

LA GERENCIA DENTRO DEL PARADIGMA ORGANIZACIONAL UNIVERSITARIO

Ensayo



Autor:

Félix J. Bencomo F.

Barquisimeto. Edo. Lara - Venezuela

Email: fbencomo@gmail.com

RESUMEN

El nuevo paradigma social de la gerencia universitaria, pasa por una ruptura epistemológica y cultural del paradigma burocrático, que implica pasar de la cultura del yo control, a una gerencia sinérgica de trabajo en equipo dirigido por líderes, en organizaciones educativas que tienen el compromiso social de desplegar el conocimiento bajo las mejores condiciones para la innovación, el cambio y la creatividad. Debe ser ésta una gerencia adaptativa, que promueva el pensamiento estratégico en todos los miembros de la organización, con una estructura organizacional flexible y centrada en el usuario. La complejidad que representa la Universidad en tanto a la institución movilizadora sobre la intelectualidad y la administración del conocimiento en términos del intenso proceso filosófico, ontológico y deontológico de búsqueda de la verdad. Logra, con base en la estructura funcional una proyección desde la cual se pretenden ordenar procesos académicos que comprometen la formación profesional, a lo interno, y la capacidad de coadyuvar a la orientación de problemas nacionales que tienen incidencia sobre el desarrollo regional y nacional, a lo externo. Esta doble condición institucional, destaca la particular razón social que esgrime la gerencia (universitaria) desde este ámbito, toda vez que, como modelo o pauta de gestión soportada por las habilidades personales y las oportunidades del entorno para alcanzar los mayores objetivos institucionales, se desenvuelve en un ámbito cuya producción social se da en medio de múltiples criterios de eficacia, muchas racionalidades y distintas autorreferencias explicativas que es la Universidad que tenemos.

Palabras clave: Gerencia, Instituciones Universitarias, Organización, Cambio Social.

MANAGEMENT PARADIGM IN SOCIAL ORGANIZATIONAL UNIVERSITY

ABSTRACT

The new social paradigm of university management, passes through an epistemological and cultural break the bureaucratic paradigm, which involves passing the culture of I control a synergetic management teamwork led by leaders in educational organizations with social commitment to deploy knowledge under the best conditions for innovation, change and creativity. It must be an adaptive management that promotes strategic thinking on all members of the organization, with a flexible organizational structure and user-centric. The complexity representing the University at both the institution mobilized on intellectuality and knowledge management in terms of intense philosophical, ontological and deontological truth-seeking process. Achieved, based on the functional structure of a projection from which you intend to order academic processes that compromise professional training, internal, and the ability to contribute to the orientation of national issues that impact on regional and national development, externals. This double institutional status, highlights the particular social reason which management (university) from this area, since, as a model or pattern of management supported by personal skills and the opportunities available to achieve the highest corporate goals, it operates in an area whose social production comes amid multiple criteria of effectiveness, many different rationales and explanatory references author which is the University we have.

Keywords: Management, University Institutions, Organization, Social Change.

VISIÓN INTRODUCTORIA

La Gerencia dentro del Paradigma Organizacional Universitario

Otros espacios se abren, otras exigencias y escenarios están presentes en este inicio de milenio. Hay un ambiente de velocidad constante. El hombre emerge de un contexto revolucionado por la tecnología. Los ambientes sociales, económicos, políticos y organizacionales están llamados a transformarse y adaptarse a las exigencias de este nuevo contexto. En esta caracterización del mundo social actual, no se obvia la necesidad de transformar el mundo organizacional de las empresas e instituciones. Hay aportes teóricos de gran importancia y utilidad que proyectan la nueva visión organizacional del momento, donde se pueden identificar varios de sus elementos, por ejemplo, la tecnología, el aprendizaje, el hombre, el conocimiento, el cooperativismo, la pertinencia, la producción, la equidad, la calidad, la integración; adicionalmente, debe permanecer la ética como componente relevante y necesario.

