

## GERENCIA TRANSCOMPLEJA EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN UNIVERSITARIA (*TRANSCOMPLEX MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS*)

Irwing Acevedo Baptista

Lcdo. En Educación, MSc. en Gerencia Pública (UNELLEZ). Docente Asociado del Programa Ciencias de la Educación y Humanidades de la UNELLEZ - Barinas, Barinas. Venezuela.

[irwingdoctorado@gmail.com](mailto:irwingdoctorado@gmail.com)

Autor de correspondencia: Irwing Acevedo. Email: [irwingdoctorado@gmail.com](mailto:irwingdoctorado@gmail.com)

**Recibido:** 30/10/2021 **Admitido:** 19/12/2021

### RESUMEN

En el presente ensayo se planteó como objetivo realizar un análisis de la gerencia transcompleja en contextos de las instituciones de educación universitaria, la misma es abordada teniendo como punto de sustentación la complejidad, la transdisciplinariedad y la teoría de las organizaciones inteligentes, a partir de allí La gerencia transcompleja en las instituciones educativas universitarias adquiere gran relevancia en estos tiempos de incertidumbre, de cambios profundos y de transformaciones por la necesidad que estas instituciones respondan u actúen como organizaciones inteligentes, que supere el aprendizaje individual para adoptar el aprendizaje supraindividual, ello en términos de equipo. Toda vez que cuando el equipo aprende se adquieren buenos resultados como expresión de una visión compartida. Se concluye que es menester considerar a la universidad como una organización transcompleja, la cual está llamada a desarrollar, fortalecer y mantener los aspectos sociales, políticos, educativos, organizacionales y comunitarios, a los que impacta.

**Palabras clave:** Gerencia, gerencia universitaria, transcomplejidad, gerencia transcompleja.

### Abstract

In this essay, the objective was to carry out an analysis of transcomplex management in the contexts of university education institutions, it is approached having complexity, transdisciplinarity and the theory of intelligent organizations as a point of support, based on There Transcomplex management in university educational institutions acquires great relevance in these times of uncertainty, profound changes and transformations due to the need for these institutions to respond or act as intelligent organizations, which goes beyond individual learning to adopt supra-individual learning, this in team terms. Since when the team learns, good results are achieved as an expression of a shared vision. It is concluded that it is necessary to consider the university as a transcomplex organization, which is called to develop, strengthen and maintain the social, political, educational, organizational and community aspects, which it impacts.

**Keywords:** Management, university management, transcomplexity, transcomplex management.

### INTRODUCCIÓN

Las instituciones universitarias así como el resto de las organizaciones que se desempeñan y conviven en el nuevo ecosistema organizacional denominado paradigma socioeconómico de la postmodernidad, basado en el conocimiento; han

generado un amplio debate motivado por las situaciones de cambio que se vienen produciendo de manera acelerada, desde el cual se llama la atención en relación a la manera de cómo deben ser gerenciadas las instituciones; y, en el caso que nos ocupa, las universidades para

no quedar rezagadas en un mundo signado por la incertidumbre y la obsolescencia en una sociedad de cambios vertiginosos. Al respecto Muñoz (2004), menciona que los actuales sistemas de dirección, organización y gestión de las universidades son en muchos casos poco eficaces y excesivamente operativos, ya que responden a una situación y a un entorno mucho más estable que el actual.

En el contexto organizacional, el ser humano ha sido catalogado como el principal activo de una organización, el cual pone al servicio de esta sus esfuerzos y capacidades como contribución al logro de los objetivos de la organización de forma tal que le permitan desarrollarse de manera productiva y competitiva. De allí que al capital intelectual se le considera como el elemento generador de riquezas y progreso en una organización cualquiera que sea su naturaleza. En este sentido, Barceló (2001), considera que en la actualidad los enfoques empresariales han destinado una mayor atención a la tecnología del conocimiento como factor de producción, considerando al personal como un ente pensante que contribuye a la ventaja competitiva de la empresa.

En este sentido, en el presente ensayo se aborda la gerencia transcompleja en instituciones de educación universitaria teniendo como punto de sustentación la complejidad, la transdisciplinariedad y la teoría de las organizaciones inteligentes, a partir de allí se planteó como objetivo realizar un análisis de la

gerencia transcompleja en contextos de las instituciones de educación universitaria.

A partir de lo antes expuesto se interpreta que el cambio está relacionado con la gerencia, y en sentido particular la gerencia de las instituciones de educación universitaria, el cual se asocia a la búsqueda de una mayor y mejor calidad de servicio universitario y una mejor calidad del desempeño de sus órganos y actores en el entramado institucional, con el fin de dar respuestas a las carencias y expectativas institucionales y de la sociedad en general.

