo más justo y lo prepare para lograr su autorrealización. Esta responsabilidad social implícitamente refiere a un accionar determinado por valores éticos, capaces de potenciar "los estilos y modos de convivencia social, en los que impere el ejercicio de la ciudadanía" (Herrera, 2012, p.30).

Por consiguiente, la gerencia educativa estratégica es aquella que asegura la inclusión de los miembros del sistema socioeducativo en igualdad de oportunidades, con el propósito de motivar la autogestión y el empoderamiento que los conduzca a actuaciones más autónomas y planificadas, como rasgos distintivos de compromiso con el desenvolvimiento efectivo de la institución. Este cúmulo de exigencias, plantean la reconfiguración de las competencias para liderar, pues se trata de enfrentar el dinamismo y "las nuevas realidades de caos y complejidad con actitud flexible, así como ejercitarse en la toma de decisiones rápidas sin caer en la improvisación gestión competitiva que conduzca al éxito" (Useche y Queipo, 2005, p.210).

Para ello, los esfuerzos del gerente del presente siglo deben sustentarse en el manejo de relaciones comunicativas horizontales, a través de las cuales afloren las capacidades intelectuales y la integración del conocimiento de los miembros de la institución, como factores que por sus implicaciones impulsen la creatividad y la innovación para enfrentar estratégicamente los retos sociales. Este proceder plantea, además, la necesidad de constituir equipos de trabajo multidisciplinario, capaces de dimensionar las ventajas competitivas y las probabilidades de desarrollo humano integral cimentadas en "la formación verdaderamente ética, de responsabilidad; en las que se promuevan las libertades humanas y la apertura a la colectividad" (Buenfil, Fernández y Peixoto, 1998, p.15).

Para Rogers (1996) una manera de ejercer la gerencia con éxito, demanda interiorizar la idea de estar inmersos en un cambio continuo, en el que es posible actuar y adaptarse mediante el

ejercicio de un liderazgo flexible que permita "que las personas evolucionen según sus propios intereses, promoviendo el sentido de la indagación, abrir todo a la pregunta y la exploración, en el que la creatividad será la forma para abordar los mudables y fluidos problemas del futuro" (p.6). En tal sentido, el gerente educativo debe cooperar en la formación de un ciudadano con la disposición para adaptase a un mundo en el que las relaciones sociales por su dinamismo, exigen elevador niveles de adecuación y el manejo de la capacidad de ajuste permanente para lograr objetivos estratégicos y según expone el mismo autor "formular respuestas constructivas, propensas al cambio y flexibles a algunos de los problemas que acosan al ser humano" (Rogers, 1996, p.7).

De este modo, impulsar el bienestar colectivo y la calidad de vida, plantean el establecimiento de relaciones estrechas entre el gerente y los miembros de las comunidad socioeducativa, procurando que el compartir de experiencias, la valoración conjunta y crítica de las situaciones que necesitan ser transformadas desde el liderazgo inclusivo. Esto refiere al manejo de actitudes democráticas, en las que el poder decisorio y la construcción de propuestas mediadas se asuman según los planteamientos de la transmodernidad, mediante "el diálogo, el reconocimiento de lo nuevo y la adopción de las miradas holísticas e integradoras, en las que se entienda desde una mirada totalizante y desde la conciencia reflexiva la complejidad del mundo" (Jiménez, 2015, p.84).

Se trata entonces, construir espacios en los que el ser humano dimensione su potencial y el crecimiento integral (Rogers, 1996; Jiménez, 2015) por encima de cualquier intento por privilegiar el beneficio de la estructura organizacional y social; esto implica para el liderazgo transformacional "ayudar a establecer la visión, los valores y las metas comunes, para lo cual debe acudir a la creación de un ambiente participativo, en el que se enfatice en el desarrollo personal por encima de la productividad organizativa" (Kawata, s/f, p.21.). Para este autor, el líder de estos tiempos debe reunir ciertas cualidades perfectamente aplicables a la gerencia educativa, entre las que precisa:

1. Extroversión para adaptarse a los cambios culturales y sociales, tomar decisiones acordes y oportunas, que respondan a las exigencias del contexto.

2. Practicidad para proyectar escenarios futuros, reales y concretos en el que se asuma desde una mirada global posibles problemas y acciones a considerar.

