

El Gerente universitario y su praxis administrativa desde una perspectiva compleja

The university manager and his administrative practice from a complex perspective

Susany Yuhamer Ramírez Rodríguez

Universidad Nacional de la Fuerza Armada, Venezuela

ramirezsusany@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-2163-235X>

Resumen

El propósito de este artículo es develar al gerente universitario y su praxis administrativa desde una perspectiva compleja, es decir, las bases fundamentales que identifican al gerente, la importancia de la complejidad en la gestión, por permitir solidificar bases epistemológicas actualizadas, con ellas hacer frente a diversidad de escenarios administrativos con perspectiva compleja, el estudio pretende despertar reflexión en vincular procesos administrativos con los principios de la complejidad, los saberes, son hilos estrechos entre la gerencia tradicional y la gerencia desde la complejidad. Por ello surge el estudio, con una perspectiva cualitativa, con un paradigma interpretativo producto del tratamiento fenomenológico hermenéutico, en donde se aplicó la entrevista penetrante a tres coordinadores universitarios de la Universidad Experimental de la Fuerza Armada de Venezuela, los resultados arrojaron que la complejidad en la gerencia universitaria proporciona innovación, contribuye a metamorfosis de pensamientos en la colectividad universitaria. Concluyendo, una gerencia proactiva que encapsula un modelo flexible e innovador, con conciencia contemporánea que converge con el pensamiento complejo.

Palabras clave: gerente universitario, perspectiva compleja, gestión.

Abstract

The purpose of this article is to reveal the University Manager and its administrative praxis from a complex perspective, that is, the fundamental bases that identify the manager, the importance of the complexity in management, for allowing solidifying epistemological bases updated, with them to deal with diversity of administrative scenarios with a complex perspective, the study aims to awaken reflection on linking administrative processes with the principles of complexity, knowledge, are narrow threads between traditional management and management from complexity. For this reason, the study arises, with a qualitative perspective, with an interpretive paradigm product of the Hermeneutical phenomenological treatment, where the penetrating interview was applied to three university coordinators of the Experimental University of the Armed Forces of Venezuela, The results yielded that the complexity in university management provides innovation, contributes to metamorphosis of thoughts in the collective collective. Concluding, a proactive management that encapsulates a flexible and innovative model, with contemporary conscience that converges complex thought.

Keywords: university manager, complex perspective, management.

Recibido: 6/6/2024
Aceptado: 28/12/2024
Publicado: 30/6/2025

Cómo citar:

Ramírez Rodríguez, S. Y. (2025). El Gerente universitario y su praxis administrativa desde una perspectiva compleja. *Integración*, 9(1), 11-22. <https://doi.org/10.36881/ri.v9i1.1127>

Fuente de financiamiento: No financiado.

Declaración de conflictos de interés: La autora declara no tener conflictos de interés

OPEN ACCESS
Distribuido bajo:



Introducción

Los cambios acelerados en el mundo globalizado, su influencia constante y avasallante produce un clima de cambios turbulentos e imprevistos; ante esta certeza las universidades se familiarizan para responder a las demandas de las modificaciones que brotan y satisfacer las exigencias que surgen de las transformaciones.

El mundo gerencial propicia reflexiones profundas en gerentes universitarios, comprendiendo que una transformación no ocurrirá mecánicamente, sino que requiere de gerentes que accionen para satisfacer el abanico de cambios que emergen diariamente.

Es esencial repensar la praxis, acudiendo a las bases epistémicas logradas en una trayectoria profesional; posterior al paseo interno y analítico, emergen fórmulas a través de la formación gerencial, para el fortalecimiento de las concepciones epistemológicas que coadyuven en la transformación personal, profesional e integral en el análisis de realidades educacionales, culturales, económicas, políticas y sociales.

Es evidente entonces, la teoría del conocimiento amplifica la interpretación con una postura transvisionaria, a su vez otorga un recorrido intelectual que enreda al gerente con habilidades, para su ataque procedimental en situaciones inciertas, complicadas y cuestionables del escenario gerencial. De acuerdo con Arcia (2020):

La praxis gerencial en estadios de enseñanza es una totalidad y se propaga más allá de guiar, de maniobrar partidas presupuestarias o talentos, el gerente es un ser humano, comprende los requisitos inherentes de los sujetos, deben ser considerados para satisfacer las necesidades humanas. (p. 49).

Por esta razón, el artículo rebusca un engranaje entre la reflexión del gerente y su práctica de forma integral, estimando así la coexistencia del saber primario y el parentesco con lo nuevo, es decir, abrir paso a reajustes que combinen lo tradicional con lo actual, esto permitirá una praxis dinámica que confronte con éxito los retos que nacen del constante cambio que nos arroja día a día.

Esta conexión se sustenta con Gómez (2022), quien dijo: “La gerencia es un imán para los procesos enrevesados, desafiantes que implican compromiso, esos procesos se realizan en el plano efímero con cursos intrínsecos e importantes como planear, ordenar,

canalizar y verificar”. (p.160). La gerencia de recintos universitarios invita a repensar y a valorar, a partir de un panorama sistémico, otorgando un conglomerado de componentes que se consideran necesarios, sin separarlos, la acción gerencial afilia los métodos, las creencias, motivos, el liderazgo y las conductas, apreciando la perspectiva del gerente hacia la cualidad humana y su convenio con la sociedad académica y estudiantil.

Semejantemente Machado (2006) definió gerencia así: “Es el mecanismo o instrumento más significativo para administrar una organización, apoyada en la toma de decisiones del tejido laboral, ajustándose a la gama de funciones que se cumplen, afiliando a la planificación, organización, dirección y control”. (p.64). Este documento informa la importancia de la gerencia como herramienta, otra vez Arcia (2020.) dice, el gerente universitario es un jefe, un manager de personas y un avalista del proceso administrativo, además es el hilo que enlaza al equipo de trabajo. Parafraseando a Prado (2011) la circunstancia gerencial educativa, que emplace a la reflexión del actuar de los sujetos que conforman la universidad, responsabilizando a estos trabajadores a proporcionar un servicio con coherencia, con valores y de forma compleja.