Del mismo modo, el presente ensayo se considera relevante, en el sentido que los elementos categoriales que se abordan: gerencia universitaria, transcomplejidad y organizaciones inteligentes, son aspectos teóricos de actualidad, no pierden vigencia, y desde ellas, siempre habrá elementos para la crítica, discusión, análisis y reflexión, lo que de alguna manera contribuye a despertar el interés de estudiosos del tema.

## **DESARROLLO ARGUMENTAL**

### **Gerencia**

Las definiciones según expresa Guédez (2001: 99), “son por esencia restrictivas ya que siempre representan un encerramiento conceptual. Por eso más que redondear una noción, lo que resulta importante es captar los alcances fundamentales de un determinado enfoque”. La *gerencia* se refiere al proceso de selección de políticas y estrategias de acción administrativa que permitan maximizar los

resultados mediante el uso más adecuado de los recursos.

A partir de lo anterior podría decirse que la gerencia es un proceso que sigue una serie de pasos bien definidos, los cuales permiten un perfecto engranaje entre los recursos físicos y humanos, a fin de lograr los objetivos planteados. Sin embargo, es importante considerar que para cumplir el proceso de gerencia debe existir continuidad en cada una de las actividades a realizar y por supuesto deben ser delegadas dichas responsabilidades para que exista fluidez con respecto al desarrollo de ciertas actividades económicas.

La gerencia supone que no existe un uso final dado para ningún producto o servicio y que, inversamente, ningún uso final va a estar asociado exclusivamente con cierto producto o servicio. Es evidente que la gerencia se encuentra contenida en diversos metacampos del conocimiento donde confluyen varias disciplinas como la psicología, la antropología, la política, la lingüística, la ecología, la economía, la historia y la filosofía, entre otras.

### **Gerencia Universitaria**

En las últimas cuatro décadas, debido a que las sociedades han abierto nuevos espacios, la *gerencia universitaria* ha adquirido gran importancia, porque a través de ella las instituciones de educación universitaria se han adaptado y han respondido a las exigencias de los nuevos escenarios. En este orden de ideas, para Giddens (2003), hay un ambiente de

velocidad constante. En el marco de estas consideraciones, emerge el hombre de un contexto revolucionado por la tecnología; y en los que los ambientes sociales, económicos, políticos y organizacionales están llamados a transformarse y adaptarse a las exigencias de este nuevo contexto.

En este orden de ideas, Niño y Piñero (2016: 104), apuntan que la gerencia universitaria es un conjunto de procesos “complejos, diversos que atañe el mantenimiento y desempeño de las actividades y procesos vinculados con sus funciones rectoras: docencia, investigación y extensión (integración social), para garantizar respuestas a las carencias y expectativas institucionales y de la sociedad en general”. Desde esta óptica, se plantean dos perspectivas de la gerencia, la primera, relacionada con la autonomía y la democracia universitaria y la segunda, asociada a la eidos del liderazgo gerencial en los tiempos postmodernos.

En este sentido, Jiménez y Jiménez (2016) señalan que la gerencia universitaria requiere adquirir y desarrollar competencias para gestionar los inminentes cambios organizacionales, capaces de inspirar su emulación por el resto de los miembros, recurriendo al aprendizaje continuo individual y colectivo con el fin de formar gestores de cambio.

En este contexto, de acuerdo con Drucker (2003), La gerencia requiere movilidad y una dinámica constante dentro del tiempo y espacio

universal, a objeto de cumplir con la revolución para las cuales están llamadas las organizaciones, con la búsqueda de la eficiencia y de una imagen de excelencia y productividad en un contexto de eticidad. En virtud de lo anterior, las Universidades, deben modificar sus esquemas gerenciales con la finalidad de alcanzar calidad, eficiencia, eficacia, pertinencia, excelencia, equidad y producción de bienes sociales, que permitan establecer relaciones entre las asignaciones presupuestarias y el cumplimiento de las funciones básicas de las casas de estudios superiores, como: docencia, investigación, extensión, producción, de acuerdo a los niveles exigidos y demandados por la sociedad.

### **Gerencia universitaria transcompleja**

El abordaje de la gerencia universitaria transcompleja, requiere de una revisión del término *transcomplejidad*, el cual se asume como una nueva cosmovisión caracterizada por la complementariedad, que permite dar cuenta de una realidad múltiple y diversa. La transcomplejidad es entendida como una visión de mundo o episteme que emerge para dar múltiples posibilidades de reentender y resignificar la realidad o como bien señala Schavino (2012: 27), “desde ella se propugna la adopción de una posición abierta, flexible, inacabada, integral, sistémica y multivariada, donde lo cualitativo, lo cuantitativo y lo dialéctico se complementan en una relación

sinérgica que configura una matriz epistémica multidimensional”.