3. Uso del pensamiento para construir análisis, en el manejo de la lógica y el proceder científico para deducir posibles ventajas competitivas.

4. Capacidad para establecer juicios objetivos a partir de la integración de múltiples miradas sobre un problema común, para el que debe apelar a la participación de los miembros de la institución así como del contexto social.

En consecuencia, el docente como líder social debe desarrollar el sentido de la flexibilidad como requerimiento para asumir posiciones de mando, participación, libre iniciativa y la actitud política para alcanzar el cumplimiento efectivo de los propósitos tanto de las personas que dirige como de la institución, es decir, los intereses, objetivos y motivos comunes que impulsan su misión y visión. Este nivel de empoderamiento plantea el accionar comprometido de los actores socioeducativos, a los que el docente debe motivar para que articulen sus iniciativas y consoliden metas grupales que integren el operar de procesos importantes como: la planificación estratégica, la comunicación asertiva y la acción creativa (Kawata, s/f; Zapata, 2016).

Esto significa, que la tarea del gerente educativo procura involucrar diversos puntos de vista, aun aquellos que discrepan de su visión sobre la realidad, pero que igualmente comparten intereses comunes como la búsqueda de mejores condiciones de vida y la resolución de problemas complejos. Esta actitud del liderazgo democrático refiere a la consistencia de su personalidad, que le permite mantener comportamientos ecuánimes y objetivos, en función de los cuales "lidiar con los adversarios, enfrentar el mundo y adaptarse a las demandas y oportunidades que le brinda el ambiente" (Cloninger, 2003). La adaptación y el ajuste constituyen entonces, habilidades para sobrellevar las influencias sociales, pero además, para direccionar su motivación hacia fines específicos que aporten bienestar para todos.

Corkille (1970) afirma que la motivación al logro debe entenderse como una forma para impulsar el desarrollo de actitudes resilentes, que le ayuden a los miembros de su contexto a identificar oportunidades y precisar "lo positivo de la vida, la confianza interna, el sentimiento de tener objeto y compromisos, relaciones significativas y constructivas con los demás, así como elevar la autoestima para aumentar las oportunidades de triunfo" (p.13). Esto indica, que el líder efectivo es el encargado de motivar el desarrollo humano y el logro de la estabilidad integral como núcleo de la personalidad; es decir, el alcance de una vida significativa, en la que impere el

respeto por sí mismo y por los demás.

Chiavenato (2009) propone que las competencias de alto desempeño del líder contemporáneo, deben girar en torno al "manejo de conocimientos diversificados, atribución de facultades, entrenador y mentor, conductor y constructor de redes de cooperación, capacidad para percibir desde una perspectiva global problemas y oportunidades en función de las cuales desplegar sus actitudes innovadoras" (p.344). Desde este enfoque se puede deducir, que las posibilidades de generar cambios significativos e impactos positivos en el escenario socioeducativo, requieren impulsar la formación personal y de equipos efectivos, capaces de administrar los conflictos, plantear objetivos consistentes, así como motivar el desarrollo de la interdependencia para resolver problemas que ameritan esfuerzos conjuntos.

En otras palabras, la concepción del gerente educativo como agente de transformación social, alude a los planteamientos del desarrollo psicosocial, que proponen la necesidad de ejercitar competencias tanto emocionales como sociales para desempeñar un liderazgo asistido por la efectividad; estas competencias son: el manejo de la confianza en sí mismo y como una actitud a promocionar con su grupo de trabajo: la actuación autónoma, el empoderamiento y la iniciativa personal a través de sus experiencias cotidianas, de modo que los miembros de la comunidad socioeducativa se conviertan en portadores prácticos de estas capacidades, a las que la psicología humanista ha denominado como "una forma para desarrollar las potencialidades que transformen su escenario en un medio para alcanzar la autorrealización" (Rogers, 1996, p.11).

A lo anterior es posible agregar, la necesidad de formar para el ejercicio pleno del liderazgo, es decir, para orientar el proceso evolutivo y la autodisciplina que impulsen la emergencia de "actitudes libertarias y emancipadoras, a través de las cuales se generen respuestas renovadas, innovadoras y creativas" (Jiménez, 2015, p.86). Para ello según expone Colom (1997) es imprescindible que la educación enfoque sus esfuerzos en "la orientación de los conocimientos en orden al futuro, o sea, a la innovación constante y permanente; es decir, desarrollar la capacidad intelectual que convierta al hombre en un ser autosuficiente, y creador de su futuro, no dependiente" (p.16).

