

TEORETICA DE GESTION HUMANA PARTICIPATIVA DESDE LA TRANSFORMACION ORGANIZACIONAL CONTEXTUALIZADO EN LA EDUCACION UNIVERSITARIA



Autora: Carmen Jackelin Luna.

Correo electrónico: bsmlcjuna20@gmail.com

Licda. en contaduría pública

Msc. en Gerencia General

Doctoranda en Ciencias Sociales

Teléfono contacto: 0414-4753515

Recibido: 26/09/2023 **Aprobado:** 24/10/2023

RESUMEN

El propósito de este estudio es generar una teórica de la participación de las personas a partir del cambio organizacional en el contexto de la educación universitaria. En líneas generales, este estudio se realizó en el marco del paradigma postpositivista y tuvo orientado en la revisión de la importancia del liderazgo humano y su participación en el cambio organizacional. En lo metodológico, este trabajo se basa en un enfoque hermenéutico, que permite al investigador recorrer cuatro etapas: previa, descripción, estructura y discusión, acercándose así a la realidad donde se estudian los fenómenos y la experiencia vivida va más allá de lo sensorial y perceptible. La información se recopiló en base a 10 tipos de preguntas. Se selecciono como escenario de estudio a la Vicerrectoría de Planificación Regional (VPDR) de la Universidad Nacional Experimental de Ezequiel Zamora (UNELLEZ-APURE). En este sentido se han seleccionado informantes clave que aportaron información cualitativa. Las vías de recolección de información incluyen las técnicas de la encuesta y el método de entrevista en profundidad. En el análisis e interpretación de la información se utilizan la categorización, estructuración, triangulación y teorización. Entre los hallazgos que emergieron del estudio se destaca una serie de proposiciones, conceptos y proposiciones, apuntan a aspectos que deben tenerse en cuenta a la hora de construir una teoría sobre la participación de las personas en el cambio organizacional en el contexto de la educación universitaria.

Descriptor: Gestión humana, Gestión Organizacional, Participación y transformación organizacional.



THEORETICS OF PARTICIPATORY HUMAN MANAGEMENT FROM ORGANIZATIONAL TRANSFORMATION CONTEXTUALIZED IN UNIVERSITY EDUCATION

ABSTRACT

The purpose of this study is to generate a theory of people's participation based on organizational change in the context of university education. In general terms, this study was carried out within the framework of the postpositivist paradigm and was oriented towards reviewing the importance of human leadership and its participation in organizational change. Methodologically, this work is based on a hermeneutic approach, which allows the researcher to go through four stages: prior, description, structure and discussion, thus approaching the reality where the phenomena are studied and the lived experience goes beyond the sensory and perceptible. The information was collected based on 10 types of questions. The Vice-Rector's Office for Regional Planning (VPDR) of the National Experimental University of Ezequiel Zamora (UNELLEZ-APURE) was selected as the study setting. In this sense, key informants have been selected who provided qualitative information. The ways of collecting information include survey techniques and the in-depth interview method. Categorization, structuring, triangulation and theorizing are used in the analysis and interpretation of information. Among the findings that emerged from the study, a series of propositions, concepts and propositions stand out, pointing to aspects that must be taken into account when building a theory on the participation of people in organizational change in the context of university education.

Descriptors: Human management, Organizational Management, Participation and organizational transformation.

INTRODUCCIÓN

En el tránsito investigativo de la presente tesis doctoral, como investigadora muestro las vivencias, experiencias, percepciones ontológicas, el prisma epistemológico, teorías y construcciones gnoseológicas que se articulan y vinculan en una dialéctica cosmovisionaria en torno al objeto de estudio. Por consiguiente, todo esto designa una reconstrucción epistémica de los acontecimientos, experiencias y fenomenologías conformado en un mundo vivido que se implica en la realidad abordada en tanto permite descubrir la naturaleza significativa que emergen del fenómeno social. En este sentido, presento un esbozo de mi tesis doctoral, que tiene como propósito general, generar una teórica de gestión humana participativa desde



la transformación organizacional contextualizada en la educación universitaria, como aporte significativo al desarrollo del conocimiento en el campo de las Ciencias sociales.

En este sentido, la educación universitaria debe responder al momento histórico del país y a las demandas de la sociedad del conocimiento, pues su actividad debe estar encaminada a construir las bases de los procesos de paz, la productividad y el empleo, la justicia y la igualdad social a nivel individual y colectivo, favoreciendo de esta manera una configuración general de los mejores aspectos destacados.

Entre estas instituciones destacan los institutos de investigación y colegios universitarios venezolanos, que han experimentado las transformaciones descritas anteriormente desde la intervención (en 1998) y más recientemente durante el llamado proceso de transformación. En este sentido, el Presidente anunció a los ciudadanos de la República Bolivariana de Venezuela (2008), la reanudación de la mencionada misión alma mater (2009), la transformación de los colegios y facultades de la Universidad de Venezuela en politécnicos y la creación de una nueva universidad.