Las organizaciones según, Monagas, (1996) constituyen un mundo complejo, cambiante y de proyección constante en el ambiente donde se desarrollan. Los cambios, avances y transformaciones de sus procesos dentro de las instituciones o empresas públicas y privadas conforman una secuencia de acciones para la presencia y dinamismo que puedan tener en el contexto social donde actúan. En este sentido, Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001) definen la organización “como una unidad coordinada que consiste de por lo menos dos personas, quienes trabajan hacia una meta o metas en común”. De igual manera, la describen como una entidad que le permite a la sociedad perseguir logros que no se pueden obtener por individuos actuando solos.

En este orden de ideas, una serie de instituciones públicas, privadas y sin fines de lucro, han venido modificando, a lo largo de las últimas décadas del siglo XX, sus procesos y estructuras organizacionales de acuerdo con diferentes modelos de comportamiento organizacional, con la finalidad de adaptarlas a las características y exigencias de los cambios paradigmáticos que se han dado a partir de la sociedad de la información y del conocimiento. Uno de los aspectos fundamentales de toda organización institucional es la ejecución de una buena gerencia.

Esto implica la puesta en escena de procedimientos administrativos, de gestión y acción; además, la apertura y la innovación de una dirección con un buen liderazgo y una actitud ética sostenida y permanente.

DESARROLLO DE VISION

La Gerencia en la Universidad

La gerencia requiere movilidad y una dinámica constante dentro del tiempo y espacio universal. Es el centro de las acciones para que la organización sea eficiente y de una imagen de excelencia y productividad. En este sentido, se puede afirmar que la década de los 90 se considera como la época de la cultura organizacional donde aparecen enfoques, modelos y paradigmas innovadores para rebatir la gerencia tradicional y formal. Es en este tiempo cuando se inicia un camino para un nuevo liderazgo gerencial que implica la participación de la gente, la modernización de los procesos, la innovación, la equidad, la calidad y la productividad de bienes sociales.

Bajo esta caracterización, el dinamismo organizacional llega a las instituciones. La información dentro de las nuevas tecnologías así lo determina. Hay movilidad y acción. Los cambios son exigidos y necesarios. Todo el universo organizacional e institucional debe adaptarse a las exigencias de nuevas tendencias tecnológicas-administrativas-gerenciales.

La Gerencia no ve otra alternativa que abandonar todas aquellas tareas de reestructuración y cambios centrados en los procesos humanos y más bien opta por enfrentarlas sólo desde la perspectiva tecnológica donde lo importante son los resultados y no lo intersubjetivo, lo relacional (Monagas, p.10). Ciertamente, la posibilidad de diseñar verdaderos cambios en la Universidad alineados con la racionalidad de condiciones, un tanto limitantes, impuestas no sólo por la resistencia a cualquier transformación que tienda al reacomodo de posiciones ganadas de la mano del prebendismo y del clientelismo, sino por la estrechez normativa vigente, es inminente. No obstante, la probabilidad de instrumentar esos mismos cambios ajustados a la situación dominante, es indiscutible.

Por razones, desde luego, que pudieran justificarse ante la coyuntura político-institucional que hoy vive la Universidad, el país y sus instituciones a consecuencia de la actual dinámica socioeconómica y sociopolítica hemisférica. Habida cuenta que lo que ha venido yaciendo en el fondo de todo ello es De la Cruz, (1998), “el agotamiento del modelo de desarrollo el cual además arrastra tanto una crisis del tipo de acumulación como una crisis del tipo de dominación vigente” (p.15). Sin embargo, en esa onda de transformaciones acicateada por los desafíos incitados por la presencia de un nuevo milenio, las instituciones y organizaciones mayormente comprometidas con el desarrollo y la investigación han dado algunas respuestas ante las realidades por venir. La Universidad, indiscutiblemente, ha respondido obviando sus desmanes y reveses. Desde luego, así tenía que ser. No obstante Shuberoff, (2004) “Frente a tan críticas exigencias, no pareciera haberse considerado ciertas limitaciones de naturaleza funcional cuyos efectos pueden desvirtuar el carácter axiológico y deontológico que abarca tan complejo proceso”. (p.238)