Para la psicología organizacional, el gerente competitivo debe ejercitarse en el desarrollo de las siguientes cualidades "alto nivel

de apertura, conciencia y extroversión, alto control y supervisión de sí mismo, así como motivación de identidad afectiva, como característica que permite el disfrute del proceso de acompañamiento a los miembros de su equipo de trabajo" (Aamodt, 2010, p. 440). Esta postura refiere a la flexibilidad y a la autodisciplina como condiciones necesarias en todo proceso gerencial, pues le indican a la persona el momento en que debe automonitorearse y regular su propio accionar, con el propósito de redireccionar propósitos hacia fines de mayor impacto.

Desde esta perspectiva disciplinar, el liderazgo transformacional se asume como la correlación de rasgos característicos que le permiten operar al gerente estratégico, entre los que se precisan "la habilidad para dirigir hacia fines colectivos, planear y tomar decisiones e impulsar el logro y la afiliación consciente del grupo hacia objetivos ambiciosos" (Aamodt, 2010, p. 442). Para Chiavenato (2009) este liderazgo es capaz de potenciar "la capacidad para influir, persuadir y motivar; pero además, generar coaliciones y utilizar la negociación para lograr acuerdos por medio del intercambio de beneficios y ventajas" (p.336).

Esta capacidad para negociar Robbins (2004) la caracteriza de la siguiente manera "una cualidad de los líderes altamente efectivos, que buscan uno o más acuerdos que lleven a una situación en la que todos ganen" (p.408). Para el autor, la negociación integradora constituye una estrategia aplicada a cualquier contexto e institución, pues sus bondades posibilitan la resolución de conflictos; esto llevado al campo de la gerencia educativa se entiende como una competencia a la que el docente debe apelar para abordar los problemas provenientes del contexto social, que por sus repercusiones ameritan de: la planeación de acciones, la definición de pautas, la propuesta de alternativas y la toma de decisiones que conducirá a la ejecución de los acuerdos.

Por consiguiente, es necesario comprender otras dimensiones relevantes en la que el docente como líder transformacional debe operar para lograr maximizar los beneficios colectivos, a decir: el uso de la mediación como el proceso que permite objetivamente valorar los conflictos, deduciendo posibles alternativas resolutorias así como el establecimiento de acuerdos; el manejo del arbitraje como un mecanismo para lograr puntos de acuerdo, en los que las partes involucradas definan las vías para dirimir su conflicto; el rol de conciliador, refiere a la introducción de un tercero, capaz de establecer un diálogo simétrico y una comunicación asertiva

entre las partes, para definir acuerdos; y, finalmente, el docente por su formación integral, es visto como un consultor, capaz de operar creativamente en la aportación de soluciones específicas, pedagógicas y estratégicas que minimicen los efectos del conflicto (Brandoni, 2017).

A modo de complemento, Carballeda (2012) indica que este proceder activo no es más que el resultado del compromiso del líder social por "influir en lo cotidiano, buscar nuevos espacios que rompan con el estatismo, el conflicto y la desigualdad y, en su lugar, se procura enhebrar los datos de la crisis, dando cuenta de las dificultades, pero sin perder su objetivo" (p.14). Continúa el autor afirmando que este proceso de exploración de alternativas para el desarrollo humano, lo responsabilizan de "buscar nuevas soluciones, nuevos escenarios, definiendo prioridades y brindando oportunidades, incorporando la creatividad, el aprendizaje continuo y la potenciación de la amalgama de saberes" (p.15).

En otras palabras, el docente en su acción gerencial dispone del instrumental metodológico y teórico para proponer soluciones apropiadas y estratégicas que sustenten las probabilidades de éxito socioeducativo, al posibilitar la adhesión de los actores comunitarios y políticos en torno a propósitos comunes, recreando de esta manera vínculos sinérgicos que le impulsen las tareas emprendidas. Se trata de un proceder acucioso, capaz de orientar las acciones hacia el abordaje de los desafíos que plantea la actualidad, entre los que se precisan: la adopción del diálogo como medio para construir alternativa de inclusión social, formular acciones en las que se imponga el proceder interdisciplinario como estrategia para enfrentar con éxito la complejidad de los problemas sociales y, recuperar la integración y la participación del ciudadano en los asuntos públicos.