Por tanto, a través de la gerencia que fija mirada en la complejidad, será una postura de desaprender y reaprender conceptos nuevos, ajenos a modelos tradicionales, que aspira hacer frente a desafíos, y lograr la intención de manera eficiente, con aptitud y rendimiento eficaz.

Asimismo, la gerencia universitaria, también es una ilación lógica de existencia que fija deseos con conexión entre la acción y el desenlace, que se obtiene en el empleo con competencia de los recursos disponibles, el gerente es la pieza esencial para variar el accionar repetitivo, con la transformación se responde a las demandas de cambios del entorno universitario.

Los directivos universitarios, de forma constantemente nutren competencias para responder de forma certera a situaciones como: soluciones de conflictos, toma de decisiones, esta acción es adaptarse al tiempo y a el espacio, es decir, las acciones que dieron solución a un evento hace veinte años, no puede ser aplicada al suceso del presente, sería una referencia teórica, al respecto las autoras González de Hernández y Carrera (2020) afirmaron:

En la praxeología de la dirección universitaria, la labor constituye la concisión de aspectos inherentes a la motivación y a la decisión, pero sobre todo al juego sincrónico entre el ser y el deber ser que condiciona una necesidad, ella por sí, sustenta una valoración y una proyección de la idea generada en el individuo, gerente, en su contacto con la realidad. (p.27).

Dada la praxis como el medio para conseguir los objetivos de la gestión universitaria, la reflexión es necesaria en el escenario gerencial, considerar los desafortunados resultados de una ejecución equivocada en este contexto, aprovechar estas circunstancias de fracasos es oportuno para direccionar los procesos de ajustes del accionar y el compromiso garantizando el cambio y la permanencia de este en la gerencia universitaria.

Sin pretender profundizar en la filosofía, se incursiona en la dimensión ontológica, el pensador Heidegger (2005) quien introdujo una nueva ontología dando un vistazo al ser humano auténtico, perteneciente a una existencia identificada por tramos que simbolizan su esencia. Significa que, el protagonista del estudio es el gerente universitario, individuo que observa, es decir, las personas observamos, pero lograr el dominio de esta técnica, para beneficio gerencial es un éxito que arrojará a la universidad en general. Citando a Renaud (2017) manifiesta “El desarrollo gerencial visto como gala de conexión, intercambio, estos otorgan potestad para observar, la competencia del estilo de acción de los sujetos, con ello se validan o no el fruto de la acción gerencial”. (p.23). Ahora bien, edificar una verdad gerencial con un discernimiento eficaz, sin obviar eventos cotidianos, enriqueciendo así la función de la universidad.

Por su parte la dimensión epistemológica, el gerente universitario se relaciona intersubjetivamente con los actores que integran la institución. Con relación al plano axiológico, Ramos (2016) plantea un par de ingredientes, el primero un lente visor, para contemplar y admitir valores, mientras que el segundo proporciona significado a concientizar y valorar al sujeto de los fenómenos con los que interactúa.

En el abordaje metodológico, articulado con lo precedente, citar a Balza (2010), quien expone que la complejidad, conforme a la hermenéutica infiere que es un modo de conocer, por procedimientos y así edificar hipótesis para describir temas recientes en el campo o área que se estudia de forma benevolente para la comprensión humana.

El propósito de este artículo es develar al gerente universitario y su praxis administrativa desde una perspectiva compleja, es decir, las bases fundamentales que identifican al gerente, la importancia de la complejidad en la gestión, por permitir solidificar bases epistemológicas actualizadas, con ellas hacer frente a diversidad de escenarios administrativos con perspectiva compleja (Maldonado, 2023). El documento se estructura de la siguiente forma: el gerente y la complejidad, las estrategias del gerente desde la complejidad, praxis administrativa del gerente con perspectiva compleja, la complejidad en la praxis administrativa; la gestión universitaria desde la complejidad, metodología, análisis de resultados, discusión y conclusiones.

Planteamiento Teórico

El gerente y la complejidad

Las organizaciones pueden alcanzar el éxito solo si sus gerentes poseen conocimientos sólidos y fundamentados que respalden su capacidad de liderazgo. Según Machado (2006), la gerencia es el principal instrumento para dirigir una organización pública o privada, apoyándose en la toma de decisiones que comprometen al recurso humano y articulando las fases fundamentales del proceso administrativo: planificación, organización, dirección, ejecución y control.

Gerenciar un recinto universitario, es un sumario que se construye por la humanidad, el saber se torna de tonos distintos con la complejidad que propone reforzar una percepción, que mezcle los elementos de la organización, en especial el recurso humano con toda la grilla de conocimiento que posean, sustentando lo anterior por Morín (2002) “Es un tejido o red (complexus); lo que esta tejido en su conjunto, con-plegado, complicado) de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados”. (p.56)

Lo que es lo mismo, perseguir una dinámica en la gerencia considerando la atmosfera universitaria, en donde los procesos administrativos se comuniquen sin excepciones, emprendiendo gerencialmente con la complejidad. De hecho, Morín (2002) manifiesta que la gerencia universitaria es comprendida como un sistema vivo, dinámico, complejo y creador de conocimientos sujetos a políticas y reformas educativas. Esto quiere expresar que, motivar posturas creativas, fraternidad, reflexión y negociación con conciencia del equipo de trabajo innovador con pensamiento inédito (Maldonado, 2020).

Al mismo tiempo el gerente se desempeña con acciones que otorguen confianza a su equipo de trabajo, sustentándose en la comunicación asertiva ideal para la consecución de metas de la institución. La gama gerencial desde la complejidad es orientada y considera la condición de la universidad pública o privada, es notoria la vinculación de la complejidad en la praxis del gerente como líder que conoce, a su equipo de trabajo, y actúa para transformar el escenario, desafío de la gerencia compleja.