Al respecto, Delgado (2004: 191): El proceso de reforma universitaria no sólo debe adaptarse a los cambios en el alcance de su estructura y sistemas de gestión, sino que también debe acompañar cambios profundos en paradigmas, mapas mentales y visiones. La comprensión colectiva e individual de los miembros de la sociedad sobre la universidad y sus actividades, estructuras y papel en la sociedad moderna. Desde esta perspectiva, el compromiso y apoyo de los miembros de la comunidad universitaria al cambio organizacional será clave para el éxito de la reforma.

Considerando el aporte de los miembros de la comunidad universitaria, teniendo en cuenta su compromiso e identidad en la transformación de la universidad, la gestión humana participativa toma protagonismo como centro de acción organizacional, por así decirlo, buscando la integración del talento humano. Por tanto, la creación del comité de intervención y la suspensión inmediata de la actividad del comité, que fue elegido en elecciones generales directas y secretas de la



comunidad universitaria, durante la intervención de 1998 en la institución tuvo un efecto destructivo en la experiencia democrática de la universidad. Estas instituciones siempre eligen sus autoridades en el caso de Unellez.

En este contexto, a partir de los supuestos de la gestión de la participación de las personas, podemos esperar la interpretación de la teoría de la institución investigada y, al mismo tiempo, esta teoría influirá positivamente en los administradores e incluso en los procesos organizacionales. El objetivo de la transformación es fortalecer los sistemas organizacionales que tienen un impacto directo en la percepción de los miembros de la organización y sin duda pueden aumentar o disminuir la motivación para el empoderamiento y la participación individual en aspectos como el desempeño, la pertenencia, relaciones de poder entre otras.

Un horizonte construido emerge desde la esencia del estudio, por lo tanto, la investigación desde una perspectiva amplia basada en la realidad empírica ofrece oportunidades teóricas para fortalecer el liderazgo humano participativo como un deber y derecho de todos y así contribuir a la transformación de las universidades y la implementación de la ciudadanía organizacional.

Desde la formulación ontológica en este contexto Unellez-Apure (Departamento de Personal) corresponde a las políticas y/o lineamientos fijados por las unidades ministeriales así como a las políticas y/o lineamientos fijados por las autoridades administrativas de la institución, por lo que debe cumplir el papel de simples trámites de tramitación documental y trámites administrativos que se repiten con frecuencia, pero esta participación de Unellez-Apure adquiere un carácter pasivo cuando se expresa de forma informativa, nunca discutida y con menor interacción social.

Por tanto, este estudio corresponde a la gestión de la participación humana en la transformación organizacional en Unellez-Apure. En este contexto de transformación, la función de gestión de la participación humana es un ejemplo fundamental de interacción humana, porque con su ayuda se pueden implementar esfuerzos transformacionales, que no solo brindan y reciben información, sino que deben



conducir a la eficiencia del trabajo, esto se logra a través de la participación, el empoderamiento y la participación efectiva.

Con esta visión en mente, este estudio considera teorizar sobre el desarrollo del liderazgo humano participativo en la transformación organizacional en un contexto de educación universitaria a partir del conocimiento de quiénes y cuáles son los comportamientos cotidianos de los actores de la transformación organizacional, de allí que el conocimiento buscado también busca descubrir si los actores teorizan sobre estrategias y compromisos basados en la administración, la autosuficiencia y la racionalidad moral que pueden contribuir a la creación de entornos organizacionales conducentes a la transformación.

En este contexto, en el ámbito institucional, los directores de instituciones cumplen el rol de gerentes-administradores-líderes que necesitan información y que se involucran en la búsqueda de conocimiento sobre cómo se desarrollan los procesos de gestión, cómo afectan el cambio organizacional y cómo afectan la transformación organizacional, el clima laboral en las funciones y procesos que son cruciales para el cambio organizacional, pues hasta ahora, según la referida narrativa del decreto fundacional, responderá a: "[...] la creación, distribución, socialización, socialización de la creación, almacenamiento y preservación del conocimiento; y todas las formas de creación intelectual y cultural [...]" En este sentido, es muy importante resaltar que el foco del estudio está en los directivos y que la administración debe por tanto proporcionar las medidas necesarias recursos para este fin

Además de las actividades empíricas de la gestión general, este estudio describe y analiza la teoría existente que sustenta y guía estas actividades, ya que esta teoría consiste en abstracciones realistas en forma de conceptos, valores, principios, normas, creencias, deseos, y otros conceptos para los participantes objetivo que explican los hechos y realidades observadas, conceptos relacionados con su naturaleza (accidental o forzada) y estructurados para examinar y



verificar objetivamente la situación involucrada con el fin de sustentar la teoría de la gestión humana participativa.

