

Carol Elizabeth Ianni-Gómez

## Enfoques emergente para repensar la acción gerencial en organizaciones universitarias

**Emerging approaches to rethink management action in university organizations**

Carol Elizabeth Ianni-Gómez  
[ianni.carol9@gmail.com](mailto:ianni.carol9@gmail.com)

Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda  
Venezuela  
<https://orcid.org/0000-0001-7390-114X>

Recibido: 15 de abril de 2019  
Revisado: 30 de abril de 2019  
Aprobado: 15 de mayo de 2019  
Publicado: 1 de julio de 2019

### RESUMEN

La transformación de las organizaciones universitarias debe verse como un proceso inminente y necesario que pasa por la revisión de los supuestos teóricos y prácticas institucionales que ellas desarrollan. Esto a razón de que emerja una nueva visión de la acción gerencial en instituciones educativas universitarias, desde lo que implica asumir nuevos paradigmas gnoseológicos, ontoepistémicos, axiológicos, praxiológicos y por ende metodológicos sustentadores de una gestión académica diferente. En este sentido, es de saber que la transcomplejidad como enfoque integrador asume al individuo como esencia y columna vertebral de la organización para su hominización, es decir busca la evolución del ser individual-organizacional en medio del caos y la incertidumbre mediante una mundología organizacional en la cotidianidad. Asimismo, se considera un fundamento emergente para una gerencia que se inscribe en el modelo de “aprender a aprender para innovar” a fin de posicionarse con éxito en el mundo complejo y cambiante.

**Descriptores:** Acción gerencial; emergente; transcomplejidad; gerencia; organizaciones universitarias.

### ABSTRACT

The transformation of university organizations must be seen as an imminent and necessary process that goes through the review of the theoretical assumptions and institutional practices that they develop. This is due to the emergence of a new vision of managerial action in university educational institutions, from which it implies assuming new epistemological, ontoepistemic, axiological, praxiological paradigms and therefore

Carol Elizabeth Ianni-Gómez

methodological supporters of a different academic management. In this sense, it is important to know that transcomplexity as an integrating approach assumes the individual as the essence and backbone of the organization for its hominization, that is, it seeks the evolution of the individual-organizational being in the midst of chaos and uncertainty through an organizational worldology in everyday life. Furthermore, it is considered an emerging foundation for a management that is part of the “learn to learn to innovate” model in order to successfully position itself in the complex and changing world.

**Descriptors:** Managerial Action; emerging; transcomplexity; management; university organizations.

## INTRODUCCIÓN

El actual dinamismo del entorno y la propia complejidad de las organizaciones educativas universitarias hacen que las mismas estén obligadas a innovar constantemente. En este sentido, las organizaciones en el ámbito universitario deben asumir la innovación como forma de apropiación de las oportunidades de cambio, a la vez que incuba y produce sus propios conocimientos y aprendizajes, desde las exigencias que le impone la realidad emergente.

A propósito de esto, si las organizaciones universitarias que apuntan al éxito tienen que innovar gestionando sus propios conocimientos y aprendizaje e ir cambiando, cabe preguntarse ¿cuál sería la mejor manera para lograr una gerencia universitaria innovadora?, más concretamente, ¿qué supuestos teóricos serían los más apropiados para asumir una nueva visión gerencial de los procesos universitarios? Pues caso contrario, si estas no hacen apropiación de nuevos paradigmas del conocimiento humano y científico, no podrán emprender la búsqueda de nuevos modelos de gestión organizacional, ni podrán generar las transformaciones necesarias para entender y atender las exigencias del tiempo presente.

Para contrarrestar lo expuesto, es oportuno puntualizar que la trans complejidad como enfoque se considera hoy día un fundamento emergente para una gerencia que se inscribe en el modelo de “aprender a aprender para innovar” a fin de posicionarse con éxito en el mundo complejo y cambiante. De allí que el presente ensayo tiene como objeto iniciar un proceso de hermeneusis comprensiva de la trans complejidad como enfoque

Carol Elizabeth Ianni-Gómez

que pueda dar luces a una forma de gerenciamiento de las organizaciones universitarias que están inmersas en los avatares de los tiempos postmodernos.

Por consiguiente, es importante señalar que generar un proceso epistémico y de conocimiento científico implica asumir una actitud cuestionadora del ser y del actuar como investigadoras en el campo gerencial, lo que nos conlleva en este contexto a preguntarnos ¿Cómo entendemos la transcomplejidad como enfoque? ¿Es la transcomplejidad una alternativa emergente para el gerenciamiento de las organizaciones universitarias en tiempos de incertidumbre?

