



**PODER Y COMUNICACIÓN: ABSTRACCIÓN
Y REALIDAD RELACIONAL EN LA GERENCIA
UNIVERSITARIA VENEZOLANA
DEL SIGLO XXI**

DOI: 10.5281/zenodo.15757589

Aura Elisa Parra Morales

<https://orcid.org/0009-0005-9005-9237>

*Licenciada en Comunicación Social
Magister en Comunicación Corporativa
Doctor en Cultura Latinoamericana y Caribeña.
Línea de Investigación: Análisis del Discurso
Postdoctorado en Investigación
Postdoctorado en Gerencia Postconvencional
Coordinadora de Asuntos Literarios de la
Dirección de Cultura de la Universidad Centroccidental
Lisandro Alvarado.
Venezuela.*

E-mail: auraparra@ucla.edu.ve

RESUMEN

La universidad venezolana está llamada a asumir una gerencia que le garantice su permanencia en medio de marcadas transformaciones, en la cual la comunicación debe ser un instrumento inherente al poder para alcanzar las metas organizacionales. Dada la importancia de estos factores, el presente estudio se realizó con el objetivo de determinar la incidencia de la comunicación en la gestión del poder institucional en las máximas casa de estudios de Venezuela, mediante un enfoque cualitativo y a través de la aplicación de una entrevista a cuatro informantes claves, directivos de una universidad pública y de una universidad privada, cuyas respuestas permitieron detectar que las universidades se rigen por un modelo administrativo clásico, científico y burocrático, con una comunicación vertical, por lo que precisa de un manejo estratégico de su comunicación, a fin de lograr un poder relacional que propicie la construcción de significados en discursos orientados a guiar las acciones de los miembros de la institución.

Palabras clave: poder, comunicación, universidad.

Recibido: 20-01-2025

Aceptado: 07-04-2025

**POWER AND COMMUNICATION:
ABSTRACTION AND RELATIONAL REALITY
IN VENEZUELAN UNIVERSITY
MANAGEMENT IN THE 21ST CENTURY**
DOI: 10.5281/zenodo.15757589

Aura Elisa Parra Morales

<https://orcid.org/0009-0005-9005-9237>

*Bachelor's Degree in Social Communication
Master's Degree in Corporate Communication
PhD in Latin American and Caribbean Culture
Research Focus: Discourse Analysis
Postdoctoral Studies in Research
Postdoctoral Studies in Postconventional Management
Coordinator of Literary Affairs at the Directorate of Culture
Centroccidental University Lisandro Alvarado.
Venezuela*

E-mail: auraparra@ucla.edu.ve

ABSTRACT

The Venezuelan university is called upon to adopt a management approach that ensures its continuity amid significant transformations, in which communication must be an inherent instrument of power to achieve organizational goals. Given the importance of these factors, this study was conducted with the aim of determining the impact of communication on the management of institutional power in Venezuela's leading universities. A qualitative approach was used, applying interviews with four key informants—executives from one public and one private university. Their responses revealed that universities operate under a classical, scientific, and bureaucratic administrative model, characterized by vertical communication. Therefore, a strategic management of communication is necessary to achieve relational power that fosters the construction of meaning through discourse aimed at guiding the actions of institutional members.

Keywords: *power, communication, university*

1. INTRODUCCIÓN

Poder y comunicación son dos elementos claves en la gerencia de una organización porque de su gestión depende el estilo de la toma de decisiones, la efectividad en el desarrollo de las acciones que llevan al cumplimiento de las metas, la solvencia del liderazgo y la proyección institucional o empresarial, motivo por el cual es oportuno estudiar su vinculación para reconocer las fortalezas y debilidades que subyacen en esta relación.

Es preciso, para ahondar en este tema, aclarar que, a lo largo de la historia, la gerencia ha experimentado transformaciones orientadas a lograr que la organización aporte respuestas a la realidad en la que se desenvuelve, a fin de obtener una mayor productividad, lo que supone transformaciones en la manera de manejar el poder desde la administración de los recursos y talentos, por cuanto la administración es una acción que lleva implícito el control, el manejo y la autoridad.

En congruencia con este planteamiento, los cambios en la gerencia pueden vislumbrarse en las distintas teorías de la administración surgidas a lo largo del siglo XX, en las cuales es posible apreciar el tipo de autoridad y el modelo de gestión comunicacional asumidos, lo cual abre una perspectiva para el estudio del poder y su vinculación con la comunicación.

En este sentido, es pertinente comprender el valor que posee la comunicación en el criterio de Castells (2009) cuando delimita el poder como "una capacidad relacional que se ejerce mediante la construcción de significados en discursos orientados a guiar las acciones de los actores sociales" (p.33), además, de acuerdo con su teoría, el poder es multidimensional, influye en la mente y se construye en torno a redes programadas en cada ámbito de la actividad humana. (p.547)

Desde esta apreciación, la comunicación puede entenderse como sustrato para la consolidación del poder, debido a que, tal como lo explica el autor, el significado se construye en un contexto cultural en el que los mensajes y marcos mentales creados y difundidos cimientan, en gran medida, el entorno de la comunicación (Castells, ob.cit., p.536), lo que puede transferirse a la realidad de las organizaciones en las que también existe un contexto cultural y humano que debe tomarse en cuenta al momento de planificar los mensajes que se envían para estrechar relaciones con sus miembros..

Es posible afirmar, por lo tanto, que en el proceso de manejo del poder las organizaciones, entre ellas las universidades, cuentan con un factor clave: la comunicación que, específicamente, en el caso de las casas de estudios superiores venezolanas, en teoría, posee especial importancia ya que dispone de una dependencia ubicada en la primera línea de la gerencia, a través de sus oficinas o direcciones

de información y comunicación, adscritas al rectorado, afirmación que se respalda con una revisión realizada a las páginas web de las universidades autónomas, experimentales y de capital privado del país.

Ante la relevancia que, en su estructura, le confieren las universidades a la comunicación, resulta conveniente estudiar los elementos que caracterizan su gestión en la gerencia universitaria como marco del manejo del poder, motivo por el cual la presente investigación tuvo como objetivo general:

Analizar la incidencia de la comunicación en la gestión del poder institucional, para cuyo cumplimiento se desarrollaron los siguientes objetivos específicos:

- Describir la evolución de la gerencia universitaria a partir de las teorías administrativas
- Identificar el rol de la comunicación en la gestión del poder en las teorías administrativas.
- Conocer el manejo de la comunicación en la universidad venezolana oficial o pública y privada.