Este matiz de la complejidad, apreciado y único para el gerente, quien asume una mirada con discernimiento de la realidad existente, si intención de controlar la totalidad de factores organizacionales; la complejidad se puede definir, siguiendo a Tobón y Núñez (2006), es una práctica que se usa para edificar el conocimiento en cualquier área de conocimiento, partiendo de la base de composición del fenómeno, con intención de entenderlo y describirlo, con un estudio disciplinario, multidisciplinario, interdisciplinario y transdisciplinarios.

Mientras que Morín (2002), manifestó: la complejidad es un lienzo de sucesos, eventos, conductas, eventualidades que componen nuestro mundo. Lo anterior invita a la reflexión, desde una perspectiva gerencial en recintos universitarios, estos espacios son libres a lo incierto, inclinados a cambios, por ende el gerente universitario no puede conocerlo todo, es necesario prohiar postura de pensamiento complejo, apoyada en la expresión de Richardson (2008) quien planteo leyes para administrar desde una perspectiva compleja: en primer lugar, asemejarse a una dureza, no es para suponer que necesite un mazo; en segundo el juicio de varias personas, frecuentemente sobresalen a las decisiones de un sujeto, tercero acepte equivocarse, y en cuarto reformar el pensamiento, está bien.

Hoy día la gerencia universitaria, requiere de la complejidad para la divulgación de lo novedoso, incorporando las posiciones de los sujetos que integran la maqueta de trabajadores, es decir, serán participantes en resolución de conflictos, toma de decisiones, negociaciones, ratificando así la emancipación de los individuos en modo crítico-reflexivo, enalteciendo la diversidad de pensamiento. Citando a Balza (2010):

Los elementos fundamentales del pensamiento complejo, adquiere especial relevancia la ética del género humano, entendido ésta como un enfoque cognoscitivo valorativo que considera al individuo, a la sociedad y al

homo sapiens como una sola entidad cosmológica que comparte valores comunes dentro de una diversidad. (p. 56).

Es importante, considerar la visualización compleja del gerente universitario responsable por pronosticar eventualidades que, se manifiestan de forma repetidas, gracias a estos modelos se activan la competencia del administrador desde una perspectiva gerencial. En este orden de ideas, el desafío del gerente universitario es promover el conocimiento, cultivarlo constantemente, para la visión humanitaria que lo identifique al cruzar fronteras, con toma de decisiones para solucionar conflictos, irrumpiendo en fundamentos ontológicos del gerente con mirada emergente en la esencia única de cada persona y su aporte significativo en el recinto universitario.

La estrategia del gerente desde la complejidad

En escenarios educativos contemporáneos, entender la realidad gerencial desde la complejidad implica reflexionar, diferenciar, sin disgregar, solo construir a partir del tejido de diversidad, hacer que prevalezca la unidad. Las metas se alcanzan en grupo y procuran satisfacer necesidades de los que convergen para otorgar respuestas a las demandas sociales. La estrategia aparece en la gerencia en los años cincuenta, en los métodos de planificación incrustados en las empresas, para el periodo mencionado, para Porter y Lawler (1968) la producción de estrategias en desarrollo prudente y juicioso respalda claramente al sistema de negocios mundial, estableciéndose como el modelo sobresaliente, conforme a análisis bibliométricos.

A propósito, Mintzberg (2014) señala las diferencias entre estrategias formales o deliberadas que florecen de la fase precisa de planificar con alto volumen de razonamiento; la otra es la estrategia emergente, caracterizada con una voluntad sagaz. La situación es combinar la intuición, destreza, saberes para esculpir una complejidad gerencial. El gerente tradicional, reduce lo complejo a lo simple, separa lo unido, descompone y no repone. El presente requiere de la complejidad, entonces urge indagar entre tejido de saberes, que el equipo participe por igual en aportes relacionados con la solución de conflictos, toma de decisiones y el desarrollo del proceso administrativo, aunado a ello ser críticos y reflexivos, respetando el pensamiento de cada integrante del equipo de trabajo.

La trascendencia de la estrategia se puede señalar a Morín (2002) quien afirmó, la estrategia es indagar

de forma incansable, empalmar informaciones, comprobándolas para transformar la praxis gerencial, según lo recopilado. La complejidad es apreciada en el escenario del ahora, la incertidumbre es quien protagoniza las universidades, y puede ser minimizada con el tejido de saberes que un gerente gestione con el equipo de trabajo. Lo anterior invita a pensar en una nueva dimensión desde la complejidad, plantearse un panorama participativo que esquive la desunión de competencias. Permitirá hacer frente a las transformaciones que surgen en el campo universitario y replicar a la incertidumbre del campo administrativo.

Praxis Administrativa del Gerente con Perspectiva Compleja

El gerente universitario es un ser humano con competencias para cumplir su rol, y se apoya en procesos tradicionales que, durante un tiempo determinado, le han permitido dirigir con eficiencia. No obstante, en los escenarios actuales, la praxis gerencial debe responder al presente, es decir, el gerente debe ser progresista y enriquecer su labor intelectual en función del desarrollo educativo, con el fin de lograr el máximo bienestar de quienes están bajo su gestión.

El autor Fayol (1973) Fayol (1973) diferenció entre gerencia y administración. Según él, la administración es la maniobra más importante de las empresas públicas o privadas; su conceptualización abarca planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. La gerencia, en cambio, es definida como el cargo que conlleva compromiso y conocimiento tanto científico como humano para alcanzar los objetivos. Repensar la praxis administrativa del gerente implica proponer cambios que transformen la universidad. El gerente, como ser cognoscente, aspira a realizar una labor de calidad, aunque enfrenta obstáculos que dificultan alcanzar sus metas. Como señalan González de Hernández y Carrera (2020), “el organismo universitario social, están sumergidos en el acontecer epocal, compaginarse a demandas del contexto con el entusiasmo accionar de sus integrantes, son los impulsos que congregarán las estrategias hacia la metamorfosis organizacional”. (p.17).