Al respecto, las apreciaciones de la educación emocional indica que este nivel de afección por la transformación del escenario social, exige de procesos de sensibilización en los que el docente le indique a sus miembros el descubrimiento de sus bondades y de las destrezas personales, entre las cuales se precisan: maximización del bienestar socioemocional (Corkille, 1970), el sentido de pertenencia por la construcción de condiciones para la convivencia ética (Camps, 2000), la inserción de la comunicación asertiva y el diálogo simétrico en el que se definan reglas básicas y la resolución pacífica de conflictos (Bisquerra, 2009; Brandoni, 2017), así como la unificación de esfuerzos en torno a problemas comunes y la capitalización de

competencias sociales que posibiliten la innovación, la creatividad y el pensamiento crítico, requerimientos de los que depende la autorrealización (Maslow, 2007; Rogers, 1986) y el ejercicio pleno de las libertades individuales y colectivas (Sen, 2000).

En palabras de Lipovetsky (2000) se trata de crear las condiciones necesarias para el ser humano "oriente, organice y gestione sus propios comportamientos, reformule sus motivaciones y deseos con apego a los valores colectivos; ello implica incitar a la participación y la adopción de las convenciones morales y éticas como sistemas de organización social" (p.2). Lo anterior desde los postulados de la gerencia para la vida, plantean la necesidad de consolidar la realización y el despliegue de la personalidad íntima como aspecto inherentes al derecho de "ser íntegramente uno mismo, a disfrutar al máximo la vida y a adoptar un estilo de vida sustentado en la libertad, en el desarrollo de sus facultades humanas y deseos individuales; es decir, a escoger íntegramente el modo de existencia" (Lipovetsky, 2000, p.3).

En tal sentido, es responsabilidad del gerente educativo fortalecer los vínculos entre la institución que preside y el escenario social, generando procesos de integración y de cooperación para abordar desde diversos enfoques los problemas psicosociales, a través de "la propuesta de soluciones concretas, como es, especialmente, el aprendizaje estratégico y la utilización del entrenamiento de las habilidades sociales" (Ovejero, 2007, p.302). Esta unificación de esfuerzos debe asumirse como una simbiosis en la que se dinamice la cohesión social, el liderazgo comprometido y el manejo de canales comunicativos convencionales y no convencionales en función de los cuales estrechar la integración, así como "la actitudes interpersonales y relaciones afectivas interdependientes que motiven el apoyo mutuo en la consecución de propósitos comunes" (p.306).

En síntesis, el ejercicio competitivo de la docencia indiscutiblemente plantea la necesidad de referirnos a las dimensiones liderazgo social y al desempeño gerencial, pues de estas depende de manera significativa la transformación multifacética de las condiciones de vida de todos los miembros de la comunidad socioeducativa; esto implica, entre otras cosas, el proceder ético y moral en función del cual garantizar el despliegue de su responsabilidad profesional y del compromiso social. Como parte de sus competencias generales, el docente en su actuación gerencial, debe procurar el trabajo en equipo y la promoción del diálogo como medios para consolidar su capital

humano; mientras que sus competencias específicas giran en torno al desarrollo del respeto a la dignidad, el logro de objetivos comunes y la gestión de estrategias que impulsen el bienestar integral de la institución y del escenario social.

Consideraciones finales

Los procesos que median las relaciones entre el escenario social y educativo, plantean un elevado encargo para el docente como gerente estratégico y líder social, en quien recae el compromiso de generar acciones permeadas de esfuerzo sinérgico, de co-responsabilidad y participación inclusiva, como cualidades necesarias para la consolidación de espacios en los que prime el crecimiento multidimensional y se suprima el beneficio personal por el bienestar colectivo. Esto significa, el ejercicio del liderazgo transformacional como medio para impulsar el desarrollo de competencias sociales así como de habilidades para "vivir más y de mejor manera" (Sabino, 2004, p.59).

En tal sentido, es tarea del docente del presente siglo, impulsar el deseo de lograr que se hagan extensivas sus acciones, involucrando en su capital social e intelectual el deseo de cambio y mejoramiento desde una perspectiva sustentable que logre integrar iniciativas individuales y transformarlas en proyectos comunes de intervención que dimensionen la convivencia, potencien el bienestar y maximicen el desenvolvimiento de las potencialidades en los miembros del contexto socioeducativo; en esencia esto significa, adoptar una actitud flexible al cambio y prepararse para asumir los retos con la disposición para convertirlos en oportunidades que eleven la calidad de vida.