De hecho, no hay mayores evidencias frente a la necesidad de entender y atender la cultura organizacional como el bastión desde la cual se deparan los valores que afianzan el devenir de una Universidad que deberá centrarse en la misión de sembrar nuevos conocimientos para entonces cosechar el fruto esperado en los predios de una sociedad más creativa, inteligente, solidaria y justa. Precisamente, tan grave omisión o desconocimiento de su importancia propende a concepciones maniqueas de una Universidad que no se corresponde con las fuerzas y esperanzas que se infunden en su base organizacional. A la luz de las circunstancias actuales, puede afirmarse que la universidad venezolana está inmersa no sólo en una crisis de objetivos y de orientaciones, sino también en una crisis de los esquemas de organización y coordinación de sus esfuerzos ante el desarrollo científico, tecnológico y humanístico que pretende acometer. Indiscutiblemente, esta situación acontece en el marco de realidades conmocionadas por la confusión de sus valores éticos, políticos, culturales, sociales y morales por cuyos efectos se exacerba la incapacidad del sistema educativo nacional para lograr sus objetivos. Sobre todo, cuando esos objetivos han sido definidos desde diferentes perspectivas indistintamente del paradigma que ha inspirado sus alcances. Precisamente, buena parte de dichos problemas tienden a exacerbarse en el marco de una Universidad

que además de verse atrapada por premisas equivocadas inducidas por una gerencia frustrada frente a las intenciones de lograr políticas, estrategias y procesos de cambio ajustados a las nuevas realidades, se ha quedado rezagada frente a las necesidades que surgen de las nuevas maneras de producir y distribuir conocimientos.

Si la Universidad quiere abrirse a los procesos que comprometen la organización del aludido cambio necesario, en principio deberá darse a la inmediata tarea de elevar la capacidad de gobierno de sus dirigentes mediante la apertura de canales funcionales que permitan la democratización de los procesos de elaboración y toma de decisiones universitarias, sin obviar el respeto a la opinión adversativa, y a la necesidad de aceptar la disidencia como forma de distender y resolver problemas que no tienen soluciones consensuales. Porque si bien la educación es un hecho absolutamente político, igualmente lo serán los mecanismos que se utilicen para instrumentar y administrar, planificar y evaluar los procesos de enseñanza-aprendizaje que buscan la formación profesional y ciudadana desde el aula universitaria.

Estimular una cultura universitaria con base en acciones concretas a través de mecanismos subliminales que destaquen la fuerza académica de cada Facultad, de cada proyecto, de cada programa académico mediante el fomento de prácticas sociales colectivas menos formales. Para ello, sería indispensable acudir a mecanismos de motivación al logro mediante la organización de encuentros universitarios dirigidos a afianzar el compañerismo y la amistad. Todo ello, para dignificar el sentido de sentirse universitario y afianzar el desarrollo de la Universidad a partir de la voluntad de cada uno de sus miembros con lo cual la gerencia pudiera encauzar debidamente sus propósitos.

Pero al mismo tiempo de exaltar la necesidad de la institución universitaria a concienciar el necesario proceso de cambio, compromete igualmente a considerarlos desde la óptica de la gerencia, en su sentido más alto. Indiscutiblemente, la gerencia, ante cualquier problema, busca indagarlas realidades dentro de las cuales estos surgen y se reproducen. Sólo que muchas veces se confunden las apreciaciones y concepciones que se tienen de la situación-problema en cuestión toda vez que quienes conducen la Universidad, no saben dónde, cómo y cuándo actuar. Si con base en una organización que haya concienciado su función de estar orientada hacia el aprendizaje (organización inteligente) o en una