Con respecto a la praxis, acción determinante y decidida por el gerente para obrar de acuerdo con cada cambio, del escenario universitario, empleando las palabras de González de Hernández y Carrera (2020):

Es una marcha persistente que busca reforzar modelos de acción, útiles a la gestión de la

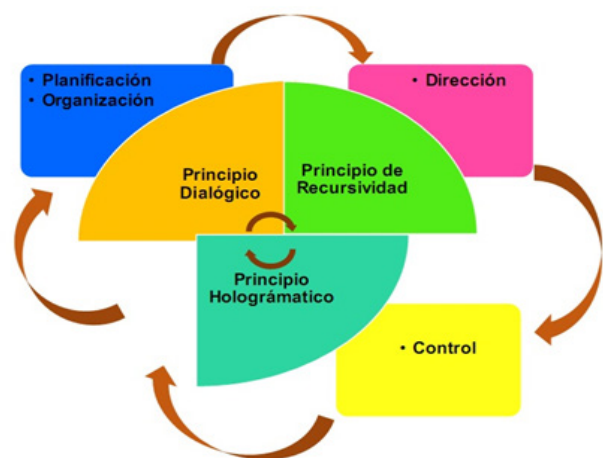
praxis universitaria cotidiana, a su estructuración e implementación, se apoya en procesos de contacto, valoración, reflexión y consolidación creativa que interactúa con los procesos administrativos (p.28).

Por otra parte, Morín (2002) dice “Esforzase por reflexionar es avezarse pensamientos que desvelen sin interrumpir la contextualización de testimonios y saberes, se empleen sin cesar en la lucha y resistencia del desacierto y las mentiras”. (p. 65). Sobre la base de la cita anterior, la praxis es decisión de cada gerente, su interés por trabajar constantemente las funciones que aseguren el crecimiento del recinto universitario.

Significa entonces que la praxis administrativa del gerente es congruente con los fines, la eficiente utilización de los recursos presentes, igualmente la evolución de las aptitudes que permitan accionar con acierto en el espiral de cambios que se presentan en el gráfico a continuación:

Gráfico 1.

Principios de la Complejidad y Relación con el Proceso Administrativo



Fuente: Elaborado por la autora (2023).

Para alcanzar una praxis exitosa de forma administrativa, se puede interpretar el gráfico que precede: el gerente usa los hilos de la complejidad, así plantea la vinculación de disciplinas que permitan crear nuevos saberes, desde diferentes puntos de vistas, desarrollando conocimiento que irrumpa en lo repetible en los estadios administrativos. A continuación, se describen:

En primer lugar, el principio dialógico: (Morín, 2002, p.109) explica, es la alianza compleja e incompatible

de instancias indispensables para la realidad; mientras que Rivas (2013) “Articula un análisis en la atmósfera gerencial, dándole el nombre de pares dialógicos, en donde par se refiere a “considerar una alianza para interactuar” (p. 54), lo dialógico denota coloquio, incorporación y la complementariedad de lo opuesto, es decir, aquellos elementos que están inmersos en sistemas, permiten la dualidad, en relación a la gerencia algunos elementos opuestos reflejan que no tienen posibilidad de solución, diariamente en la universidad se cumplen las tareas planificadas (primera fase del proceso administrativo), Cano (2017) define planificación así “Período premeditado, desempeñando crédito, dominio consecuente y positivo en el trayecto misional de la organización”. (p.30) sin embargo algunas tareas no pueden realizarse, por surgir eventos como consejos de núcleos, convenciones, entre otros.

El punto es, la gerencia desde la complejidad decide delegar funciones al equipo de trabajo, retribuyendo las tareas plasmadas a corto, mediano y a largo plazo, se desarrolla la organización “es un medio para consumir y satisfacer” Cano (2017) en fusión con el principio dialógico se preserva la dualidad en la matriz de la unión, ejecutando lo planeado con éxito, gracias a la adopción del diálogo, la inclusión, la complementariedad y la construcción.

Seguido por el principio de recursividad: Morin (2002). No es más que interactuar en sucesión radial, en donde los productos actúan por encima de lo que lo origina, este principio emerge cuando una acción origina otras fases, es decir, son causas y consecuencias por su interconexión (p.111). El director universitario, consigue resultados en el presente y considerar en un tiempo generoso; antagónicamente, ineludiblemente confronta la incertidumbre, Rivas-Montoya et al. (2017, p. 10). De hecho, a través de la coordinación de actividades, la generación de compromiso de las personas y recursos necesarios para que ambas puedan situaciones puedan coexistir. El gerente toma decisiones, sobre el recae la responsabilidad de certeza o fracaso, en lo concerniente a las fase dirección, Koontz (2008) planteo “la dirección es el semblante interpersonal de la administración por medio del cual los subalternos pueden comprender y contribuir con efectividad y eficiencia a la ganancia de los objetivos de la empresa” el directivo conoce las competencias de su comunidad de trabajo, por ejemplo, finalizando el semestre, los pasantes de administración presentan el informe de práctica profesional, para asignar esta tutela a un docente, el directivo se basa en las competencias del profesor, sus conocimientos en construcción metodológica de informes de

administración, así puede liderar esta actividad, la intención de la decisión (acción) es desencadenar resultados positivos, beneficiando a los estudiantes universitarios.

Finalizando con el principio Holo gramático: se explica tomando en cuenta a Morin (2002). En donde la organización compleja exige del todo en cada partícula, siendo originales, peculiares, en donde los fragmentos de cada fenómeno, es contenido de su propia información, al mismo tiempo, el todo, contiene revelación de las partes (p.11). Asociándolo con el proceso administrativo ejercido por el gerente universitario, sus fases son las partes, al desempeñarlas asertivamente, sumaran a la misión de la institución. El control es la etapa que protege el éxito de las aspiraciones, habilidades y dirección de la universidad, maniobrando la realización de las funciones por los sujetos adscritos al recinto universitario y que los recursos disponibles para ello estén siendo administrados adecuadamente en términos de eficacia y eficiencia, Cano (2017), en otras palabras, la intención del control es resguardar la presencia de la institución y estimular su crecimiento.