La *gerencia transcompleja* podría ser definida como aquella que está en la búsqueda constante de alternativas, que permitan el logro de una visión que trascienda lo esperado, lo que la convierte en una herramienta compleja que permite dar respuesta a problemas analizados transdisciplinariamente frente a la realidad de manera tal de orientar el logro de los objetivos a través del manejo eficiente de los recursos.

Si observamos a nuestro alrededor nos damos cuenta que todo está relacionado, todo se vincula con todo, puesto que en los contextos, cualquiera sea en el que nos situemos, observaremos un complejo sistema de relaciones. En este contexto, Schavino y Villegas (2010), son del criterio, que “no es posible Gerenciar sin el apoyo del enfoque relacional; donde la textura del todo se concibe como la combinación, mezcla, cambios, entrelazamientos, caracterizado por el azar, la incertidumbre y un campo unificado de posibilidades del ser”

Desde esta perspectiva, la gerencia en las organizaciones transcomplejas, se configura como la vía para la indagación acerca de los elementos diferenciadores de los seres, es encontrar en ellos la unidad frente a la diversidad, la totalidad, es trascender la constitución o conformación de un todo, en suma, es percibir la interacción y retroalimentación de los procesos, para

constituirse en un todo, sin que con ello pierda de vista su individualidad.

Sin embargo, según expresa Lanz (2011: 101), el pensamiento transdisciplinario "...se logra a partir de la capacidad de la sociedad para adaptarse, dependiendo cada vez más del conjunto de habilidades intelectuales, conocimientos y técnicas adquiridas, así como las capacidades para resolver problemas que tengan sus miembros".

En la actualidad vivimos en un mundo signado por la transitoriedad y la obsolescencia, la incertidumbre y el caos; mundo al cual no es ajena la vida de las personas, ello nos sitúa en un plano de desarrollo de múltiples relaciones que sirven de marco de referencia para llevar a cabo las actividades en todos los ámbitos en que corresponde accionar. En este contexto, la transitoriedad del ser humano de los tiempos que vivimos, da cuenta de la multireferencialidad de una realidad en la cual convivimos y se generan los cambios que tienen lugar en los más variados escenarios, generando perturbaciones que algunos casos son imperceptibles pero que en otros, pueden llegar a afectar el proceso de comprensión del momento histórico que vivimos o estamos viviendo y del cual somos actor fundamentales.

]En este orden de ideas, Lozano (2012), es del criterio que el postmodernismo transcomplejo se centra en la gerencia de valores espirituales liberándose de la carga que le imponen las instituciones, donde se produce el

tejido complejo de actos humanos que afectan los contenidos biológicos, sociales, bioético, psicológicos, políticos, ambientales, económicos y financieros del individuo, como ente transcomplejo. El mundo de hoy día está inserto en la complejidad y postmodernidad, lo que exige un liderazgo con responsabilidad socio-ambiental, donde el sujeto es la base primordial de la organización y el medio ambiente se constituye en la fuente del desarrollo y crecimiento socio-económico.

Es importante reconocer que desde la perspectiva transmoderna, se gerencia los elementos sociales y constituyen los esquemas expuestos bajo las visiones moderna y postmoderna, es decir, se gerencia los recursos económicos y los valores (contenidos económicos, psicológicos y trans-psico-socioeconómicos, por una parte, y valores espirituales y psicoeconómicos, por la otra), los cuales facilitan la comprensión del ser y la condición para comprender los marcos transcomplejos estratégicos con el que se pudiera añadir un valor intrínseco que contribuya con éxito tanto de quienes laboran, como con el resto de las comunidades donde se encuentran tales organizaciones.

Lo antes expresado conduce a pensar que las organizaciones están sufriendo un proceso de metamorfosis en sus estructuras, en correspondencia con los cambios que se vienen sucediendo a nivel planetario, lo que a su vez trae consigo nuevas visiones paradigmáticas que

hacen posible la comprensión e interpretación de la coexistencia e interdependencia de sistemas complejos, transdisciplinarios y transcomplejos, que de alguna manera inciden condicionando la dinámica gerencial en las organizaciones y como consecuencia la gestión que en ellas se realiza. Ello hace imperativo resignificar y reconceptualizar la gerencia en términos generales y la gerencia universitaria en lo particular, lo cual se traduce en una urgencia epistémica, con el propósito de significar la filosofía gerencial y a partir de su interpretación desarrollar las acciones gerenciales pertinentes.