organización que sólo supone brindar enseñanza a desdén de la posibilidad de aprender. Situaciones de esta índole pueden explicarse en virtud de la dificultad que tiene la organización para aprender de la experiencia. Es cuando se pregunta, qué sucede si las organizaciones de mayor éxito tienen poca capacidad de aprendizaje y sobreviven pero jamás desarrollan su potencial. No obstante, el mismo autor señala que “no es accidental que la mayoría de las organizaciones aprendan mal. El modo en que están diseñadas, el modo en que definen las tareas de la gente y, sobre todo, el modo en que nos han enseñado a pensar e interactuar creando problemas fundamentales de aprendizaje. Pudiera ser o no casualidad, pero no es menos cierto que las universidades, como organizaciones, un tanto han obviado lo que significa “aprender de la experiencia” lo cual le ha generado importantes problemas que se resumen en la precariedad de la “gerencia” practicada o pretendida. El hecho que representó incitar una nueva o distinta funcionalidad organizacional a partir del esquema reivindicado en Córdoba en 1918, cuando se intentó transformar la Universidad latinoamericana en “(...) Mayz Vallenilla, (1998) un ideal de cultura para velar por el progreso de la sociedad y de su salud moral” (, p.50),

En otro orden de ideas, el papel de los gerentes o directivos dentro de las universidades y/o instituciones se hace más exigente, oportuno y necesario porque constituye de alguna manera, conjuntamente con todo el personal, la imagen de la cultura organizacional y la parte significativa de la institución; señala Cortina (2000) que el directivo se ha convertido en uno de los personajes más significativos de la cultura de fin de siglo. Dentro de la gran demanda de organizaciones que deben modificar sus esquemas gerenciales están las instituciones de educación superior, específicamente las universidades. La práctica de los procedimientos gerenciales en estas instituciones debe ser adaptada a un nuevo paradigma organizacional para que se den los cambios y las transformaciones en sus diferentes estructuras y procesos educativos, con la finalidad de alcanzar calidad, eficiencia, eficacia, pertinencia, excelencia, equidad y productividad de bienes sociales.

Al inicio del siglo XXI, las características del mundo social de la vida humana se identifican, según Castells (1999), como un mundo de transformaciones, cuyo motor de inicio lo constituye la tecnología de la información, la cual está modificando la base

material de la sociedad a un ritmo acelerado: las economías del mundo se han hecho interdependientes, se derrumbó el estatismo soviético, desaparece el movimiento comunista internacional, finaliza la guerra fría, se reduce el riesgo del holocausto nuclear, se alteró la geopolítica global, el capitalismo sufre una reestructuración profunda, caracterizado por una mayor flexibilidad, las empresas se descentralizan e interconectan, se presenta un declive de las organizaciones sindicales, la mujer participa más en el mundo laboral; adicionalmente, aparece la integración global de los mercados financieros, el Pacífico asiático es el nuevo centro industrial global dominante, además se unifica, económicamente, Europa y los países del llamado Tercer Mundo se diversifican y desintegran. Este es el mundo de ahora, es el contexto y la plataforma que sustenta la vida personal, profesional y organizacional.

Gerencia como disciplina enmarcada en un contexto social

La organización es la base fundamental que permite el progreso del hombre tal como lo afirman Stone y Freeman (1994) cuando señalan que “las organizaciones son importantes porque son instituciones sociales que reflejen ciertos valores y ciertas necesidades aceptadas culturalmente. Permiten que vivamos juntos; en forma civilizada y lograr objetivos como sociedad”. Las organizaciones, algunas más formales que otras, tienen una determinada estructura, poseen recursos, establecen planes que les permitan alcanzar metas; pero, por sobre todo, deben contar con personas capacitadas para dirigirlos. El que se logren o no las metas dependerá del desempeño gerencia que tenga la organización. En este sentido Guzmán (1992) define la gerencia como “el proceso de formular, ejecutar y evaluar actividades que harán posible alcanzar los objetivos de la organización Al respecto Drucker, (2003) señala que 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.

La gerencia al requerir movilidad y dinamismo, así como formación y capacitación teórica y de valores, que puedan mostrar los cambios requeridos, se convierte en el centro de las acciones para que la organización sea eficiente y refleje una imagen de excelencia y

productividad. El asumir el rol de gerente, implica sostener una actuación directiva con el liderazgo y ética organizacional.