Actualmente se tiene que dar paso al análisis que consienta acceso a impresiones antagónicas como: certeza – incertidumbre, disyunción – conjunción y orden – caos, la coexistencia de estos conceptos, proporcionan un departir productivo entre el abanico de conocimiento, conquistando espacios, áreas universales que posibiliten aproximación de competencias y culturas.

Resaltando, en las universidades se planifica en el área académica, asuntos sociales, pasantías, trabajo de grado y otros programas más, ellos son los fragmentos de los fenómenos, por tanto, el gerente desde la complejidad es el todo, conoce cada área o departamento, sus funciones para alcanzar las metas trimestrales o semestrales, todo lo anterior es plasmado en las facetas descritas anteriormente, en donde se evidencia la praxis administrativa ejecutada por el gerente y personal a su cargo.

Se puede señalar al gerente universitario con visión progresista, como el sujeto cognoscente que lleva un portafolio de saberes, relaciona la praxis gerencial tradicional con la gerencia compleja, valiosa combinación que deslustra ciclos repetitivos, que no aportan más que estancamientos. El proceso administrativo es un fundamento, en el presente reforzarlo con los principios de la complejidad, en donde incursiona lo nuevo, lo que complementa y construye.

Lo anterior afirma que, el gerente de hoy evita la disyunción y separación del conocimiento, es decir, presente el tejido o red complexus, sistema vivo, dinámico, complejo y creador muy sujeto a políticas y a reformas, con el trabajo del equipo multidisciplinario, el gerente direccionará responsabilidades según las competencias del personal a su cargo, esta toma de decisión generará resultados positivos y generadores de respuestas a demandas de la sociedad (Roman-Acosta & Barón Velandia, 2023). Al mismo tiempo, la vinculación involucra la eficiencia y eficacia, el gerente desde la complejidad abordará el escenario ejerciendo el control (última fase del proceso administrativo) combinado con el principio hologramático, para comprobar las acciones previamente planeadas, fase de retroalimentación que genera ideas creativas para conseguir culminación de objetivos en lapsos de tiempo, que realcen gestión en la universidad.

La complejidad en la Praxis Administrativa

El gerente universitario se identifica por su administración, los autores Aguilar y Block (2006) afirman, la manera como dirige un regente universitario, como los actos que lo distinguen de otros funcionarios es la constitución del proceso administrativo. Este proceso se conforma de fases: planeación, organización, dirección y control. En la primera se plasman los cursos de acción a ejecutarse en un tiempo determinado; el segundo reconocer la autoridad y distribuir las tareas en el equipo de trabajo, seguidamente cada miembro del equipo ejecuta la tarea que le fue asignada y por último el gerente supervisa las actividades, este control se apoya en la planificación, es decir, verifica si se alcanzó el objetivo.

La praxis antigua del saber, actualmente son escasos, por ello se trae a escena la complejidad, esta red de interacciones, eventos que son órganos esenciales del presente, Morín (2002) plantea principios que fortalecen el nexo entre el proceso administrativo y la complejidad, el primero, columna vertebral de una administración universitaria y el segundo, transformación del escenario por acudir a cambios de pensamiento y patrones.

Las universidades están integradas por sujetos cognoscentes, cada docente cumple funciones, se hace un engranaje de rol de actores, guiados por normas de la institución; estas normas con el equilibrio benefician al proceso. La perfección, aporta caos, por ello es sabio, las fallas que ocurren al desarrollar una tarea, claro está, sin intención de nutrir el desorden, es percibir que la equivocación, la omisión es la oportunidad de

aprendizaje, de análisis y abre el abanico de creatividad e innovación y no para el señalamiento, en particular es apropiarse de una experiencia que no debe repetirse (Morín, 2002).

La Complejidad y la Gestión Universitaria

En la actualidad, las contribuciones de la complejidad en la gestión universitaria han sido valoradas, simbolizando una primicia al contemplar el mundo desde otra óptica, edificando saberes novedosos, fragmentando lo tradicional, desaprendiendo, reaprendiendo, adoptando una gestión reflexiva. La nobleza que se oferta en la formación universitaria dependerá de la administración del gerente, sustentando las líneas anteriores López et al. (2017) admiten la enseñanza universitaria tiene el desafío de afianzar la disposición de profesionales calificados para encarar los cambios, reformas económicas, sociales coadyuvando a nutrir las figuras de eficiencia y eficacia congruentes en una formación de calidad (p. 25)

De forma complementaria, Murillo (2019), plantea: la complejidad vinculada con la gestión universitaria, son etapas que integran y generan, apoyándose en principios, estrategias, procedimientos, prácticas gerenciales con creencias pedagógicas y epistemológicas con intención de promover la tonificación y el auge de la organización (p. 10).

Por su parte Yovera (2020) mencionó, la gerencia tiene que respaldar las tareas que se elaboran en el recinto universitario, a través de la comunicación continua, con reuniones de cada escuela o carrera que oferte la universidad. Lo anterior es con propósito intencional de certificar la praxis de profesores, comunidad que revela resultados positivos o negativos, por tanto, la dinámica de promoción de actividades emanadas por el directivo es necesarias para el logro de objetivos en lapsos de tiempos.

Citando nuevamente a Yovera (2019) quien invita a la reflexión de la acción gerencial, la misma debe cimentar cambios, con una propuesta transmoderna, dirigida a lo inédito, discerniendo lo obsoleto y repetitivo, también se realizará las competencias del equipo humano de la institución.

En definitiva, se requiere una transformación profunda de la gestión universitaria, donde la calidad sea el sello distintivo de todo el personal involucrado en la formación académica. La complejidad ofrece una base teórica sólida para abordar este desafío, permitiendo la

consolidación de una gestión educativa que responda eficazmente a las demandas sociales contemporáneas.

Metodología

Las personas por naturaleza sentimos curiosidad y ello lo motiva a investigar, vive con tenacidad, escarbando saberes inéditos que repliquen a las dinámicas que concurren en su día a día, Ugas (2011) cree que la metodología es una forma de hacer conocimiento en donde se unen instancias teóricas y metódicas, desdoblado un método acorde a la investigación, (p. 18).