En por ello, que con este estudio se busca generar una investigación que produzca conclusiones comprobables (teoría del conocimiento) a partir de la práctica de la gestión (ontología), por lo que las habilidades comunicativas deben incluirse como objeto de formación. Una parte interesante que vale la pena destacar es el estudio de la gestión de personas, que plantea grandes exigencias a todos desde el punto de vista de reconocer la necesidad de una teoría participativa de la gestión de personas, donde los actores estén en el centro de la acción.

Entre las cuestiones que inciden directamente en los resultados alcanzados por los departamentos universitarios y que están directamente relacionadas con lo anterior, el trabajo de los responsables de las unidades estructurales se ve en muchos casos afectado por la gestión de personas. Como los responsables de este campo deben ser conscientes de la importancia de su desempeño profesional, el propósito de este estudio es generar una teoría de la participación humana desde la transformación organizacional en el contexto educativo de la Universidad Unellez-Apure.

ABORDAJE METODOLOÓGICO

En el momento que inicié este transitar por la senda epistémica de las ilustraciones sociales, orientada hacia las ciencias sociales, descubrí el camino investigativo que me conducía hacia una intersección de interacciones simbólicas donde percibía un sendero más preciso, así como me prolongaba el paisaje que me convenía recorrer; es decir, la vía que me guiaría hasta la cosmovisión posterior que alcance con mi intención como investigadora. En este tercer paisaje cognitivo del caminar epistemológico y metodológico, me incumbe en este momento, exponer el extenso y la tarea ardua del sendero que perseguí para desentrañar, elucidar, reconocer y seguidamente exteriorizar esta tesis doctoral, que en este instante gozas de leer y regocijarte.



El enfoque epistemológico se refiere a las relaciones que el investigador establece para producir conocimiento. En tal sentido, Sánchez (2009).

La investigación cualitativa es interactiva en dos aspectos. Por una parte, la interacción entre las diferentes partes del diseño; y por otra parte, por la permanente interacción entre investigador y participantes, en donde se admite que los valores de uno influyen en el otro, reconociéndose así la imposibilidad, y la inutilidad, de ejercer controles para lograr la neutralidad. (p. 101).

Es de resaltar que este estudio se fundamenta en el paradigma postpositivista, para producir conocimiento en las relaciones interactivas, siendo un proceso permanente de producción de conocimiento, donde los resultados son momentos parciales que se integran constantemente con nuevas interrogantes y abren nuevos caminos a la producción de conocimiento. El investigador desarrollar un proceso interpretativo y comprensivo, puesto que la postura epistemológica que lo orienta exige que sus técnicas y procedimientos apoyen el propósito de que las persona hablen por sí mismas, a través de la descripción, la interpretación y la comprensión en profundidad, y se logre conocer la experiencia particular y colectiva, los significados que elaboran y la visión de la realidad social que en consistencia al paradigma se asume, desde el enfoque fenomenológico - hermenéutico; el cual tiene como norte la interpretación y comprensión, su mayor reto es permitir identificar las experiencias vividas para interpretarlas y comprenderlas.

La hilvanación de ideas descritas, en lo pertinente al método se asume el método hermenéutico, según Sandin (2003: 59), es válido para “fundamentar y legitimar aproximaciones interpretativas a través de métodos de investigación que se centran en la comprensión y significados de contextos específicos”.



En este sentido, se puede señalar que la hermenéutica toma la acción como una vía para interpretar el contexto social de significado más amplio en el que está inmerso. Significa buscar la interpretación de toda especie humana y también implica su comprensión. En cuanto al método hermenéutico Sandín (2003: 61) señala que “permite fundamentar y legitimar aproximaciones interpretativas a través de métodos de investigación que se centraban en la comprensión y el significado en contextos específicos. “. En relación a ello se puede señalar que la hermenéutica es la ciencia y arte de la interpretación, sobre todo de textos, para determinar el significado de las palabras a través de las expresiones del pensamiento.

En correlación al escenario plantea Godet (2007: 6): “Un camino, es decir una combinación que asocia una hipótesis (tendencia, alternativa, ruptura) de respuesta para cada variable en cuestión, no es más que un escenario”, en este sentido se comprende que el escenario de la investigación la cual se realizara el vicerrectorado de planificación y desarrollo regional de la Unellez-Apure, ubicada en el Municipio San Fernando del Estado Apure.

Asimismo, Martínez (1999), plantea que un buen informante clave puede desempeñar un papel relevante y decisivo en una investigación, ya que responde por el grupo y lo representa, sugiere ideas y formas de relacionarse, pone al investigador en contacto con la comunidad y le permite obtener la mayor riqueza de la realidad local estudiada.