A razón de lo planteado, la trama discursiva del presente artículo se ha estructurado en cuatro apartados que dan cuenta en primer lugar a reflexiones en torno a la necesidad de nuevas perspectivas y visiones en la gerencia de organizaciones universitarias; en segundo lugar a hacer una aproximación a la configuración de la gerencia transcompleja, en tercer lugar a esbozar algunos elementos ontológico, epistemológico y metodológicos del pensamiento gerencial transcomplejo y en cuarto lugar a perfilar al gerente desde su naturaleza como líder en organizaciones transcomplejas. Todo con el propósito de que los lectores conciban sus propios constructos teóricos sobre la transcomplejidad como enfoque para el gerenciamiento de las organizaciones en tiempos de incertidumbre, con énfasis en las del ámbito educativo universitario.

En el contexto universitario, desde la perspectiva del desarrollo individual y colectivo, se pretende formar profesionales e investigadores de la más alta calidad, críticos, reflexivos, sensibles, comprometidos, social y éticamente con lo humanístico, lo científico y lo tecnológico del país. De allí que, la transformación de las organizaciones universitarias debe verse como un proceso inminente y necesario, que pasa por la revisión de los supuestos teóricos y prácticas institucionales que ellas desarrollan.

Considerando lo anterior, es de saber que el Estado venezolano ha enmarcado su política de transformación bajo la concepción de la educación como un proceso integral que, desde la reflexión y la crítica, permita la elevación de la conciencia individual y colectiva, la superación del pensamiento parcelado y del conocimiento fragmentado. Esta intención de la política educativa venezolana, a estimar por la experiencia en los procesos

Carol Elizabeth Ianni-Gómez

académicos universitarios, hacen inferir que la gestión de cambio y transformación global pareciera no estarse dando con el nivel de reflexión necesaria en cuanto a sus fundamentos teóricos-metodológicos requeridos. En este sentido, González sostiene:

Una de las ideas que parece estar fuera de discusión, es la transformación de la universidad, de sus prácticas académicas, de sus procesos políticos internos, de su razón de ser, ya que la actual situación cultural y civilizatoria por la que atraviesa el mundo, reclama el cambio universitario, particularmente por la evidente caducidad de las actuales perspectivas científicas. González (2011: s/p)

Probablemente esto apunta a que el emerger de una nueva visión de la gerencia en instituciones educativas a nivel universitario, desde lo que implica asumir nuevos paradigmas gnoseológicos, ontoepistémicos, axiológicos, praxiológicos y por ende metodológicos sustentadores de la acción gerencial universitaria, están relevados a un segundo plano. Razón por la cual, el Ministerio del Poder Popular para la Educación ha optado por plantear:

La profundización de la transformación del modelo educativo que demanda la sociedad venezolana, en el marco de la consulta nacional por la calidad educativa y los propósitos de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, requiere un enfoque formativo articulado a los procesos de investigación sobre la acción y los contextos donde se desarrolla la actividad pedagógica, en función de producir colectivamente conocimiento para la transformación de las prácticas educativas. MPPE (2014:5)

Poniendo esto en perspectiva y destacando que todo proceso educativo universitario está inextricablemente unido a la forma de gerencia, los gestores de los procesos universitarios han de asumir como teoría de acción gerencial al proceso de investigar en la práctica, sobre la práctica y a los contextos donde se desarrolla la práctica; todo esto para una real producción y apropiación social del conocimiento que conlleve a generar transformaciones del pensamiento gerencial e innovación en las prácticas universitarias, sean estas académicas, gerenciales, técnico-administrativas, comunicacionales, entre otras. De allí que resulta importante preguntarse ¿Cómo ha de asumir este nuevo

Carol Elizabeth Ianni-Gómez

paradigma las instituciones universitarias venezolanas? Puesto que ella solo se ha sumergido en transferir datos e informaciones, olvidándose de su real función de formar como el ser humano debe producir conocimientos, y en esa medida producir conocimientos pertinentes. En este sentido Morín plantea:

La educación, que es la que tiende a comunicar los conocimientos permanezca ciega ante el conocimiento humano y no se preocupe en lo absoluto por hacer conocer lo que es conocer y mucho menos sea capaz de promover el abordaje de los problemas globales y fundamentales, mediante métodos que permitan aprehender las relaciones mutuas y las influencias reciprocas de todas las cosas en un mundo complejo. Morín (2000:178)

Todo lo planteado nos hace inferir sobre la necesidad de elucidar nuevos fundamentos referidos al accionar gerencial en organizaciones vistas como sistemas transcomplejo, cosa que hace preguntarnos ¿Cómo se configura la gerencia transcompleja? ¿Cómo es el pensamiento gerencial en las organizaciones vistas como transcomplejas? Por consiguiente, lo planteado refiere a hacer algunas precisiones interpretativas-reflexivas en torno a los preceptos y supuestos teóricos conceptuales sobre la transcomplejidad como enfoque aplicado a las organizaciones para el emerger de nuevas perspectivas en torno a la gerencia universitaria.