A este respecto Balza (2021: 21), al hacer referencia a la prenombrada urgencia epistémica expone que: “las tendencias del pensamiento gerencial predominante por mucho tiempo, han estado subordinadas a una lógica administrativa homogénea, procesual, mecanicista, lineal y disciplinaria, que muy poco favorece la amplitud, la concurrencia de saberes y la pluralidad de visiones”. De allí que uno de los grandes desafíos que deben enfrentar los gerentes en las organizaciones actuales es transformalas o seguirlas manteniendo como organizaciones inteligentes en el contexto de la transmodernidad cultural, ello exige de un proceso de reflexión profunda en relación con la teoría y la praxis gerencial, cuya esencia fundamental es la aspiración de romper con la lógica disciplinaria y reduccionista de los contextos organizacionales y así promover con fuerza una visión transdisciplinaria,

caracterizada por ser holística, conciliadora e integradora, que permita rescatar a la gerencia del encierro epistémico al que modernidad cultural condujo a las Ciencias Sociales y, a las Ciencias de la Administración y a las Ciencias Gerenciales, entre otras.

En relación con las organizaciones inteligentes, éstas se corresponden con una tipología de organizaciones empresariales, capaces de aprender de modo permanente sobre la base del desarrollo del talento humano, innovar para sobre ponerse a las dificultades, transformarse y proyectarse al futuro para permanecer activas y ser exitosas.

De acuerdo con Robbins & Coulter (2010), una organización inteligente es aquella que tiene la capacidad de aprender, adaptarse y cambiar continuamente hasta lograr ventajas competitivas; es fundamental que estas empresas tengan un sólido desarrollo en sus diferentes niveles y áreas para atender esfuerzos internos que fortalezcan sus competencias y generen una cultura de aprendizaje; que les permitirá según Llano (2009), responder competitivamente a los retos del entorno. Una organización tendrá la responsabilidad de desarrollar conocimientos que deberán ser compartidos, entendiéndolos como una ventaja competitiva de la organización y sus colaboradores quienes sentirán un mayor sentido de pertenencia e integración a medida que se les vaya permitiendo e incentivando la difusión del conocimiento. Por ello para Garzón & Fischer (2008), al confirmar de esta forma las

creencias y actitudes de identidad, se formará una cultura para el aprendizaje organizacional.

### **Organizaciones inteligentes**

La acepción del término organización inteligente fue acuñada en la Universidad de Harvard durante la década de los sesenta, significando con ello un modelo de respuesta de algunas organizaciones que tenían la necesidad de introducir rápidamente el cambio en ellas. Las mismas utilizaban un sistema de aprendizaje de doble bucle, muy bueno para organizaciones con capacidad de aprender; pues según Argyris (1982) (citado por Arano, et. al: 2012: 41), estas permite obtener una visión profunda, superior a la situación planteada convencionalmente y una capacidad para cuestionar las normas operativas,

La idea de organizaciones inteligentes maduró durante los años noventa dando inicio a una de las escuela del pensamiento de la Administración ante la necesidad que tienen algunas organizaciones de aprender rápidamente para dar respuesta a situaciones cambiantes del medio ambiente, utilizando para ello los conocimientos del personal que allí labora, generando según Valdés (1996) (citado por Arano, et. al: 2012: 41), un valor agregado producto del conocimiento que implica innovación, mejores productos y servicios de la organización; donde la inteligencia y creatividad de la gente, bajo una adecuada gerencia, y utilizando la información como insumo, resulta exitoso.

Senge (2010: 18), define las organizaciones inteligentes como espacios o lugares “donde las personas continuamente expanden su capacidad para crear los resultados que verdaderamente quieren, en el que se cultivan nuevas maneras de pensar, en donde la aspiración colectiva queda en libertad y las personas continuamente aprenden a aprender juntas”.

La organización inteligente de acuerdo lo plantea Palacios (2000: 32), se puede definir como:

Aquella capaz de crear, desarrollar, difundir y explotar el conocimiento para incrementar su capacidad innovadora y competitiva. Son las empresas que sobrevivan a la competencia cada vez más estrecha por los insumos y los mercados, las organizaciones que sean capaces de aprender y transformar la información en conocimiento mediante procesos de aprendizaje dirigidos.

Las prácticas de una organización inteligente involucran diferentes perspectivas de la administración y reconocen un importante número de factores que determinan la conservación del aprendizaje organizacional, la habilidad para resolver problemas, la participación de los empleados y el entendimiento de las variables del entorno.