La Gerencia tiene gran importancia en el campo laboral, debido a que sus efectos pueden ser caracterizados como un medio de establecer la justicia, el bienestar social del individuo y por ende el desarrollo de la organización y del entorno en general. El ser humano reconoce en su proceso de crecimiento una amplia gama de necesidades. Las cuales dependen tanto de la individualidad del hombre como del sistema de necesidades sociales. Por lo tanto, las necesidades están en relación con todas las actividades humanas y no siempre son idénticas. Según algunos teóricos, hay necesidades cuantitativas y cualitativas. Estas últimas plantean la lucha por una mejor calidad de vida. La satisfacción requiere de valores que caracterizan a una sociedad. Tal es, por ejemplo, la organización del trabajo. Si estas necesidades son adecuadamente satisfechas, el individuo contará con las condiciones necesarias para su desarrollo integral, este desarrollo integral podrá tener como consecuencia, un mayor bienestar social y una mejor calidad de vida. Por el contrario, sí las respuestas son insatisfactorias, sobrevendrán carencias, frustraciones que derivarán en problemas de insatisfacción y desmejoramiento de la calidad de vida.

La Gerencia ha sido definida por diversos autores, quienes abordan el tema desde puntos de vista generales y específicos, centrando sus enfoques en la satisfacción de las necesidades, limitadas a ciertos y determinados factores laborales, tomando como punto de partida importante, mejorar la calidad de vida laboral debido a la satisfacción de una amplia gama de necesidades personales. En este orden de ideas, las instituciones de educación superior, como organizaciones sociales y complejas con fines educativos, cuentan con los estudiantes como un potencial transformador y protagonistas de las acciones que desarrollan en ellas. Sin embargo, funcionan como un sistema cerrado, divorciadas de las expectativas y necesidades de la sociedad.

De acuerdo a lo planteado, la educación superior en la República Bolivariana de Venezuela enfrenta entre otros retos, el nuevo papel del conocimiento, la necesidad de rendir cuentas a la Sociedad y al Estado, y de incentivar valores. De igual manera, exige un cambio en la estructura del sistema educativo y de su dinámica de cambios, con el objetivo de replantear sus funciones básicas de docencia, investigación, extensión y gestión, de acuerdo a su misión y objetivos, a fin de lograr en los actores, reflexiones e

interpretaciones acerca de la realidad educativa para re direccionarla hacia una educación con pertinencia social, que en forma racional tome en consideración el rango de necesidades personales con las necesidades de supervivencia, con seguridad interactúan unas con otras, verbigracia tener una sensación personal de ser útil, ser reconocido por los logros obtenidos, y tener oportunidades de mejorar las habilidades y conocimientos. A partir de distintas tradiciones filosóficas, es posible pensar en la Gerencia como una contraposición humana entre lo instrumental, lo sustantivo, lo individual y lo colectivo. La mencionada contraposición está basada en una filosofía social donde el individuo debe necesariamente ser parte en toda su extensión a la sociedad y a su entorno donde cada día presente una mayor participación logrando metas de carácter colectivos resumiendo el bien común. La base de lo anterior siempre será la participación en todos los niveles y en todos los aspectos donde los principios filosóficos de la democracia sean acrecentados presentando esa transversalidad social que permita enfrentar las diversas desigualdades económicas, políticas y culturales que amenazan la calidad de vida y de educación. La estrategia comprende la participación democrática favorece la solidaridad y el ejercicio efectivo de la justicia social. Asimismo, la participación democrática favorece la conciencia política y la organización social para la autogestión de la comunidad y la preservación de la naturaleza y en el ámbito del conocimiento que contribuye a favorecer la construcción libre y solidaria del conocimiento y su distribución equitativa y efectiva.