En ese marco, el estudio adoptó el paradigma interpretativo, el cual, según La Torre et al. (1996), permite abordar la autenticidad dinámica, edificada y heterogénea de la realidad, con el fin de vislumbrar la esencia de los actores inmersos en un fenómeno de estudio (p. 44).

El espacio en donde se desarrolló la investigación es un entorno social, complejo y activo, correspondiendo a la averiguación cualitativa quien fue definida por Martínez (2000) así “Es la investigación que busca identificar y describir entornos penetrantes con una estructura diligente, aportando discernimiento de la costumbre, hábitos de un contexto” (p. 8), se buscó interpretar y analizar al gerente universitario y su praxis administrativa desde una perspectiva compleja.

El enfoque se sustentó en la fenomenología hermenéutica, bajo el planteamiento de Schutz (1974) “es la vehemencia de la pericia, habilidad cotidiana del universo con sus expresiones sociales e históricas del tema en estudio, predominando la existencia diaria” (p.28). Este procedimiento ayudo a observar la materia que se describe la realidad gerencial universitaria en todo su contexto. Comprender la hermeneusis, que otorga una visión valiosa de los significados de los sujetos en el mundo social, el autor Schutz (1974) invita a explorar las complejidades de la interpretación humana.

Resaltando a Balza (2010) relacionando la hermenéutica con la complejidad que representa al universo de las personas en sus diversas locuciones,

memorias en colectivo o individual, dependiendo del escenario en donde se desplaza, es por ello por lo que este método permite una conversación entre individuos, estación y situación del momento.

Informantes clave

Son sujetos que poseen conocimientos sobre el tema que se aborda en el estudio, además dispuestos a participar en el desarrollo de la investigación, Martínez (2000) “el informante es la alegoría de grupos, en donde su imagen esta complementada con un notable equilibrio, resaltando su representación en casos investigados”. En el artículo de forma intencional la investigadora selecciono a tres informantes, coordinadores de universidades, con una trayectoria de servicio, su experiencia permite obtener respuestas valiosas en el instrumento aplicado.

El sendero metodológico se consolido desde la perspectiva cualitativa, en donde la búsqueda de la verdad del gerente en el desarrollo de la praxis administrativa vinculada con la teoría de la complejidad, el estadio fue la universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada Nacional (UNEFA) Extensión Aroa del estado Yaracuy, se procedió a entrevistar de forma intencional a tres coordinadores de carreras, esta terna tiene experiencia gerencial en universidades (observar tablas), con la entrevista en profundidad, se indaga en la verdad del entorno, su esencia, se comprende desde los testimonios concedidos (Velandia et al, 2021). Así mismo, se sigue el método fenomenológico hermenéutico, para percibir, descifrar e interpretar, desde la impresión de los informantes del cuerpo en estudio (Rodríguez, et al2023).

Resultados

Este apartado, es la evidencia de la contestación de los informantes clave en la entrevista profunda, buscando develar la desigualdad existente de la gerencia tradicional y la gerencia con una perspectiva compleja (tabla 1). Por su parte la tabla 2, se examina como gerenciar con perspectiva compleja (revelaciones de informantes); por último, la tabla 3, con la pertinencia de la complejidad en la gerencia universitaria. A título ilustrativo, se presentan los hallazgos:

Tabla 1*¿Conoces la desigualdad existente de la gerencia tradicional y la gerencia con una perspectiva compleja?*

Informante 1	Informante 2	Informante 3
Gerenciar es seguir pautas que se enmarcaron desde Taylor y Fayol, donde el objetivo es cumplir el proceso administrativo, en cuanto a gerenciar desde la complejidad, es continuar con lo anterior, y sumar la comprensión de escenarios que pertenecen al ahora.	Un líder que trabaje de forma constante para lograr metas es conocedor de la innovación, para nutrir cultura organizacional, muy diferente es continuar con lo clásico, que no está mal, existen situaciones que son repetidas y no aportan beneficio a la institución.	Conozco las diferencias de ambas visiones, cada gerente decide su modelo para dirigir, puede combinar gerencia tradicional desde una perspectiva compleja.
Hermeneusis: Las respuestas de informantes escogidos con intencionalidad, afirman ser conocedores de la diferencia existente entre la gerencia clásica y con una perspectiva compleja, aplicar la teoría de la complejidad en sus gestiones, aporta disrupción quiebra el tradicionalismo, descubre aberturas, entre lo que es real y lo que se cree que es real, la complejidad va con la incertidumbre de revelar lo inexistente, sin olvidar, que la realidad general, desde la visión de cada sujeto.		

Tabla 2*¿Cómo gerenciar con perspectiva compleja?*

Informante 1	Informante 2	Informante 3
El gerente requiere flexibilidad en los momentos de confusión e incertidumbre del escenario, por ello apoyarse en la complejidad permitirá emplear cada oportunidad que se presente.	Los propósitos del gerente que se ampara en la complejidad para dirigir una universidad, evidencia que es un sujeto preparado para los cambios, lo incierto y desconocido.	Estar atento a todo el entorno, es una competencia del gerente, observar e investigar, a partir de modelos y todas las alternativas que emergen, la complejidad te hace consiente de lo absurdo que es predecir.
Hermeneusis: Se aprecia la calidad de cultura gerencial de los testimonios, apoyados en una perspectiva compleja, implica hacer frente en realidades sociales, culturales, tecnológicas y económicas, reflexionando en estrategias, praxis de procesos administrativos en el entorno universitario y transformar sin desunir sino construir.		

Tabla 3

¿Cuál es la pertinencia de la complejidad en la gerencia universitaria?