En resumen, la gerencia educativa y el liderazgo social deben entender como procesos que por sus implicaciones dinamizan la capacidad de acción el docente en el contexto socioeducativo; razón por la cual, este actor social debe valerse de estos para construir alternativas inclusivas y adoptar fórmulas de desarrollo con la fuerza para sostenerse a lo largo del tiempo, generando impactos positivos en todas las dimensiones de la vida social, pero además, propiciando que se consolide el ejercicio pleno de las libertades individuales y colectivas como requerimiento para enfrentar los cambios emergentes.

Referencias bibliográficas

Aamodt, M. (2010). Psicología organizacional. Un enfoque aplicado. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Bisquerra, R. (2006).Orígenes y desarrollo de la Orientación

psicopedagógica. Madrid: Narcea.

Bisquerra, R., y Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. Educación XXI, pp. 61-82.

Bisquerra, R. (2009). Psicopedagogía de las emociones. Madrid: Editorial Síntesis.

Brandoni, F. (2017). Conflictos en la escuela: manual de negociación y mediación para docentes. Buenos Aires: Universidad Nacional de Tres de Febrero.

Buenfil, R., Fernández, F y Peixoto, C. (1998). Modernidad y posmodernidad en educación. Sinéctica n°13, julio-diciembre, pp.1-19.

Camps, V. (2000). Los valores de la educación. Madrid: Editorial Anaya.

Carballeda, A. (2012). La intervención en lo social/ exclusión e intervención en los nuevos escenarios sociales. Buenos Aires: Paidós.

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.

Cloninger, S. (2003). Teorías de la personalidad. México: Editorial Prentice Hall.

Colom, A. (1997). Postmodernidad y educación. Fundamentos y perspectivas. Revista Educación y Cultura, 1997, vol.1, pp.7-17.

Corkille, D. (1970). El niño feliz su clave psicológica. Barcelona: Granica Editor.

Cortina, A. (2000). Ética mínima. Introducción a la Filosofía Práctica. Madrid: Editorial Tecnos.

Daros, W. (2009). El entorno social y la escuela. Rosario: Editorial Artemisa.

Delors, J. (1996). La educación encierra un tesoro. Madrid: Ediciones UNESCO.

Herrera, M. (2012). Gerencia escolar y calidad de la educación. En Ugalde, L. (coord.). Educación para transformar el país (pp. 25-41). Caracas: Universidad Católica Andrés Bello - Cerpe.

Jiménez, C. (2015). La transmodernidad en los estudios organizacionales. La metáfora del fractal. Revista Internacional de Organizaciones, no 14, junio 2015, pp.77–100.

Kawata, P. (s/f). Desarrollo de liderazgo. Serie de efectividad organizacional. Editorial National Minority AIDS Council.

Lipovetsky, G. (2000). La era del vacío. España: Editorial Anagrama.

López, M., y Grandío, A. (2005). Capital humano como fuente de ventajas competitivas. Algunas reflexiones y experiencias. España: Editorial Gesbiblio.

Maslow, A. (2007). El hombre autorrealizado. Barcelona: Editorial Kairós, SA.

Morín, E. (1999). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. Francia: UNESCO.

Olivares, S y González, M. (2014). Psicología del trabajo. México: Grupo Editorial Patria.

Ovejero, A. (2007). Las relaciones humanas. Psicología social teórica y aplicada. Madrid: Editorial Biblioteca Nueva.

Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Sabino, C. (2004). Desarrollo y calidad de vida. Argentina: Unión Editorial.

Sarramona, J. (2002). Desafíos de la escuela en el siglo XXI. Barcelona: Editorial Octaedro.

Sen, A. (2000). Desarrollo y libertad. Barcelona: Editorial Planetas.

UNESCO. (2015). Orientación y Desarrollo de Capacidades sobre Educación para la Ciudadanía Mundial en América Latina y el Caribe. Reporte Informativo. Santiago de Chile.

Useche, M y Queipo, B. (2005). Las organizaciones postmodernas en el siglo XXI. Mañongo, No 24, 2005, pp. 207-216.

Zapata, J. (2016). (Coord). Fundamentos de psicología de la salud. México: Pearson Educación de México.