En la consecución de estos objetivos es fundamental el análisis de la teoría en la que se sustenta el estudio que, es este caso, parte de un acercamiento a los postulados filosóficos a partir de los cuales se construye la concepción del poder, a fin de lograr una comprensión más profunda de su conexión con la comunicación como factor constitutivo las relaciones humanas.

2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.1. Discusión de poder: Weber, Foucault, Bourdieu

La amplitud de la concepción del poder abre grandes posibilidades para un análisis que lleve a tomar posición por una visión determinada para sustentar la presente investigación. Al respecto, en el ámbito de las teorías que abordan su valoración filosófica, epistemológica y axiológica, se plantea una reflexión sobre los postulados del estructuralismo y del postestructuralismo, debido a que se trata de posturas que representan preceptos opuestos en la interpretación de los diferentes aspectos en la línea del pensamiento humano que abarca todas las ciencias y las artes, lo que, aun cuando pareciera contradictorio, enriquece el abordaje del tema.

En este sentido, revisten particular relevancia los supuestos teóricos de Max Weber, Pierre Bourdieu y Michel Foucault, los cuales han impactado los estudios sobre el poder al permear el mundo de la administración y de las relaciones humanas.

Basado en el conocimiento sociológico estructuralista, Weber (1964) comienza por calificar al poder como un concepto abstracto, al que

atribuye significantes con connotación negativa, a la luz de las libertades individuales, cuando lo define como "la probabilidad de imponer la propia voluntad dentro de una relación social, aun contra toda resistencia" (p.43). Al aludir al quebrantamiento de la resistencia, el autor vincula el poder con la dominación que se alcanza con disciplina, concepto vinculado con la obediencia o sumisión, para dar respuesta a un mandato.

Por otra parte, aunque lo delimita como concepto abstracto debido a la dificultad que existe para darle una forma concreta, Weber (ob. cit) considera posible visibilizar la manifestación del poder en la dominación, conceptualizada como "la probabilidad de encontrar obediencia a un mandato de determinado contenido entre personas dadas". (p.43)

Aunado a ello, Weber (ob. cit) señala que el poder se manifiesta en tres tipos de dominación: racional, la cual responde a la legalidad de ordenaciones estatuidas y a los derechos de mando de la autoridad; tradicional, que promueve la legitimidad de los designados por la tradición para ejercer la autoridad; y carismática o aquella que se sustenta en los valores extraordinarios de la autoridad designada por su santidad, heroísmo o ejemplaridad personal. (pp. 172-173)

A partir de su óptica postestructuralista, Foucault (1999) se aparta de la concepción única del poder como represión, por cuanto estima que al hacerlo se limita el término al área jurídica y se da preeminencia a la fuerza. Por esta razón, prefiere entender también al poder desde su ángulo positivo como "una red productiva que atraviesa todo el cuerpo social" (p.48).

En resumen, conforme al planteamiento de Foucault (ob. cit) el poder puede avivar la creación de obras, discursos, saberes e inducir al placer del logro.

En cuanto a la delimitación del poder, Foucault (ob.cit) se exige de la posibilidad de hacer una clasificación específica, porque estima que está latente en cada individuo y que nunca está fuera, con lo que le confiere una propiedad, si se quiere, universal que se manifiesta de alguna manera, porque está presente en todas las relaciones humanas en las que condiciona y es condicionado, en las que propicia hechos de dominación sin que se trate de una estructura de dominantes y dominados, sino que constituye "una producción multiforme de relaciones de dominación que son parcialmente integrables en estrategias de conjunto" (p.127) y en las que existe la resistencia al poder porque es parte del poder mismo.

Desde el ángulo estructuralista, Bourdieu (2001), paradójicamente, muestra concordancia con (Foucault, ob.cit) al referirse al poder, en sus estudios sobre derecho y clases sociales, como omnipresente y agrega que es preciso saber descubrirlo donde menos se deja ver como poder simbólico o "poder invisible que solo puede ejercerse con

la complejidad de quienes no quieren saber que lo sufren o que incluso lo ejercen" (p.88).

El autor encuentra la manifestación del poder en los procesos de comunicación a los que califica como relaciones de poder "dependientes en su forma y en su contenido del poder material o simbólico acumulado por los agentes (o las instituciones) implicados en esas relaciones" (Bourdieu, ob.cit, p. 93), con lo cual plantea lo que denomina la dominación o violencia simbólica, aspecto en el que coincide con el planteamiento weberiano relacionado con la "domesticación de los dominados" (p. 94).

En esta aspecto, Bourdieu (ob. cit) explica que la dominación o violencia simbólica se origina en el sistema de símbolos constituido por las palabras, que tienen el poder de mantener o subvertir el orden y su fuerza radica en la legitimidad, tanto de las palabras como de quien las pronuncia para suscitar una "transubstanciación de las relaciones de fuerza haciendo desconocer-reconocer la violencia que encierran objetivamente y transformándolas así en poder simbólico, capaz de producir efectos reales" (p.99), proceso que subyace en la interacción comunicacional.

En esta revisión sobre las teorías del poder, la comunicación juega un rol de indiscutible importancia en la propuesta de Weber (ob. cit) puesto que, especialmente en el manejo del poder carismático, el lenguaje es el instrumento de la dominación: "La dominación carismática supone un proceso de comunicación de carácter emotivo" (p.194); en el punto de vista de Foucault (ob. cit) quien la califica como promotora de discursos en una red productiva y en la teoría de Bourdieu (ob. cit) debido a que ubica a la comunicación en los símbolos que constituyen el mensaje. Con apoyo en estas premisas, se avanzará con el análisis de la forma como se maneja el poder y la comunicación en las organizaciones.

2.2. Gerencia, comunicación y poder.

La evolución experimentada por la gerencia generó diversas teorías de la administración, en las que el poder se expresa a través del estilo de la autoridad, la cual suscita un manejo comunicacional específico que responda a la naturaleza de sus acciones. Por esta razón, en la presente investigación se analizarán las teorías de la administración a través del estudio realizado por Chiavenato (2019), con el fin de conocer el manejo de la autoridad y de la comunicación en cada una de ellas.

En tal sentido, el autor presenta una clara diferenciación entre las teorías que agrupan lo que denomina los sistemas mecánicos y los sistemas orgánicos. En los sistemas mecánicos prevalecen los principios de la teoría clásica como son: autoridad basada en la jerarquía y en el mando, toma de decisiones centralizado en la cúpula gerencial y un proceso de comunicación esencialmente vertical, es

decir, desde la alta gerencia hacia los subordinados; con la confianza centrada en las reglas y regulaciones formales impuestas por la empresa.