VISIÓN CONCLUYENTE

Dentro de las transformaciones que se requieren en el mundo empresarial, se exige la puesta en práctica de una buena gerencia, de una buena dirección. Esto implica el análisis de los procedimientos administrativos y de gestión para evaluar si verdaderamente, el directivo está asumiendo su compromiso con la institución; además, la apertura y la innovación de una dirección con un buen liderazgo y una actitud ética sostenida y permanente. Hay necesidad de cambios en la gerencia direccional.

La gerencia requiere movilidad y dinámica. Es el centro de las acciones para que la organización sea eficiente y de una imagen de excelencia y productividad. Asumir el rol de gerente implica

sostener una actuación directiva con un buen componente de liderazgo. No puede entenderse una buena gerencia que funcione con límites organizacionales del directivo y el líder, aunque esto haya sido tema de discusión en contextos y estudios analíticos con tendencia a separarlos, quien asuma el rol de gerente debe ser director y a la vez ser líder, debe estar preparado para enfrentar grandes cambios, tanto en el aspecto administrativo empresarial como en las actividades que involucren el desarrollo del hombre como un ser social e integral, física y psicológicamente. En este sentido y resumiendo algunas ideas aportadas por Martín (2004), podemos identificar las características más resaltantes de un nuevo paradigma organizacional, las cuales pueden permitir transformaciones en las estructuras y maneras de actuar dentro de las instituciones en el mundo empresarial actual: La organización se humaniza y es agente moral. Es flexible, integral y abierta de acuerdo a sus finalidades. Está centrada en el ser humano, el cual es considerado como un ser útil y concreto. La organización y el hombre giran alrededor del concepto de calidad humana, calidad orientada hacia un proyecto social donde se proyecta la vida buena.

El autor, incorpora el concepto de endocalidad, el cual hace énfasis en el desempeño de la gente. Este concepto implica que el ser humano debe ser visto como un ser físico, psicológico y espiritual dentro de su dimensión social. Adicionalmente, dentro de este marco contextual expresado por Martín, hay un componente básico, novedoso que avanza y transforma el dinamismo organizacional de las instituciones, es la información rápida y oportuna que se logra a través de la tecnología de información y comunicación. Ello permite movilidad y acción en el devenir institucional, pero con criterios de responsabilidad y compromisos para mantener la presencia del hombre como el centro del desarrollo empresarial. No es suficiente hacer referencia al compromiso que pueda tener la universidad dentro y fuera de sus componentes organizacionales, no es suficiente analizar el rol protagónico ni el trabajo realizado por sus directivos, si dentro del clima organizacional donde ellos actúan, no se le da cabida al componente ético.

La ética ha sido siempre un tópico importante de discusión y conversación a lo largo de toda la historia de la humanidad. Son muchos los temas que emergen de ella, el hombre en esencia lleva dentro de su devenir social un cúmulo de pasiones y necesidades

que desbordan en un sentido de existencia moral, de virtudes y bondades, de maldades y defectos. Hay un juego de haberes y voluntades dentro del mundo del ser en existencia. Indiscutiblemente que no podría haber resultado alguno de transformación si acaso se desconoce la necesidad de sensibilizar al universitario en torno a su actitud ante el cambio, por y para el cambio. Desde luego que, tan complicada tarea descansaría en la disposición de una gerencia o nivel de dirección universitaria que tenga en frente la posibilidad real de resolver problemas básicos relacionados con aspectos como: inducir la adhesión a objetivos comprendidos por los programas de transformación institucional; convenir normas frente a los propósitos a seguir; motivar opinión; informar sobre la marcha del proceso; y reconocer las destrezas y potencialidades de quienes están integrados a la tarea de hacer Universidad a través del trabajo consecuente. Particularmente, Covey, (2005) si se reconoce que “el trabajo del conocimiento de calidad es tan valioso que liberar su potencial ofrece a las organizaciones una oportunidad extraordinaria para crear valor” (p.285).