La selección del grupo de informantes claves se realiza siguiendo el criterio intencional propuesto por Hurtado y Toro (1998), quedando conformado por cinco (5) distribuidos de la siguiente manera: cuatros (4) jefes de unidades administrativa representativos del entorno relevante de la universidad, y un (1) coordinador de talento humano de la Unellez-Apure.

En lo que respecta a Martínez (2004: 54), menciona, el informante clave “desempeña un papel decisivo en la investigación, siendo la persona con conocimientos especiales y buena capacidad de información”.



En relación a la forma de recolectar la información, se emplearon técnicas de la investigación cualitativa, tales como la observación y la entrevista en profundidad, que de acuerdo con Hurtado (2009: 18), consisten en “procedimientos y actividades para obtener de un contexto particular información referente a su pregunta de investigación”. Por lo tanto, se utilizarán de acuerdo con el contexto la observación y la entrevista en profundidad, es por ello que desde los argumentos del autor puede ser muy relevante obtener los siguientes tipos de información: el contenido y la forma de la interacción verbal entre los sujetos, el contenido y la forma de la interacción con el investigador en diferentes situaciones y ocasiones, la conducta no verbal: gestos, posturas, mímicas, los registros de archivos, documentos, artefactos u otro tipo de evidencia.

En consistencia a lo develado, se plantea para el análisis e interpretación de la información; la categorización, la estructuración, la triangulación y la teórica, tomando en pertinencia desde lo planteado por Martínez (2008:163), “Las verdaderas categorías que conceptualizarán nuestra realidad deben emerger del estudio de la información que se recoja...”. Estos procedimientos permitirán iniciar lo relevante a hacia los hallazgos de teorías e interpretaciones fundamentadas en la información obtenida. En este sentido, la problemática que se tiene trazada y la credibilidad de la información obtenida, permitirá que los informantes clave, se familiaricen con los protocolos, transcripciones de las entrevistas en todas sus partes dando fe de la información en realidad tal como se mencionó.

VALORACIÓN DE LOS HALLAZGOS

Se realizó el análisis de la información mediante la técnica denominada Categorización, de acuerdo a las ideas de Martínez, M. (2012: 45), “la categorización consiste en resumir o sintetizar en una idea o un concepto, una palabra o expresión breve, pero elocuente. Un conjunto de información escrita, grabada o firmada para su fácil manejo posterior”. Los datos recolectados permitieron construir estructuras diferentes para cada informante clave para luego conformar y unificar una estructura



general que originó y conllevó al análisis interpretativo y la reflexión. Finalmente se pudo realizar una triangulación de fuentes y con su respectivo apoyo teórico de autores. Dicha triangulación, se basó en analizar los datos recogidos por diferentes técnicas, lo cual permitió analizar una situación de diversos ángulos. Es un control cruzado empleando diferentes fuentes, instrumentos o técnicas de recogida de datos. Culminando con el entramado de las categorías emergentes y la mirada holística a los hallazgos del estudio. Como se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro n° 1
Matriz de Categorización. Informante Clave 1

Categorías	Subcategorías	Descripción De Las Entrevistas Preguntas Y Respuestas	Nº de Líneas	
Pregunta N°1: ¿Qué tiempo tiene en el cargo que ejerce actualmente?	Descripción de funciones	Tengo 4 años como jefe de unidad, en el he desarrollado todos los aspectos que describe las funciones y que conlleva al	1 2 3	
	Objetivos planteados	logos de los objetivos planteados y poder cumplir con mis funciones.	4 5 6	
	Pregunta N°2: ¿Qué entiende por transformación organizacional?	Creación de una organización	Es prácticamente en termino reales, la creación de una nueva organización con elementos nuevos y diferentes visiones y	7 8 9
		Elementos y objetivos originales	objetivos	10 11 12 13

Fuente: Elaboración propia.



De igual manera, se llevó a cabo un proceso de triangulación de fuentes, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro N.º 6
Matriz de Triangulación por Fuente (Informantes Clave)