Por otra parte, en los sistemas orgánicos recoge los principios democráticos de la teoría de las relaciones humanas, en la cual la autoridad está basada en los conocimientos y las consultas, la toma de decisiones es descentralizada; la confianza se deposita en las personas y la comunicación es informal y horizontal.

De manera detallada Chiavenato (ob. cit) plasma los distintos enfoques que, a lo largo del tiempo, ha desarrollado el pensamiento administrativo a través de las teorías enmarcadas en estas dos orientaciones. Al respecto, en los albores del siglo XX, en 1903, comienza a escribirse esta historia con la teoría científica, encabezada por Frederick Taylor, la cual, en el manejo del poder, es calificada por Chiavenato (ob. cit) con una paradójica frase como “una dictadura benigna inspirada en los modelos militares” (p.63), porque el gerente piensa y ordena, mientras que los trabajadores obedecen sin intervenir en lo planeado. En este enfoque se estableció la supervisión especializada, lo que denota una especie de distribución del poder, aun cuando no en la planificación, sino en la delegación en terceros de la función de dar órdenes para lograr el cumplimiento de los objetivos.

Se constata en la teoría científica una circunstancia bastante peculiar en lo que se refiere al tratamiento de los trabajadores mediante el principio del homo economicus, según el cual el individuo solo trabaja por la necesidad del dinero, lo que lleva a la organización a garantizarle condiciones ambientales y salariales adecuadas en el trabajo, incluso, es en esta época cuando se establece la Ley de la Fatiga, para evitar la disminución del rendimiento y asegurar la máxima productividad y eficiencia. Sin embargo, se configura la organización como un sistema cerrado y se evita el trabajo en grupo (p.62), por lo que las relaciones interpersonales ni la comunicación constituyen temas de principal interés para el desarrollo de la organización.

En el avance del pensamiento administrativo, en 1916, Henry Fayol instaura la teoría clásica, en la que formula los 14 principios de la administración de manejo flexible adecuables a las circunstancias, entre los que destaca la autoridad y responsabilidad como “el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia. La responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad y denota el deber de rendir cuentas. Debe existir equilibrio entre las dos” (p.72).

Así mismo incluye, entre las funciones del administrador, el mando como factor clave para que los empleados cumplan, con el propósito de lograr los objetivos de la empresa; y el control para verificar que se lleven a cabo las órdenes e impedir la repetición de errores. Cabe

destacar que en la teoría clásica el tema del poder se encuentra muy marcado, puesto que en los principios de la administración de Fayol se incorpora la unidad de mando o autoridad única a la que el empleado debe obedecer; la disciplina, la unidad de dirección y la subordinación.

Se percibe en el modelo clásico que, tal como ocurre en la teoría científica, no se especifica el rol de la comunicación en la gerencia. Sin embargo, al establecer principios de evidente jerarquía es posible señalar que su gestión es vertical. Aunado a ello, propone el principio del espíritu de equipo (p.72), a través del cual se busca la unión y la armonía entre las personas, en lo que, evidentemente, debe subyacer un adecuado manejo de la comunicación como factor inherente a las relaciones humanas.

Un hito en el pensamiento administrativo lo representó la teoría de las relaciones humanas desarrollada por Elton Mayo en 1932, debido a que introdujo un giro radical en la manera de ejecutar la gerencia. Al respecto, la concepción del homo economicus fue sustituida por la de hombre social (p.91), con lo que, aparentemente, se aporta flexibilidad a las relaciones laborales, al incitar a la informalidad y a la participación en la toma de decisiones y al proponer el concepto de liderazgo como influencia para alcanzar los objetivos de la organización. Chiavenato (ob. cit) cita el precepto de Elton Mayo, según el cual “la tarea básica de la administración es formar una élite capaz de comprender y de comunicar, con gerentes democráticos, persuasivos y comprensivos del personal” (p.93).

En esta breve exposición sobre la teoría de las relaciones humanas, es posible captar palabras fundamentales para una apreciación general sobre el manejo del poder, tales como: comunicación y persuasión, lo que denota, según los estudiosos de esta teoría, la manipulación a través del liderazgo informal, además, deja al descubierto la importancia de la dirección del personal y la preeminencia de la comunicación vertical y horizontal, como factores subyacentes del manejo del poder. Se podría calificar este tipo de manejo como un poder dulce al que responden los trabajadores sin darse cuenta de la imposición, con lo que resalta la función persuasiva de la comunicación.

La comunicación para la teoría de las relaciones humanas, de acuerdo con Chiavenato (ob. cit), es determinante en los procesos administrativos debido a que promueve el intercambio de información entre personas, apoya la experiencia humana y la constitución de la organización social. El autor expone que en esta teoría la comunicación tiene como función principal proporcionar la información para que las personas desempeñen, de manera adecuada, sus tareas y para fomentar la motivación, la cooperación y la satisfacción en los puestos (p.93) mediante su gestión de manera descendente, ascendente y horizontal en redes de interacción.

Las nuevas exigencias del contexto económico y cultural que incidieron en el desarrollo de las organizaciones, llevaron al surgimiento de una nueva mirada a la administración, en este caso desde la sociología y el enfoque estructuralista de Max Weber quien, en 1940, propone la teoría administrativa de la burocracia, cuya acepción apunta a la dominación sustentada en el saber y en la que se establece la jerarquía de la autoridad, a la que se le atribuye la potestad de nombrar las jefaturas con las que compartirá el gerencia a través de la supervisión de los cargos. Chiavenato (ob. cit) define a la burocracia como “una estructura social jerárquicamente organizada” (p.226) en la que se emplean abundantes símbolos para demostrar la autoridad, desde el uniforme hasta el lugar en el estacionamiento, la forma y la ubicación del escritorio y de la oficina.

En el caso de la burocracia, por tratarse de una práctica racional que implica “la adecuación de los medios a los fines” (Chiavenato, ob.cit, p.229), el trabajador es valorado como un factor importante para la producción, lo que propicia la impersonalidad de las relaciones humanas y el establecimiento de una comunicación formal orientada a garantizar el registro de todos los procesos.

Una propuesta radicalmente opuesta a la racionalidad surgió a finales de la década de 1940 cuando se desarrolló en Estados Unidos el enfoque conductual de la administración, basado en el comportamiento humano en las organizaciones (p. 282), en el cual la administración está orientada a dirigir o liderar el comportamiento de las personas, a fomentar su motivación y a observar sus necesidades, a dividir el trabajo, planear, organizar y controlar cada una de las actividades, lo que depende del estilo del administrador.