Y precisamente, la Universidad, como organización, tiene la facultad para reproducir situaciones así desde las cuales se afianza la generación del conocimiento como valor fundamental. Sólo que las realidades vigentes han llegado a determinar el serio problema que representa la brecha entre la capacidad para gobernar sistemas sociales tan sensibles y contrariados como resulta ser el del dominio académico, y la complejidad creciente que éstos ofrecen para ser conducidos hacia objetivos adoptados desde un proyecto debidamente elaborado que induzca la razón de ser de la institución universitaria, su visión y estrategias en la conciencia individual y colectiva de la comunidad académica. En este sentido, podemos señalar que estamos viviendo en la sociedad de las organizaciones, donde la empresa constituye el paradigma de todas las restantes, por lo tanto, la organización debe ser y actuar para contrarrestar las lacras de la viejas instituciones, considerando en su quehacer las siguientes características, que sea éticamente impecable, deben satisfacer las necesidades humanas, contar con la agilidad y la iniciativa, tener un sentido y una acción cooperativa (determinando que a todos nos mueve un interés común), además tener presente la solidaridad, el riesgo razonable y la corresponsabilidad. La pertinencia social de la universidad se expresa como la relación que existe entre su funcionamiento y las necesidades que se derivan de la sociedad hacia ella, y la acción gerencial está

irremediamente vinculada con las actividades y/o funciones básicas que le dan la razón de ser, como son: docencia, investigación y extensión, según se plantea en la Ley de Universidades (1970) y los reglamentos universitarios, lo que conlleva a sus integrantes a la autoorganización e interrelación de todos sus elementos con el fin de obtener logros ante las demandas de la sociedad. Para lograr tal objetivo, debe existir una integración de las gestiones académicas, administrativas y de investigación con la gestión hacia la comunidad que dé como resultado la pertinencia de la institución educativa, creando un estrecho vínculo comunidad-universidad que permita el surgimiento del desarrollo humano en la sociedad. Con esta caracterización puede orientarse una discusión reflexiva para la formación de un componente de gestión dentro de un saber práctico, éticamente comprometido con la institución asociado a la vida personal, profesional y organizacional como un punto de acción de vida social.

Interamericana., ISBN, 9562781585

Ley de Universidades (1970). República Bolivariana de Venezuela. [Transcripción en línea]. Disponible en: <http://www.analitica.com>

[/bitlibro.com/congreso_venezuela/ley_universidades.asp](http://bitlibro.com/congreso_venezuela/ley_universidades.asp).

Martín, B (2004). "Educación, procesos pedagógicos y equidad: cuatro informes de investigación," Libros, Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE), number 2004-

Mayz Vallenilla, Ernesto. (1998). El ocaso de las universidades. Monte Avila Editores. (3ª Reimpresión) Caracas

Monagas, Antonio José (1996). La Gerencia como factor de desempeño. Colegio de Ingenieros de Venezuela–Fundación Dr. Leopoldo Garrido Miralles. Mérida

Shuberoff, Óscar J (2004). "La Universidad y los retos del nuevo siglo". En: La Universidad en la sociedad del siglo XXI . Fondo de Cultura Económica. Madrid

REFERENCIAS

Castell, M (1999). La Era de la Información. Vol. I: La Sociedad Red. México, Distrito Federal: Siglo XXI Editores.

Covey, Stephen R. (2005). El Octavo hábito. De la efectividad a la grandeza. Ediciones Paidós. Bogotá.

Cortina, Adela (2000). Hasta un Pueblo de Demonios. Madrid: Editorial Taurus.

De la Cruz, Rafael (1998). Venezuela en busca de un nuevo Pacto Social. Alfadil & Trópicos–Universidad Central de Venezuela. Caracas.

Drucker, P (2003). Drucker esencial Subtitulado: Los desafíos de un mundo sin fronteras. Edhasa. España

Gibson, Ivancevich (2001). Las Organizaciones, comportamientos y estructuras <https://www.scribd.com/.../Las-Organizaciones-Comportamiento-Estructuras...>

Guzmán, M. (1992). Gerencia Participativa. Caracas.

James Lawrence Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly. (2001). Las organizaciones: Comportamiento, estructura, procesos Edición, 10. Publisher, McGraw-Hill