### **REFLEXIONES FINALES**

A partir del análisis y reflexión en torno a la gerencia transcompleja en instituciones de educación universitaria, es menester en primera

instancia considerar a la universidad como una organización transcompleja, la cual está llamada a desarrollar, fortalecer y mantener los aspectos sociales, políticos, educativos, organizacionales y comunitarios, aspectos estos que deben ser reconceptualizados para su adecuación en el nuevo momento histórico en que nos encontramos, para de esta forma resignificar el papel de la universidad y sus roles de docencia, investigación y extensión (interacción con las comunidades), los cuales también en la reconfiguración conceptual, deben ser resignificados.

Es necesario que las universidades en estos nuevos tiempos de postmodernidad adopten las características y el comportamiento de las organizaciones transcomplejas, las cuales se caracterizan por un nuevo lenguaje, las nuevas lógicas cognitivas, las cuales tienen su base y fundamento en el pensamiento asociativo, en el contexto de la complejidad y su abordaje transdisciplinario. Ello conlleva a una nueva organización abierta e interconectada con base en la información. Esta nueva organización es cambiante, dinámica, interactiva; además, tiene como principales recursos a las personas, las que tienen en el compromiso con la organización y principal motivación, otros recursos son: la información y la innovación.

Es importante reconocer la relevancia que en la actualidad adquiere la gerencia transcompleja en los contextos de las instituciones educativas universitarias para el logro de las metas y

objetivos organizacionales bajo la perspectiva compleja y transdisciplinaria, mediante esta concepción se reafirma la necesidad de replantear mediante la resignificación, sus funciones básicas de docencia, investigación, extensión (interacción con la comunidad) y servicios administrativos, las cuales están interconectadas, interconectadas haciendo muy sutiles las fronteras que las separan.

## REFERENCIAS

- Arano, R., Cano, M. y Olivera, D. (2012). Las organizaciones inteligentes como generador de entornos competitivos. *Revista Ciencia Administrativa* 2012-1 IIESCA. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/04/04CA201201.pdf>.
- Argyris, C. (2007). *Resoning, learning and action: Individual and organizacional*. San Francisco. Jossey - Blas.
- Balza, A (2021). *Gerencia Transparadigmática en Organizaciones Transcomplejas*. Apuntes desde la Transmodernidad Cultural. Fondo Editorial Redit FEREDIT, San Joaquín de Turmero, Venezuela.
- Barceló, M. (2001). *Hacia una economía del conocimiento*. Madrid, España: ESIC-Pricewaterhouse-Coopers.
- Drucker, P. (2006). *La Gerencia en la Sociedad Futura*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Garzón, M.A., & Fisher, A.L. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Pensamiento y gestión*, 24, 195-224.
- Giddens, Anthony (2003). *Consecuencias de la Modernidad*. México. Editorial Planeta.
- Guédez, V. (2001). *Gerencia, Cultura y Educación*. Fondo editorial Tropykos / CLACDEC.
- Jiménez, N. y Jiménez, I. (2016). Liderazgo transformacional y aprendizaje móvil en la



gerencia universitaria: un aporte a la gestión tecnológica. *Tzhoeco*. [Revista en línea]. <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/380/368>.

- Lanz, R. (2011). *Organizaciones Transcomplejas*. Caracas, Venezuela: Editorial Imposmo/Conicit, págs. 101-169.
- Llano, L. (2009). Organizaciones inteligentes en la sociedad del conocimiento. *Cuaderno Empresa y Humanismo*, 61, 1-19.
- Lozano, A. (2012) El Nuevo Patrón Tecnológico: Microelectrónica y Organización. En revista *FACES* N° 9, Abril – Diciembre.
- Niño, L., & Piñero, M. L. (2016). Gerencia universitaria en tiempos de transformación: algunos apuntes para la reflexión. *Revista educare. Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, núm. 1, pp. 101-117, 2016. Universidad Nacional de Chimborazo.
- Palacios, M. (2000). Aprendizaje organizacional: conceptos, procesos y estrategias. En: *Revista Hitos de Ciencias Económico Administrativas*. Año 6, Número 15. Mayo-agosto.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10ª ed.). México: Pearson.
- Schavino, N., & Villegas, C. (2010). *De la teoría a la praxis en el enfoque integrador transcomplejo*. Espacio Iberoamericano del Conocimiento. Argentina: Congreso Iberoamericano de Educación.
- Senge, Peter. (2010). *La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. – 2ª. ed. 10 reimp. - Buenos Aires: Granica.