Estudiosos de este enfoque, expuestos por Chiavenato (ob. cit, p. 292), como McGregor, se refieren a dos tipos de estilos antagónicos que recoge en las teorías X y Y. La teoría X apunta a las características del administrador que se acoge al enfoque mecanicista y pragmático, en el cual el trabajador es visto como una persona sin iniciativa y un homo economicus que debe ser dirigido y controlado, es decir, sometido al poder; mientras que la teoría Y se ubica en el otro extremo al enunciar un enfoque de gestión participativo, basado en los valores humanos y en la valoración del ser humano creativo, responsable y capaz de asumir la autodirección.

Una de las opciones que introdujo propuestas innovadoras en el ámbito del pensamiento administrativo fue la teoría de los sistemas, nacida de la biología, puntualmente de los estudios de Ludwig Von Bertalanffy, con la finalidad de comprender la interrelación entre las ciencias en un todo como sistema. Esta teoría también caló en el ámbito administrativo, con la finalidad de superar la división del trabajo que predominaba en las teorías creadas hasta este momento y lograr el trabajo integrado entre las partes, las cuales deben ser coordinadas mediante una dirección sustentada en las fuerzas del control para “reducir la variabilidad y la inestabilidad de las acciones

humanas, situándolas en patrones uniformes y dignos de confianza en el sistema social” (Chiavenato, ob. cit, p.419).

La teoría de los sistemas, tal como lo señala Chiavenato (ob. cit) incluye el principio del homo funcional que cumple funciones y que precisa interrelacionarse con todos los miembros del sistema abierto, lo que supone el uso de una comunicación permanente y horizontal (p.424).

En los nuevos enfoques del pensamiento administrativo, como la teoría de la matemática y la tecnología, la teoría de la contingencia y la calidad total, analizados por Chiavenato (ob. cit), se mantienen los esquemas del manejo del poder como instrumento de control y de garantía de cumplimiento de los objetivos de la organización. En estos modelos, paradójicamente, la comunicación fluye de manera técnica y mecánica con el apoyo de la tecnología para apoyar las metas y proyectos, no para hacer de la organización un espacio más social y humano.

Cada época ha dispuesto del modelo de organización que le ha permitido desarrollarse en un ambiente competitivo. En una realidad como la que enfrentan las organizaciones de las primeras décadas del siglo XXI, signada por cambios inesperados que dividieron la historia en un antes y en un después de la pandemia por COVID 19, en la cual se transformó la manera de vivir y en la que se produjo una recomposición y una nueva forma de pensar y de hacer, la comunicación ocupa un lugar central, especialmente para el desarrollo organizacional. Con apoyo en estas razones, seguidamente se presentarán los argumentos que justifican su valoración como factor esencial para la gestión del poder en la edificación de la organización que responderá a las demandas de la nueva realidad, para mantenerse y ser competitiva en el tiempo.

2.3. El poder de la comunicación en las organizaciones.

El recorrido por las teorías de la administración más reconocidas en el ámbito organizacional permite afirmar que aunque la comunicación ha estado presente, de manera tácita o no, el alcance y la magnitud de su incidencia en la gestión del poder no ha sido comprendida o empleada completamente, porque se observa una alternabilidad de modelos técnicos y orgánicos, en los que, de la misma manera, la comunicación pasa de ser formal, rígida y estrictamente informativa a informal y persuasiva para lograr el control y el cumplimiento de los objetivos de la organización.

No obstante, en los tiempos que corren, marcados por la incidencia del COVID 19, la necesidad de comprender la relevancia de la comunicación ha aumentado, inducida por el protagonismo de la tecnología mediante el rápido acceso a la información y la inmediatez en los procesos de interacción, por lo que es preciso hacer una valoración de su preponderancia como factor de poder.

Al adentrarse en el tema del poder de la comunicación en las organizaciones Garrido, Goldhaber y Putnan (2020) enfatizan en dos palabras claves: la complejidad y la influencia, cuando exponen que "la comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red sistémica de relaciones humanas interdependientes (p.21) y ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influye sobre el medio ambiente (p.27). Con la palabra complejo, los autores aluden a la necesaria recursividad o el ir y venir de los mensajes; a la cualidad hologramática que permite a las partes estar en el todo de la organización y al todo estar en las partes; y al principio dialógico (Morin, 2001) que lleva al encuentro y a la interacción, lo que modifica, sustancialmente, la rigidez de la comunicación técnica y transforma a la interesada persuasión de la comunicación informal por el intercambio productivo de ideas.

Aunado a la cualidad de compleja, la comunicación en las organizaciones, conforme a lo expresado por Garrido, Goldhaber y Putnan (ob. cit), se centra en la influencia, lo que denota que el lenguaje debe ser planificado de tal manera que motive a los miembros de la organización a responder a los requerimientos de la misma, con la certeza de que también sus criterios repercuten en ella, porque el sistema abierto del que forman parte es influenciado e influye.

Los autores llaman la atención sobre la indudable relevancia de la comunicación en la organización, cuando explican que el mismo hecho de organizarse supone una interacción sin la que es imposible dar cumplimiento a los objetivos del proyecto, motivo por el cual enfatizan en que cuando las organizaciones desconocen que una red estratégica de comunicación es factor fundamental para el desarrollo de una vida laboral sana, "tenemos una organización que desconoce su propia naturaleza y razón de ser en el tiempo: el bien de las personas" (Garrido, Goldhaber y Putnan, ob. cit, p. 61).

El reconocimiento de la importancia que posee la comunicación organizacional abre una perspectiva para identificar de qué manera es empleada como fuente de poder en una organización específica: en este caso la universidad venezolana, lo cual lleva a la necesidad de conocer su historia institucional, tanto en el ámbito público como privado.

2.4. La Universidad y el poder.

La Universidad venezolana tiene una génesis eclesiástica y monárquica que la caracteriza, en términos de la teoría administrativa, como una institución en la que el poder se expresó en la dominación tradicional y carismática, como lo describe Weber (ob. cit), debido a que su historia se inició impulsada por el Reino de España y la Iglesia católica, con la inspiración de la universidad medieval española de Alcalá de Henares y de Salamanca.

Esta afirmación se desprende de los estudios realizados por Rojas (2005) quien expone que los inicios del sistema universitario venezolano datan del año 1696, con la inauguración del Magnífico Real Seminario Colegio de Nuestra Señora de Santa Rosa de Santa María de Lima de Santiago de León de Caracas, la cual recibiría las directrices del Reino de España para la creación de la Real y Pontificia Universidad de Santiago de León de Caracas (p.77). La historia de la universidad colonial venezolana se completó con la creación de la Universidad de Mérida, en 1808, sobre la cual Rojas (ob. cit) explica que su antecedente más cercano se encuentra en el Seminario Mayor de San Buenaventura de Mérida de los Caballeros, fundado en 1785 (p.77), modelo que prevaleció hasta la reforma republicana encabezada por Simón Bolívar en 1827.