Categoría/ Subcategorías	Informante Clave 1	Informante Clave 2	Informante Clave 3	Informante Clave 4	Informante Clave 5	Síntesis Integral
<p>Pregunta N°1: ¿Qué tiempo tiene en el cargo que ejerce actualmente?</p> <p>Duración en el cargo</p> <p>Descripciones de funciones en el cargo</p>	<p>Tengo 4 años como jefe de unidad, en el he desarrollado todos los aspectos que describe las funciones y que conlleva al logro de los objetivos planteados y poder cumplir con mis funciones.</p>	<p>Actualmente tengo ejerciendo el cargo de jefe de unidad por un periodo de 2 años, tomando en consideración que se realizaron unos cambios de personal.</p>	<p>Un cargo de aproximadamente 4-5 años con título de administración de empresa, no obstante, el primer año estuve en función de auxiliar administrativo hasta que fui contratado formalmente.</p>	<p>En la universidad se han dado algunos cambios, específicamente en autoridades, así como también a nivel gerencial, en mi caso yo tengo 6 años desempeñándome en mi cargo como jefe de unidad.</p>	<p>Actualmente como coordinador de talento humano del vicerrectorado de planificación y desarrollo regional de la UNELLEZ-APURE, tengo 3 años en mis funciones como coordinador, tengo la convicción que uno debe realizar sus funciones con mucha responsabilidad y realizando su trabajo con mucha dedicación.</p>	<p>Es necesario conocer lo que está pasando con el tiempo de duración del personal administrativo con funciones gerenciales en la universidad, de allí la importancia radica en considerar, que las descripciones de las funciones en los cargos es importante, tomando en consideración que las funciones que ejerce un personal deben ser con tiempo suficiente para el logro de objetivos organizacionales para dar respuesta a la sociedad y su adaptación a los cambios.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Desarrollar una teoría de la gestión de la participación humana y el cambio organizacional en el contexto de la educación universitaria es un desafío que requiere contextualizar la dirección del departamento universitario en función de las realidades sociopolíticas-económicas de la gestión rectoral. En este sentido, la crisis del desarrollo humano y social provocada por la gran inestabilidad política y económica en América Latina hace que los individuos sean vulnerables en sociedades abiertas al mundo internacional y a la globalización de los mercados. Por ello, la gestión de la naturaleza humana en los llamados estados o sociedades de organización



moderna se ha convertido en el foco de la modernización organizacional como proceso político fundamental para asegurar el cambio y adaptar las empresas a las nuevas exigencias ambientales.

En este mismo orden de ideas, hay que señalar que a juzgar por el encuentro con el sujeto del diálogo, la posición del autor del proyecto de investigación y mi posición como investigador es una relación dialéctica entre el conocimiento ontológico. Desde la perspectiva de los administradores universitarios y las consideraciones de expectativas: Debe ser una persona que tiene conocimientos suficientes para que los demás estén abiertos a las habilidades que está dispuesto a enseñar, lo que significa que también debe permitirse aprender del conocimiento y la experiencia, y aceptar que es portador de esperanza, alegría y felicidad. Un diálogo genuino, principalmente para dotar a los directivos de las coordinaciones y departamentos del VPDR-APURE de una teoría de gestión humana participativa para encontrar y mantener su identidad y el conocimiento creado.

Es importante recalcar que por eficiencia se entenderá el logro de metas (para que el significado de las metas esté claramente definido, comprendido y comprendido por todos los miembros de la organización), la eficiencia con la que se hacen las cosas buenas; pero con optimización de recursos (dinero, bienes, tiempo, personal); La eficiencia es la suma de eficacia y eficiencia. Además, es eficaz o excelente si optimiza los recursos para alcanzar los objetivos e incluye valor añadido, es decir, componentes diferenciadores adicionales.

Se dice que una teoría, como el estudio del conocimiento, es notable si sus supuestos explican en detalle, de manera inteligible y práctica los componentes estructurales y funcionales de la realidad abordada para hacerla comprensible. Esta posición implica la percepción humana directa utilizando acciones conscientes e intencionales para comprender las propiedades de los fenómenos observados. Al respecto, en el apéndice de este artículo, el autor continúa describiendo los elementos que impulsan la teoría del liderazgo humano participativo en el cambio organizacional en el contexto educativo de la Universidad Unellez-Apure.



Cabe señalar que estos elementos se generaron a través de un proceso de triangulación logrado mediante la realización de preguntas a informantes claves conformados por 4 jefes de unidades administrativas y el coordinador de talentos del VPRD-Unellez Apure, es por ello, que la teoría de la gestión humana participativa del cambio organizacional se basa en la educación de la Universidad Unellez-Apure. De acuerdo a todo lo anterior se identifican los elementos que surgen de la participación en el liderazgo humano.

En este sentido, el primer elemento: la duración en el cargo, se refiere al tiempo que una persona ocupa un cargo o cargo específico en una empresa, organización u otro tipo de institución., por lo cual se considera que la duración del puesto puede variar dependiendo de varios factores, como el tipo de rol, la descripción comunicada al empleado, así como sus políticas, desempeño y compromiso de los empleados. Teniendo esto en cuenta, algunas personas pueden permanecer embarazadas por un corto período de tiempo, como unos meses o años, mientras que otras pueden permanecer igual durante décadas. Un ascenso con más responsabilidad, cambios en la estructura organizativa o decisiones personales del empleado (por ejemplo, buscar nuevas oportunidades laborales) también pueden afectar al tiempo de trabajo.



Figura N° 1: Duración en el cargo.

Fuente: Elaboración propia.