Informante 1	Informante 2	Informante 3
Transformar escenarios académicos visión primaria de gerentes, en el recorrido de la gestión apoyada en la complejidad, modelo que aporta respuestas confiables a interrogantes desde la realidad universitaria	La complejidad es el antídoto para los retos del presente en la gerencia y los desafíos del futuro, es donde el saber combinado con la información y estrategias, aportan soluciones.	Con la complejidad el gerente conocedor de la gestión clásica, para ser eficiente y eficaz debe cumplir con las fases del proceso administrativo, participan elementos humanos, valores, espacio, es decir, la complejidad es el instrumento que mezcla lo anterior con las porciones exactas, para contribuir a cambios.
Hermeneusis: Es evidente el aporte de la complejidad en la gerencia universitaria, esa combinación de lo tradicional con la innovación, adecuarse a la era que es contentivo de diversidad en economía, sociedad, y otras, no aporta todas las soluciones, pero proporcionara transformación en las formas de pensar en la comunidad universitaria.		

Discusión

La investigación puede compararse con el artículo publicado en la Revista Multidisciplinar Ciencia Latina, realizado por Aldrete et al. (2021) titulado “Principios de la complejidad en las escuela del pensamiento administrativo: puntos de convergencia” esta investigación arrojo como resultado la demostración de diversas coincidencias, así también el uso de varios aportes en la formulación, es decir, las escuelas del pensamiento administrativo vinculadas con el principio del pensamiento complejo, como los principios dialógico, de recursividad y hologramático, la contrastación existe en esta combinación que es imprescindible para abalanzarse a la variabilidad del escenario gerencial, este es constante y avasallador, por tanto el regente busca responder dinámicamente, con saberes (resultado de investigaciones) con la fusión de teorías clásicas con las complejas.

También se puede relacionar el estudio con la producción de Luciani y Vilorio (2014) artículo llamado “Administración bajo el pensamiento complejo” las autoras reflexionaron en el planteamiento de Morin de un planteamiento de organización que se diferencie de las teorías clásicas de la administración; con el resplandor de la complejidad el recinto universitario se transformaría en un espacio de prácticas distante del equilibrio (donde

se centra la administración clásica) en esta nueva forma la protagonista es la inestabilidad peculiaridad que coadyuvará en gran medida a transformar el entorno gerencial y su praxis administrativa.

El estudio de Caira-Tovar et al. (2021) realizado en Luz universidad del Zulia, publicado en Revista Venezolana de Gerencia, quienes describieron la gerencia desde una perspectiva de sus autoridades rectorales, manifestando que, a pesar de la situación actual de las universidades en Venezuela, estas instituciones cuentan con una gerencia capacitada para enfrentar los retos del milenio. El documento actual, se entrelaza con el estudio de Caira – Tovar et al. (2021) porque ambos brindan una profunda visión del papel del gerente universitario, en un entorno que diariamente se hace más complejo.

La dialéctica emerge, con el documento de Ramírez (2022) quien título el mismo Hología del gerente: praxis del proceso administrativo, la autora enfatiza la constancia en formación del gerente para sumar competencias, y saber gerenciar con los procesos administrativos; esto coadyuvará a abordar los desafíos actuales, que emergen simultáneamente en el contexto de la gestión, es imperante conocer la relación entre la teoría y la acción en la práctica administrativa de un directivo gerencial.

Por consiguiente, el documento presente es un joyero que guarda temas, ellos hacen contraste con el estudio en donde se desea aportar respuestas administrativas que revelen competencias gerenciales, el responsable ejerce la función con la disrupción, combinando lo tradicional con la complejidad, sacando provecho del abanico de conocimientos de cada miembro del equipo de trabajo, también sondea posibilidades para eludir la disyunción, es decir, tejer la red de un proceso administrativo combinado con principios de la complejidad.

Conclusiones

Luego de culminado el estudio, en donde se ha dado respuesta al objetivo: develar al gerente universitario y su praxis administrativa desde una perspectiva compleja, es decir, las bases fundamentales que identifican al gerente, la importancia de la complejidad en la gestión, por permitir solidificar bases epistemológicas actualizadas, con ellas hacer frente a diversidad de escenarios administrativos con perspectiva compleja.

En términos concretos, la perspectiva compleja es un apoyo para la gerencia universitaria, por encuadrar en un modelo innovador, partiendo en la sabia conjunción de las fases del proceso administrativo y los principios del

pensamiento complejo como el dialógico, recursivo y hologramático, experimentado por autores como Morín (2002), por tanto se requiere promover obras en donde los gerentes universitarios interpreten acciones desde una perspectiva compleja para producir en los escenarios transformación y poder trascender este universo.

Como resultado del abordaje presente, considerando la relevancia de incorporar la complejidad en la praxis gerencial que acredita el manuscrito, es necesario y pertinente plantear y desarrollar acciones que nutran el saber del gerente y refuercen la gerencia tradicional, estas nuevas formas de gestión en donde se encapsule el modelo flexible y de innovación en la gerencia universitaria desde una perspectiva compleja.

En síntesis, enmarcar la perspectiva compleja, es realizar una gerencia proactiva, el sujeto que representa esta posición tendría una conciencia de pensamiento contemporáneo, convergiendo con el pensamiento complejo, revelando así una gerencia universitaria con miras a él orden, la jerarquización y todas las fases que son parte de la complejidad para innovar, otorgando satisfacción en la comunidad universitaria y sociedad en general.