La reforma de 1827 con la que se comenzó a gestar la universidad republicana, de acuerdo con lo expuesto por Rojas (ob. cit), introdujo marcadas variaciones, tanto en el ámbito académico como en el económico, en el que se otorgó a las universidades rentas y autonomía administrativa (p.84).

Con la ruptura definitiva de la Iglesia católica de su condición de apoderada de la universidad, promovida por esta reforma; y con José María Vargas, reformista y académico egresado de esta institución como rector, se podría pensar que se registraría una transformación profunda en el manejo del poder en la Universidad de Caracas, institución que transitaba de la subordinación eclesiástica a su nueva condición en un país independiente. Sin embargo, Rojas (ob. cit) señala que mantuvo un comportamiento defensor del régimen monárquico, lo que afirma sustentado en las Actas del Claustro Universitario de entre 1783 y 1830, lo que puede resultar paradójico, puesto que en esta Universidad se formaron figuras protagónicas del proceso emancipador venezolano (p.82).

A partir de la reforma que convirtió a la originaria universidad colonial en universidad republicana, el poder dentro del nuevo modelo universitario se gestó en consonancia con los tumultuosos movimientos que marcaron la consolidación de la vida republicana, la cual, pese a su autonomía, se vio marcada por el influjo del gobernante de turno. Un claro ejemplo de esta premisa se evidenció cuando, con sustento en el Código de Instrucción Pública de 1897, se crearon los Colegios Federales de Primera Categoría de Maracaibo y Valencia, un tipo de institución radicalmente opuesto a la universidad colonial, ya que, como lo señala Aris (2021) en ellos prevalecieron las ideas de la ilustración y el poder se centraba en el desarrollo de la ciencia, la técnica y la razón, que permearon el sistema educativo desde el gobierno de Guzmán Blanco y Joaquín Crespo.

De estos colegios surgieron la Universidad del Zulia y la Universidad de Carabobo, en las cuales también recaería el poder del gobierno, específicamente de la dictadura gomecista, a través de su cierre en

el año 1904, lo que denota la inestabilidad en la que se desarrolló la universidad venezolana en el período histórico hasta 1936, cuando culmina la dictadura del General Gómez.

En esta historia de la Universidad Venezolana narrada por Rojas (ob. cit) se encuentra un hito muy importante en el lapso comprendido entre 1936 y 1958, puesto que se produce la reapertura de la Universidad del Zulia y de la Universidad de Carabobo, lo que lleva a interpretar a la universidad como un centro de poder que buscaba, en ese entonces, la posibilidad de expresarse con libertad.

El rumbo de las universidades venezolanas en cuanto a su estructura y funcionamiento se determinó en 1958 con la aprobación de la primera Ley de Universidades, en la que se establecieron las bases que orientarían la toma de decisiones, otorgándose el máximo poder al cuerpo colegiado conformado en el consejo universitario, presidido por el rector. Esta Normativa es sometida a reforma en 1970, cuando se amplió el concepto de autonomía universitaria que apenas había sido delineado en la Ley de 1958. En esta nueva normativa, vigente en la actualidad, se contempla la autonomía organizativa, académica, administrativa y económica, lo que indica que las universidades, aunque rinden cuentas de su actuación y se orientan por lineamientos nacionales, tienen un amplio espacio para la toma de decisiones y, por consiguiente, para el manejo del poder.

Precisamente, a raíz de esta libertad en el manejo del poder por parte de las universidades se produjeron acciones que no respondieron a las expectativas de los gobiernos democráticos, particularmente las actividades de orden antigubernamental protagonizadas por los estudiantes; situación que, según Yépez (2005), llevó al Ejecutivo Nacional a crear, entre 1958 y 1998, las universidades experimentales, las cuales fueron dominadas en un principio por el Ejecutivo Nacional pero, progresivamente, ganaron la autonomía que les otorga importantes posibilidades, incluso, la de elegir sus autoridades (p.152).

Un factor que llama la atención en el funcionamiento de las universidades experimentales radica en que, como lo expone Yépez (ob. cit), tienen un perfil novedoso y se caracterizan por ser muy flexibles en la creación de nuevos programas de estudio (p.152), lo que supone poder, porque les vincula con los sectores de la sociedad para dar respuesta a sus requerimientos mediante programas de formación y de investigación, aunque son aprobados por el Consejo Nacional de Universidades. Aunado a ello cuentan con un reglamento interno propio refrendado por el consejo de ministros en funciones del año de su fundación, lo que les confiere, de alguna manera, una cuota de autonomía en el manejo del poder.

Esta aseveración se ratifica con la apreciación de Scharifker (2023) quien explica que la universidad venezolana alentó grandes progresos para el país en la segunda mitad del siglo XX, cuando sus

egresados contribuyeron con la modernización de la producción agrícola y pecuaria, la extracción y refinación de petróleo y el surgimiento y consolidación de industrias y servicios. Esta aseveración de Scharifker (ob. cit) permite manifestar que la universidad tuvo el poder para sacar el país del atraso en la que la sumergió la dictadura gomecista a lo largo de 27 años.

La situación de la universidad venezolana, en cuanto al dominio de sus acciones, cambió de manera significativa a partir de 1999 con la instauración de la llamada revolución bolivariana. Así lo señala Rama (2020), quien argumenta que la educación superior se auto regulaba a través de la Ley de Universidades, lo que cambió con la apertura de nuevas y múltiples universidades sustentadas en el modelo cubano de profunda intervención gubernamental, orientadas a incrementar la cobertura; y con la creación del ministerio de educación superior, a través del cual se expresa “la injerencia de la política gubernamental en la regulación que ha atravesado la dinámica de la gobernanza de la educación superior en la región” (Rama, ob. cit, p.11).

Con los cambios introducidos por el gobierno nacional, en 1999, actualmente en Venezuela funcionan 86 universidades, de acuerdo con la información publicada por Aula Abierta en su informe del año 2023, de las cuales cinco son públicas autónomas; 31 pertenecen al sistema paralelo de educación superior creado por el Ejecutivo Nacional, a través de las Misiones Sucre y Alma Mater; y 50 son experimentales, al menos 30 han sido intervenidas por el gobierno nacional; mientras que en el ámbito privado, según Meléndez (2023) el Observatorio de Universidades Venezolanas contabilizó 27 universidades y 75 colegios e instituciones de educación superior hasta el año 2023.