En segundo, **Descripciones de funciones en el cargo** que va a permitir a la institución como es el VPDR- UNELLEZ APURE, implementar nuevas tendencias que dirige la función de la Gestión Humana a innovadoras prácticas de excelencia dentro de un nuevo contexto cultural y estructural donde los tomadores de decisiones pasan a asumir nuevas responsabilidades conceptuales y técnicas sujetas a nuevas exigencias en las organizaciones entre las cuales se destacan:



Figura N° 2: Descripciones de funciones en el cargo

Fuente: Elaboración propia.

Cabe mencionar, que el Cambio organizacional, es relevante para la adaptación de tendencias y enfoques modernos que las organizaciones deben estar al tanto, por cuanto el momento epocal exige que las organizaciones deben ser conscientes, ya que las nuevas reglas de competitividad integran en las organizaciones valores como la rapidez, la sencillez y la toma de decisiones, lo que a su vez requiere la reducción de las estructuras burocráticas, la eliminación del trabajo redundante y la capacidad de cambiar el status quo, es decir, la capacidad de cambiar. Por tanto, el cambio organizacional es el proceso mediante el cual una empresa u organización cambia su estructura, estrategia, cultura o procesos para adaptarse a nuevas circunstancias o mejorar el desempeño.



Sin embargo, existen diferentes tipos de cambio organizacional, como el cambio estructural, que implica cambiar la organización de una empresa, como reorganizar departamentos o redistribuir roles y responsabilidades. También hay cambios estratégicos que implican cambios en la dirección estratégica de la organización, como ingresar a nuevos mercados o introducir nuevas tecnologías. En este sentido, el cambio organizacional puede enfrentar resistencia por parte de los empleados, ya que implica salir de la zona de confort y adaptarse a nuevas formas de trabajar. Por ello, es importante una estrategia de cambio eficaz que involucre a los empleados en el proceso y les proporcione el apoyo y la formación necesarios para adaptarse a las nuevas circunstancias.

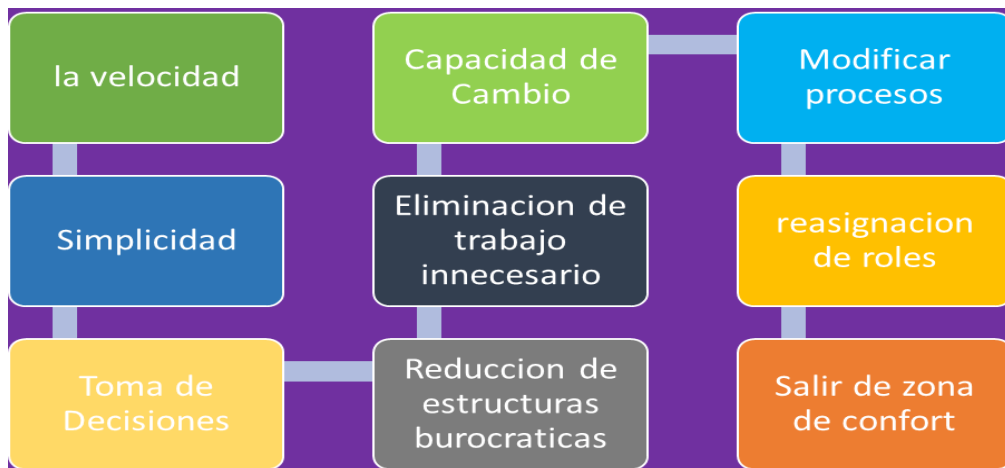


Figura N° 3: Cambio organizacional

Fuente: Elaboración propia.

Otro elemento, es la **Gerencia Postmoderna**. Por lo tanto, la gestión humana aparece como un nuevo sistema de aprendizaje y desarrollo tecnológico y político de la gerencia postmoderna para dirigir y potenciar el desarrollo de competencias de las personas a través del trabajo coordinado y de la efectiva aplicación de estrategias de mejoramiento del conocimiento. Sin embargo, la inteligencia corporativa depende en gran medida de las políticas de personal que se ejercen en cada organización.



Por lo tanto, el sentido y razón de ser de la política en la gestión del desarrollo humano consiste en orientar el potencial de los conocimientos de la inteligencia de la organización, de los valores y la comunicación a un propósito de entregar servicios de calidad a los clientes para contribuir con el mejoramiento y satisfacción de su vida. La gerencia posmoderna es un enfoque de gestión empresarial que se basa en adaptarse a la realidad cambiante y compleja de la sociedad posmoderna. Se caracteriza por enfocarse en la innovación, la flexibilidad, y la colaboración entre diferentes áreas y niveles de la organización.