Referencias

- Aldrete, J., Silva, J., Sigala, F., y Ávila, O. (2021). Principios de la Complejidad en las Escuelas del Pensamiento Administrativo: puntos de Convergencia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4). <https://doi.org/10.37811/cl.rcm.v5i4.661.p.4819>
- Aguilar, J., y Block, A. (2006). *Planeación Escolar y Formulación de proyectos*. Trillas.
- Arcia, H. (2020). Visión Prospectiva de la Complejidad del Proceso Administrativo en la Gerencia Educacional. *Revista Estudios en Educación (REED)*, 3(5), 48-52. <http://ojs.umc.cl/index.php/estudioseneducacion/article/view/139/88>
- Balza, A. (2010). *Complejidad, Transdisciplinariedad y Transcomplejidad. Los caminos de la nueva ciencia*. Fondo Editorial Gremial APUNESR.
- Caira-Tovar, N. M., Lescher-Soto, I. S., y Sánchez-Morles, J. G. (2021). Significado de la gerencia universitaria pública venezolana: perspectiva rectoral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Número Especial 5), 32-50. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.3>
- Cano, C. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Proyecto Educativo Institucional de la Universidad de Bogotá.
- Fayol, H (1973) *Administración industrial y general*. Ed. Ateneo.
- Gómez, T. (2022). Modelo Praxiológico para la transformación de la Gerencia Universitaria en el Marco de las Organizaciones Inteligentes en la UNELLEZ – Venezuela. *Revista Científica Gerens/Número 10/Ene. jun.* <http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/rgerens/article/view/1877/1668>
- González de Hernández, E. y Carrera, C. (2020). Gerencia y Praxis Organizacional Universitaria: una visión desde la filosofía de la acción humana. *Revista Arbitrada del CIEG- Centro de Investigación y estudios gerenciales (Barquisimeto-Venezuela)*, 43 mayo-junio. <http://revista.grupocieg.org/revistas/gerencia-y-praxis-organizacional-universitaria-una-vision-desde-la-filosofia-de-la-accion-humana/>
- Heidegger, M. (2005). *¿Qué significa pensar?* Editorial Trotta.
- La Torre, A., Del Rincón, D., y Arnal, J. (1996). *Bases Metodológicas de la Investigación Educativa*. BGR92.
- López, M., García, B., y Addine, F. (2017). Acreditar la calidad en las universidades de ciencias pedagógicas: Compromiso y responsabilidad de los educadores cubanos. *Congreso Universidad Vol. 6, No. 1*.

- Luciani, L., Vilorio A. (2014). Objeto de estudio de la administración bajo el pensamiento complejo. *Visión Gerencial*, 1, enero-junio, 199-220. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545898010>
- Koontz, A. (2008) *Management: a global perspective*. Mc Graw Hill.
- Machado, M. (2006). *La gerencia eficaz*. <http://www.monografias.com/trabajos33/gerenciaeficaz/gerenciaeficaz.html>
- Martínez, M. (2000). *La investigación cuantitativa etnográfica en educación. Manual teórico-práctico*. Editorial Trillas.
- Maldonado, C. E. (2023). De las competencias destrezas y habilidades a los gustos, sensaciones y conocimientos. *Praxis Pedagógica*, 22(33), 226–245. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.praxis.22.33.2022.226-245>
- Maldonado, C. E. (2020). El seminario más antiguo de complejidad en América Latina. *Praxis Pedagógica*, 20(26), 149–166. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.praxis.20.26.2020.149-166>
- Mintzberg, H. (2014). *Mintzberg y la Dirección*. Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Morin, E. (2002). *La Cabeza bien puesta. Repensar la forma, reformar el pensamiento, bases para una Reforma Educativa*. Ediciones Nueva Visión.
- Morin, E. (2009b). *Para una política de la civilización*. Paidós.
- Murillo, M. (2019): Gestión universitaria. Concepto y principales tendencias, *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo* (marzo 2019). <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/download/2837/2792/5555>
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Richard D. Irwin, Inc
- Prado, J. (2011). *Hacia un modelo teórico interpretativo fundamentado en los principios de la equidad y diversidad para una gestión docente de calidad en el área de la educación física para la modalidad de educación especial*. Consejo de Publicaciones de la Universidad de los Andes.
- Ramírez, S. (2022). Hología del Gerente: praxis del proceso administrativo. *Invest UBA Revista del Postgrado de la Universidad Bicentennial de Aragua*, 6(2). <https://revistasuba.com/index.php/INVESTUBA/article/view/861>
- Ramos, G. (2016). La Dimensión Axiológica de la formación del profesional de Nivel Superior. *Humanidades, Tecnología y Ciencia*. 8 (15).
- Renaud, C. (2017). *Una propuesta para abordar la gestión compleja*. Centro de estudios del Desarrollo. Universidad Central de Venezuela.
- Richardson, K. (2008). Managing Complex Organizations: Complexity Thinking and the Science and Art of Management. *Emergence: Complexity and Organization*, 10(2), 13-26.
- Rivas, L. M. (2013). *Decisiones corporativas: ilusiones de la sinergia y horizontes de la complejidad*. Editorial Universidad del Rosario.
- Rivas-Montoya, L. M., Londono-Correa, D., & Velez-Castiblanco, J. (2017). *Complejidad y Empresa*. Universidad EAFIT.
- Rodríguez Torres, E., Pérez Gamboa, A. J., & Camejo Pérez, Y. (2023). La formación del liderazgo distribuido en la intervención a favor del patrimonio cultural. *Transformación Socio-Espacial*, 19(2), 317-336. https://www.researchgate.net/publication/374749525_La_formacion_del_liderazgo_distribuido_en_la_intervencion_a_favor_del_patrimonio_cultural_SCielo
- Roman-Acosta, D., & Barón Velandia, B. (2023). Del conocimiento individual a la sinergia colectiva: potenciando la colaboración en las redes de investigación. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 11(2), 221-251. <https://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/8207>
- Schutz, A. (1974). *Estudios sobre teoría social*. Amorrotu Editores.
- Tobón, S. y Núñez Rojas, A. (2006). La gestión del conocimiento desde el pensamiento complejo: un compromiso ético con el desarrollo humano. *Revista EAN*, 27-40. <http://www.journal.ean.edu.co/>
- Ugas, G. (2011). *La Articulación Método, Metodología y Epistemología*. Ediciones TAPECS.
- Velandia, B., Rojas, C. A., & Alonso, F. Y. (2021). Aplicación del método praxeológico en el proceso de formación profesional. *Revista Insignare Scientia - RIS*, 4(5), 257-272. <https://doi.org/10.36661/2595-4520.2021v4i5.12569>
- Yovera, J. (2020). La gestión educativa universitaria venezolana: un planteamiento desde la acción transcompleja. *Telos: revista de estudios interdisciplinarios en ciencias sociales*, 22(3), 545-550. www.doi.org/10.36390/telos223.05