2.5. La universidad privada y su poder

La universidad privada en Venezuela constituye un subsector de la educación superior que abre un importante abanico de oportunidades de estudios para la demanda estudiantil y de opciones en cuanto a sus modalidades, motivo por el cual su funcionamiento y ordenación se rigen por las normas establecidas por el Estado venezolano para las instituciones oficiales y por la Ley de Universidades.

Los inicios de la educación superior privada en Venezuela se remontan a los años 1936-1958, período calificado por Rojas (ob. cit) como de transición, cuando se crean la Universidad Santa María y la Universidad Católica Andrés Bello, ambas por la Compañía de Jesús, lo que sugiere que el poder en estas instituciones estaba inspirado por la Iglesia católica, como ocurrió en la universidad colonial. A partir de entonces, se crearon instituciones de capital privado en diferentes ciudades del país, orientadas a atender la demanda de

estudiantes en las carreras autorizadas por el Consejo Nacional de Universidades.

Las universidades privadas han transitado una trayectoria que no siempre ha resultado estable y productiva en términos de funcionamiento, tal como lo expone Rama (ob. cit) quien, al referirse a los últimos 25 años de historia en Venezuela, expresó que la participación del sector privado en todo el periodo se redujo a través de una política gubernamental que limitó la autorización de creación de nuevas ofertas, reguló los precios de las matrículas e impuso exigencias de funcionamiento y regulaciones salariales, lo que disminuyó su cobertura, aproximadamente de un 40 a un 15 por ciento (p.10).

No obstante, la circunstancia creada por la pandemia por COVID 19 abrió una valiosa oportunidad a la universidad privada venezolana para incrementar sus posibilidades de crecer. Así lo expuso Scharifker (ob. cit), quien indicó que para las universidades privadas fue más sencillo adaptarse a la nueva situación, mediante la oferta de sus programas a través de las tecnologías de la información y comunicación, lo que produjo el incremento de su matrícula estudiantil, debido a la imposibilidad de la universidad oficial de cubrir los costos de equipos y conectividad con comunidades de profesores y estudiantes, situación que las obligó a suspender sus actividades académicas. (p.2) Por ende, es factible aseverar que, en este momento histórico, las universidades privadas se afianzaron en el poder económico y organizativo para dar respuesta a un requerimiento del entorno y para incrementar su importancia en el ámbito educativo, social y económico del país.

El recorrido realizado a través de la historia de la universidad pública y privada en Venezuela apunta a que en estas instituciones el poder tiene una presencia que se podría calificar como multidimensional, por cuanto son regidas por el autoridad que las regula para normar su organización, pero ellas tienen la posibilidad de intervenir en el desarrollo del país a partir de la formación de profesionales, de los productos de la investigación y de la vinculación con la sociedad mediante la extensión, además cuentan con el poder de gestión en el ámbito interno.

Conocidas las bases teóricas que sustentan este estudio, se hará una revisión de la manera como se maneja la comunicación y el poder en la universidad venezolana, mediante la información obtenida de cuatro informantes claves de una institución pública y de una privada del estado Lara.

3. METODOLOGÍA

Con el propósito de materializar los objetivos del estudio, desde el punto de vista metodológico se realizó una investigación cualitativa puesto que, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014)

en este enfoque “la realidad se define a través de las interpretaciones de los participantes en la investigación respecto de sus propias realidades” (p.9), con un diseño de campo, por cuanto, de acuerdo con Arias (2016, p.31), se obtuvo información directamente de las fuentes primarias, en este caso de cuatro informantes claves: dos miembros de una universidad pública y dos de una universidad privada del estado Lara, aunado a una revisión documental que, a juicio de Arias (ob.cit, p.27) permite obtener datos de fuentes secundarias, con el fin de construir un sustento teórico necesario en el análisis de las respuestas aportadas.

Cabe destacar que a los informantes claves se les aplicó una entrevista estructurada la cual, según Hernández, Fernández y Baptista (ob.cit) es “una guía de preguntas específicas en el que se prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden)” (p.403).

En cuanto al análisis de datos, es necesario apuntar que este proceso consiste en estructurar, explorar, categorizar y descubrir teorías y conceptos, a fin de otorgarles sentido, interpretarlos y explicarlos en función del planteamiento del problema y generar una teoría fundamentada (Hernández, Fernández y Baptista, ob. cit, p. 418). En el presente estudio se realizó mediante una matriz en la que se recabaron los datos obtenidos en la entrevista aplicada a los informantes claves de la universidad pública y la universidad privada.

En este análisis se detectaron las categorías o, de acuerdo con Galeano (2011) los ordenadores epistemológicos, campos de agrupación temática o unidades que dan significado a los datos a través de expresiones cortas pero con sentido (p.48), a partir de las cuales se procedió a la interpretación de resultados y a la discusión que, en palabras de (Hernández, Fernández y Baptista, ob. cit, p. 510) consiste en la revisión de los hallazgos más importantes, en los que se incluyen los puntos de vista y las reflexiones de los participantes y del investigador respecto a la connotación de los datos, los resultados y el estudio en general.

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En este apartado se analizaron los datos aportados por los informantes claves de una universidad pública a quienes se les identificó con las letras A y B; y de la universidad privada, diferenciados con las letras B y C, a los que se aplicó la siguiente entrevista:

Lea detenidamente cada pregunta y sustente su respuesta con argumentos sobre su punto de vista.

1.- ¿Cómo calificaría el ejercicio del poder en la organización para la cual labora: individual o compartido?

2.- ¿Considera que la forma como se maneja el poder en la organización influye de manera positiva o negativa en la toma de decisiones en todos los niveles?

3.- ¿De qué manera se comunican las decisiones tomadas a todos los miembros de la organización?

4.- ¿Cómo se maneja la comunicación en la organización por parte de sus líderes?

5.- ¿Estima usted que existe un adecuado manejo comunicacional hacia adentro y hacia afuera de la organización para dar cumplimiento a sus objetivos estratégicos?

6.- Desde su punto de vista ¿qué necesita mejorar la organización en el ámbito comunicacional para hacer más efectivo el ejercicio del poder?