Cabe mencionar, que, en la gerencia posmoderna, se reconoce que las estructuras jerárquicas rígidas y los modelos de gestión tradicionales ya no son efectivos en un entorno de negocios en constante evolución. En su lugar, se fomenta el empoderamiento de los empleados y se promueve la participación activa en la toma de decisiones. Además, la gerencia posmoderna valora la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo, reconociendo que la diversidad de pensamiento y perspectivas puede generar soluciones más creativas y efectivas. Se fomenta la colaboración entre equipos y se promueve la comunicación abierta y transparente.



Figura N° 4: Gerencia Postmoderna

Fuente: Elaboración propia.



Cabe agregar, que la **Participación activa**, de la gestión humana organizacional se refleja en el apoyo dado para construir la capacidad de ser eficiente y eficaz. Esto lo logra a través de dos formas: desarrollando prácticas de alto rendimiento en los procesos de gestión humana y apoyando procesos organizacionales de mejoramiento y reestructuración. Por lo tanto, la función de los Talentos Humanos, debería ser un depósito de experiencia en diseño organizativo y sus miembros tendrían que jugar el papel de asesores internos en el proceso de diseñar y rediseñar qué caracterizará a las organizaciones y sus subunidades en su continua automodificación para alcanzar estrategias, capacidades nuevas y niveles de rendimiento más altos, tomando en contexto que la participación activa implica involucrarse activamente en un proceso o actividad, aportando ideas, opiniones y contribuyendo de manera significativa.

En resumen, para fomentar la participación activa, es importante promover espacios de diálogo y debate, garantizar el acceso a la información y a la educación, y promover la igualdad de oportunidades para que todas las personas puedan participar en igualdad de condiciones. También es necesario promover una cultura participativa que valore y reconozca la importancia de la participación de todos los miembros organizacionales.



Figura N° 5: Participación activa
Fuente: Elaboración propia.



En este contexto, la **Descentralización del instrumento**, se refiere a distribución de responsabilidades y herramientas de evaluación a diferentes actores dentro de una organización. Por lo tanto, en lugar de que una sola entidad o institución tenga el control exclusivo de la evaluación, se busca involucrar a diferentes niveles y actores en el proceso. La descentralización de instrumentos de evaluación tiene varios beneficios. En primer lugar, permite una evaluación más cercana y contextualizada, ya que los instrumentos pueden adaptarse a las necesidades y realidades específicas de cada nivel o contexto, hace que los resultados sean más relevantes y útiles para la toma de decisiones.

Además, la descentralización de instrumentos de evaluación promueve la participación y el compromiso de diferentes actores en el proceso de evaluación, lo que puede llevar a una mayor calidad en la recopilación de datos y en la interpretación de resultados. Así como también, contribuye a la construcción de capacidades y a la mejora continua de los procesos de evaluación. Sin embargo, también es importante tener en cuenta los desafíos y riesgos asociados con la descentralización de instrumentos de evaluación. Por ejemplo, puede ser necesario garantizar la coherencia y comparabilidad de los resultados cuando diferentes actores tienen la responsabilidad de diseñar y aplicar sus propios instrumentos de evaluación. También puede requerir una mayor coordinación y comunicación entre los diferentes niveles y actores involucrados.

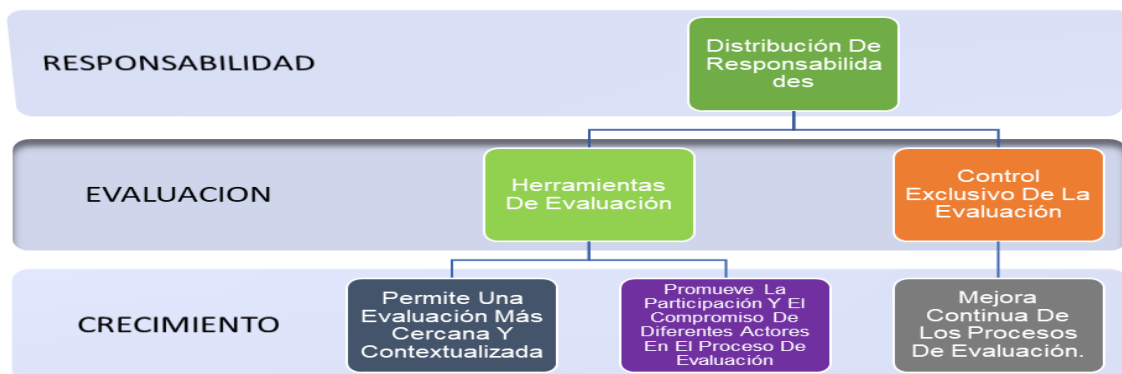


Figura N° 7: Descentralización del instrumento
Fuente: Elaboración propia.