Al analizar las respuestas aportadas por los informantes claves A y B a la pregunta 1 ¿Cómo calificaría el ejercicio del poder en la organización para la cual labora: individual o compartido?, se pudo detectar que existe una falta de uniformidad en el manejo del poder: en algunas instancias se comparte, mientras que en otras se ejerce de manera individual; aunado a ello, la comunicación fluye de manera vertical descendente, circunstancia que genera una escasa interacción con los miembros de la organización, lo que se traduce en fallas en la toma de decisiones y, como consecuencia, se adolece de un liderazgo sólido. Por su parte, los informantes C y D, representantes de una universidad privada, coinciden al señalar que el poder se encuentra concentrado en la alta gerencia y en los accionistas.

En cuanto a la pregunta 2 ¿Considera que la forma como se maneja el poder en la organización influye de manera positiva o negativa en la toma de decisiones en todos los niveles? Los cuatro informantes claves A, B, C y D respondieron de manera similar al manifestar que el manejo del poder influye de manera negativa y genera debilidades en la toma de decisiones, debido a la ausencia de trabajo en equipo y a la falta de participación de los miembros de la organización.

Sobre la pregunta 3 ¿De qué manera se comunican las decisiones tomadas a todos los miembros de la organización?, los informantes A y B expusieron que se emplea la comunicación formal pero con evidentes fallas, por cuanto en muchas ocasiones se conocen primero los efectos de la información antes que la información misma; en otros casos se obtiene de manera informal; por su parte, los informantes C y D indicaron que la información se comunica de manera descendente de las autoridades a los jefes y de estos a los trabajadores.

Al responder a la interrogante 4 ¿Cómo se maneja la comunicación en la organización por parte de sus líderes? Los informantes A y B expusieron que en esta casa de estudios prevalece la comunicación informal y poco sistemática; mientras que los informantes C y D aseguraron que el liderazgo comunicacional recae sobre una sola persona.

En cuanto a la pregunta 5 ¿Estima usted que existe un adecuado manejo comunicacional hacia adentro y hacia afuera de la organización para dar cumplimiento a sus objetivos estratégicos? los informantes A y B presentaron respuestas que concluyen en que existe un manejo inadecuado de la comunicación interna y externa; mientras que los informantes C y D, de manera semejante, aseguraron que la comunicación interna y externa es limitada. Estas respuestas en las dos situaciones se sustentan en que la comunicación no atiende a sus públicos internos, ni proyecta todos los aspectos de la organización.

Las respuestas a la pregunta 6: Desde su punto de vista ¿qué necesita mejorar la organización en el ámbito comunicacional para hacer más efectivo el ejercicio del poder? el informante A se refirió a la necesidad de desarrollar un plan estratégico de comunicación, el informante B estima necesario practicar la escucha activa para tomar mejores decisiones, entre tanto los informantes C y D consideran necesario ampliar la participación de los miembros de la organización en todos los ámbitos comunicacionales de la institución.

5. INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Las universidades públicas y privadas se encuentran ante el desafío de revisar, de manera concienzuda y profunda, el manejo de la comunicación como un factor clave para la gestión de un poder que tenga verdadera incidencia en la toma de decisiones fundamentales para la consecución de los objetivos institucionales, especialmente porque prevalecen elementos en la gerencia que en poco contribuyen al desarrollo de un liderazgo efectivo que impulse el éxito de la organización.

Esta afirmación se desprende de la interpretación a las respuestas ofrecidas a la entrevista estructurada por los cuatro informantes claves, miembros de una universidad pública y de una privada, de las cuales se obtuvieron categorías que permiten encontrar las diferencias entre ambas instituciones, pero también las coincidencias porque, aun cuando existe una marcada divergencia en cuanto a la naturaleza financiera entre ambas, se demuestra que el manejo del poder guarda relación, especialmente en la gestión de la comunicación.

En tal sentido, las categorías obtenidas de las apreciaciones de los cuatro informantes claves dan cuenta de que, desde el punto de vista de la teoría administrativa, estas instituciones muestran una estructura vertical ajustada a las teorías técnicas de principio del siglo XX: la teoría científica y clásica, con el poder concentrado en una cúpula o en un liderazgo personalizado que informa, pero no se comunica con los miembros de la institución y que promueve la toma de decisiones sin darle relevancia a la participación.

Aunado a estas premisas, se evidenció una categoría que resume la falta de uniformidad en la gestión del poder, por cuanto se maneja de manera compartida en las autoridades y de manera individual en distintas dependencias de la institución, lo que permite indicar que en la universidad pública se aplica el principio de la teoría científica de la supervisión especializada que delega la función de dar órdenes para lograr el cumplimiento de los objetivos.

Así mismo, se percibe en ambas instituciones principios de la teoría burocrática de Weber, específicamente en el manejo de una comunicación formal como modelo impersonal en las relaciones humanas, lo que denota que el trabajador de la universidad privada sigue siendo el homo economicus de la teoría científica, puesto que es un factor que garantiza la producción; mientras que en la universidad pública el trabajador es el homo funcional de la teoría de los sistemas, lo que se sustenta en que se dedica a cumplir funciones con una limitada o nula participación en la toma de decisiones y en los procesos de comunicación, los cuales se reducen a la información.

Por otra parte, en las categorías obtenidas se constató que en ambas instituciones existe un manejo inadecuado de la comunicación interna y externa por parte del liderazgo. Al respecto resalta, en la universidad pública, la gestión formal de la comunicación, con una marcada debilidad, para la gestión de un poder racional apegado a los lineamientos nacionales establecidos, pero también con una informalidad que afecta la toma de decisiones. Por otra parte, en la universidad privada se impone la personalización de la comunicación en una sola figura, en desmedro de la participación de los miembros de la organización.

En cuanto al manejo de la comunicación para una adecuada gestión del poder, la información presentada por los informantes claves coincide en la necesidad de profundizar en un verdadero proceso de comunicación que humanice y acerque a los miembros de la institución a la toma de poder, lo que se recoge en la categoría “plan estratégico de comunicación”, el cual supone la urgencia de planificar la comunicación, planteamiento que encuentra eco en la postura de Garrido, Goldhaber y Putnan (ob. cit) cuando especifican que la comunicación organizacional está constituida por los mensajes que circulan por una red sistémica de relaciones humanas y aclaran que para que esta red sea sistémica debe ser armónica, ordenada y planificada.

Así mismo, lo autores enfatizan en la palabra “interdependiente” para calificar las relaciones humanas en la comunicación, término con el que es posible respaldar la categoría: “escucha activa para la toma de decisiones” que emergió de las respuestas de los entrevistados, porque solo si se escucha es posible responder, de manera adecuada, a las solicitudes o proposiciones que se le hacen a la gerencia.

Por otra parte, se obtuvieron dos categorías que apuntan a una interpretación: “liderazgo sustentado en la información” y “ampliación de la participación en la comunicación”, lo cual es congruente con la posición de Castells (ob. cit) en cuanto a la importancia de que los líderes tengan presencia mediática para influir en sus públicos, dado el poder que tienen los medios de comunicación.

Aunado a ello, como explican Garrido, Goldhaber y Putnan (ob. cit) las universidades deben tener presente que la comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo, por lo que precisan promover los principios de la complejidad para convertir sus interacciones en un proceso recursivo, es decir, en el que prevalezca el intercambio de ideas; hologramático, que involucre al todo y a las partes; y dialógico o interactivo, además de influyente e influido, porque ocurre en un sistema abierto, un sistema que cambió radicalmente a raíz de la pandemia por COVID 19 y que comienza a construirse en una nueva realidad que puede calificarse como comunicacional.

6. PALABRAS FINALES

La Universidad Venezolana del siglo XXI, tanto de naturaleza pública como privada, debe analizar y renovar su manera de gestionar el poder y, particularmente, el manejo de la comunicación para hacer más efectiva la toma de decisiones en una nueva realidad creada por la división de la historia organizacional en un antes y en un después de la pandemia por COVID 19, en la cual los paradigmas deben ser sometidos a una profunda revisión, porque el vertiginoso avance de las tecnologías sigue marcando el rumbo de la sociedad, a través de la ampliación de las posibilidades para la comunicación, proceso que adquiere un rol protagónico en el necesario cambio estructural que requieren las organizaciones como espacios en los que, además de producirse un bien o servicio, también se establecen relaciones sociales y culturales, a partir de las interacciones entre los seres humanos que en ellas se desenvuelven.

Esta afirmación se sustenta en que las diferentes teorías administrativas propuestas hasta finales del siglo XX que han regido el funcionamiento y la gestión del poder y la comunicación en las organizaciones, se centran en premisas que pueden resultar insuficientes para el desarrollo de una gerencia exitosa en un entorno sacudido por el cambio intempestivo que dejó, como producto, una sociedad axiológicamente diferente, en la cual urgen nuevas valoraciones epistemológicas, pero también humanas.

Es pertinente resaltar que en las teorías administrativas propuestas en el siglo XX y principios del XXI, el manejo de la comunicación vinculado a la gestión del poder en las organizaciones se desarrolló entre el enfoque vertical y formal y el horizontal e informal. Sin embargo, no se emplearon ambos modelos integrados, lo que

resultaría beneficioso en la construcción de realidad organizacional distinta.

En este orden de ideas, en la universidad pública y privada estudiadas se refleja una especie de desconcierto ante el cambio impuesto por la realidad, frente al cual parecen aferrarse a la continuidad del modelo administrativo vertical, caracterizado por la concentración del poder en la cúpula gerencial y en la supervisión especializada, sin promover la participación de los miembros de la organización en la toma de decisiones como mecanismo de empoderamiento.

En este panorama la comunicación sigue ocupando su sitio de herramienta informativa y administrativa alejada de su verdadera naturaleza: la interacción y el intercambio; incluso, la comunicación informal solo lleva este nombre porque se emplean medios informales como la mensajería instantánea, pero el contenido es formal, el cual, además, también enfrenta limitaciones, tanto de forma como de fondo, puesto que no siempre es oportuno en cuanto a tiempo y redacción.

La universidad pública y privada, por tanto, viven un momento crucial de su historia institucional en el que deben aprovechar el potencial del conocimiento que en ellas se produce, a fin de alcanzar las transformaciones necesarias sobre las que tanto se disertó en el siglo XX, para seguir siendo una institución de prestigio por su pertinencia académica y por su ejemplar actuación en la gestión del poder y la comunicación y, de esta manera, demostrar que en el poder comunicacional subyace la fuerza que involucra voluntades para el desarrollo de la organización que responda a la nueva realidad.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, F (2012) *El Proyecto de investigación*. Editorial Episteme. Caracas.

Aris, Y (2021) "Colegios nacionales y federales en el estado Lara, Venezuela (1830-1936)" *Revista Contribuciones desde Coatepec*, 34 (pp.90-105) Consultado en: <https://bit.ly/4qmQXoh>

Aula Abierta (2023) *Intervencionismo del Poder Ejecutivo en las Universidades Públicas del país. Informe 2023-2022*. Consultado en: <https://lc.cx/2sIHmU>

Bourdieu, P (2001) *Poder, Derecho y Clases Sociales*. Editorial Desclée de Brouwer. París Francia.

Castells, M (2009) *Comunicación y Poder* (M. Hernández, Trad.) Alianza Editorial España.

Chiavenato, I (2019) *Introducción a la teoría general de la administración* Mc Graw Hill. México.

Foucault, M. (1999) *Estrategias de Poder*. Editorial Paidós. Espala Galeano, M (2011) *Diseño de Proyectos en la Investigación Cualitativa*. Fondo Editorial Universidad EAFIT.

Garrido, F., Goldhaber, G. y Putnan, L. (2020) *Fundamentos de Comunicación Organizacional. De la organización a la estrategia en el siglo XXI*. Edición Organizational Communication Global Network España.

Hernández, R. Fernández, C. Baptista, P (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw Hill. México.

Ley de Universidades. Decreto número 458. 5 de diciembre de 1958. Consultado en: <https://lc.cx/xb5juw>

Ley de Universidades. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 1.429. (Extraordinaria) septiembre 8, 1970. Consultado en: <https://lc.cx/XCDhdE>

Meléndez, C (2023, septiembre 4) *Universidades Privadas aumentaron su matrícula en un 40%*. Diario Frontera en Línea. Consultado en: <https://lc.cx/L98EBD>

Morin, E (2001) *Introducción al pensamiento complejo*. Editorial Gedisa. España.

Rama, C (2020) "Mirada a la educación superior en Venezuela". *Revista Universidades*, 83 (pp.7-16). Consultado en: <https://bit.ly/47qWwAi>

Rojas, R (2005) "Historia de la Universidad en Venezuela". *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 7 (pp.73-98) . Consultado en: <https://bit.ly/3Ttwlkt>

Scharifker, B (2023) *Situación de las Universidades en Venezuela*. Entrevista publicada en: Blog de los Egresados de la Universidad Simón Bolívar. Consultado en: <https://bit.ly/3MDi9Sc>

Weber, M (1964) *Economía y Sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*. Fondo de Cultura Económica. México.

Yépez, A (2015) "La Universidad Experimental: de una universidad especializada a una universidad investigadora". *Revista Integración y Conocimiento*, 3 (147-159). Consultado en: <https://bit.ly/3AWreCO>