En el orden de las ideas, la **Nueva agenda universitaria**, La agenda universitaria es un plan que establece los objetivos y actividades que se llevarán a cabo en una institución universitaria durante un periodo determinado. En este sentido, esta agenda puede variar dependiendo de departamento específico. Sin embargo, esta agenda universitaria para el VPDR Unellez-Apure, suele incluir eventos importantes como conferencias, simposios, talleres, charlas o seminarios. También puede incluir fechas clave como el inicio y fin de vacaciones y días feriados. Esta agenda universitaria puede contener información sobre actividades claves para el desarrollo de su personal, en participación de clubes, programas de comisión de servicios, oportunidades de investigación, becas y otros recursos disponibles para todo el personal.

La agenda universitaria es una herramienta útil tanto para el personal administrativo, ya que les permite estar al tanto de los eventos y fechas importantes, así como planificar su participación y organización en torno a ellos. También promueve la comunicación y la colaboración entre los diferentes actores de la comunidad universitaria.

REFLEXIONES FINALES

Las ideas para la promoción de una actitud crítica, abierta a los cambios paradigmáticos que experimenta el mundo actual, son un elemento fundamental para crear espacios para la discusión académica y motivar a los estudiosos de todos los niveles a participar y exponer planteamientos, que converjan con la gerencia, a la vez es un componente para investigar la realidad de contexto, que queda como hecho capaz de ser captado por las capacidades y habilidades humanas.

En el marco anterior, es la investigación la que posibilita el estudio de los hechos sociales en toda la extensión de la palabra, a la vez sirve como base para la construcción de conocimiento y la formación de un aprendizaje consolidado con la permanencia, la integralidad y la edificación de un ideal de trabajo en conjunto. En



este aspecto ha de dirigirse los esfuerzos y fijar el compromiso social de aportar a través de argumentos, disertaciones y proyectos de vida, un pensamiento de gestión humana participativa, recursivo que descansa las nuevas transformaciones sociales edificadas en la gestión humana y el protagonismo de actores significativos. Ello involucra la reconstrucción social como reto y contribución al proceso de desarrollo integral del ser humano en todos los niveles de las organizaciones, a la vez sea una articulación con los programas, planes y proyectos sociales que se gestan en la sociedad.

El camino para el transitar investigativo está abierto, falta recorrerlo y hacerlo real, crear un sentido de comunicación en lo que pueda captarse la esencia del mensaje y manifestar la sensibilidad al medio, así como inmiscuirse en las necesidades organizacionales que afectan al ser humano, como ser biológico, social, político y de trascendencia histórica. Construir el legado de una teórica para la gestión humana participativa desde la transformación organizacional contextualizado en la educación universitaria en la Unellez-Apure, sobre la base de la investigación que aporte nuevos saberes a la ciencia y la consolidación de un ciudadano participativo a través de la gestión humana en el contexto de la Educación Superior.

Al realizar la investigación imbricada sobre una teórica para la gestión humana participativa para su transformación organizacional en el departamento de talento humano del VPDR-APURE, por tanto, el compromiso, las capacidades y la toma de acción del talento humano, para el fortalecimiento de una gerencia para la gestión humana participativa. Así como también, los elementos, que se generaron con esta investigación, las cuales permitió la elaboración de una teórica.

La reflexión que se jerarquiza con la profundización de esta producción doctoral que conforma esta teórica de gestión humana participativa, en el contexto de la educación superior es impactante y la importancia de los elementos como la duración en el cargo, las descripciones de funciones en el cargo, el cambio organizacional, la gerencia postmoderna, la participación activa, la descentralización del instrumento, la nueva agenda universitaria y la gerencia transformacional. Aun se



entretejen fenómenos ocultos, difíciles de salir a la luz, si para el caso no se implementa un rigor científico para estudiarlo gracias a una metodología de abordaje.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Delgado B., J. (2004). La transformación universitaria. Como repuesta a los cambios de la contemporaneidad. Mérida: Universidad de Los Andes. Consejo de publicaciones.

Hurtado, J. (2010). El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación. Caracas: Quirón. 6ta. edición - 1era reimpresión. 4

Godet (2007). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill Interamericana.

Martínez, M. (2012), Comportamiento Humano. Nuevos Métodos de Investigación. 2da ed. México. Trillas.

Martínez (2004). El conocimiento y la ciencia en el siglo xxi y sus dificultades estereognósicas. Ediciones Simón Bolívar. Barranquilla, Colombia.

Martínez, (2006). La Investigación Cualitativa Etnográfica en educación: Manual teórico-práctico. México: Editorial Trilla

Martínez, M. (199). La investigación cualitativa. Fundamentos y Metodología. México: Paidós.

Ministerio de educación, cultura y deportes (2009). Misión Alma Mater. Caracas. Obtenido de <http://misionalmamater.blogspot.com/>

Sánchez (2009). Administración. Pretince JallHispanoamerica.

Sandín, María (2003). *Investigación cualitativa en educación*. Fundamentos y tradiciones. Madrid: EditorialMc Graw Hill.