### **La gerencia transcompleja: algunos elementos configuradores**

En la actualidad la teoría gerencial ha de responder a procesos de transformación que irrumpa el esquema de “organización estable” que el ser humano cree controlar en su visión lineal; pues contrariamente las organizaciones son complejidades que viven en tiempos de incertidumbre, por tanto la estrategia para asumirla ha de ser desde una perspectiva transdisciplinar.

De allí que, la transcomplejidad puede entenderse como un enfoque integrador donde confluyen los postulados de las ciencias de la complejidad y la transdisciplinariedad. En este sentido, González (2012:1) plantea “esta integración complejidad-transdisciplinariedad busca lo que está entre, a través y más allá de las disciplinas

Carol Elizabeth Ianni-Gómez

mismas”, visto en términos gerenciales como una nueva forma de vivir y convivir en las organizaciones sean de cualquier tipo.

Ahora bien, las organizaciones asumen la cualidad de sistemas complejos pues su esencia y columna vertebral son los individuos que la componen siendo este por naturaleza complejo. Asimismo, las organizaciones se tornan complejas en la medida que están interconectadas y permeadas por los cambios, las diversas corrientes del pensamiento, las diferencias culturales, religiosas, políticas e intelectuales; lo que genera, como dice Etkin (2005:28), que “coexiste en ellas desorden-orden, razón-sinrazón, armonías-disonancia”, volviéndolas caóticas, inciertas y problemática como cualidades necesarias en el ser organizacional complejo.

Las organizaciones como sistemas complejos se han enmarcado en la hominización del ser, es decir buscan la evolución del ser individual y organizacional en medio del caos y la incertidumbre mediante una mundología de la vida cotidiana en la organización. Para ello han comenzado a deslastrarse de una visión cartesiana para asumir la complejidad humana como forma de pensamiento, traducido en una metodología de acción propiciadora de un estilo gerencial y una praxis que le confiera a los procesos organizacionales, fluidez, horizontalidad, sinergia e íntima relación entre sus actores; cosa que las inserta, en la extraordinaria aventura de generar procesos, productos y servicios enmarcados en y para una civilidad planetaria. En fin, la organización en sí es un sistema complejo, pues afronta que su dilema propio es vivir con diferentes matrices de pensamientos, criterios y argumentos que dinamizan el quehacer diario en una compleja red de comunicaciones inter e intrapersonales dentro de ella.

En otro orden de ideas es importante preguntarse qué implica, para las organizaciones como sistemas complejos, asumir la gerencia con una visión transdisciplinaria. En este sentido, y considerando la Carta de la Transdisciplinariedad, firmada en el I Congreso de la Transdisciplinariedad celebrado en Portugal (1994), los procesos gerenciales se desarrollan considerando que el ser humano es irreductible en cuanto definición y estructuras formales parceladas y separadas, por tanto todo individuo como ser que compone una organización es una globalidad sistémica integrada. Es decir un supra

Carol Elizabeth Ianni-Gómez

sistema dinámico, formado por los subsistemas físico, químico, biológico, psicológico, social, cultural, ético-moral, vocacional y espiritual que deben estar perfectamente coordinados.

A razón de ello, la gerencia organizacional se ha de abrir a todas las disciplinas, a aquellas que las atraviesa y las trasciende, articulándose con las múltiples formas de ver la realidad. En este sentido, Odgen y Popper (en Padrón 2007), plantean que la realidad se observa, se conoce y se teoriza desde tres planos o perspectivas precognitivas diferentes: la realidad que refiere al mundo del objeto referente-cosa objetiva, la que refiere al mundo subjetivo-ideas del sujeto, y la que refiere al mundo intersubjetivo-construcciones simbólicas colectivas. Esto conlleva a que la gerencia organizacional considere la relatividad de los términos “definición” y “objetividad”, pues la realidad organizacional-gerencial se reconceptualiza constantemente dado a la lógica del conocer de forma objetiva pero también de manera subjetiva e intersubjetiva.

La gerencia que se abre a ver la realidad organizacional desde diferentes perspectivas se ve dinamizada por la ética y la comprensión compartida, el respeto y la tolerancia a la alteridad, pues los individuos están unidos por un correlato de vida organizacional. Asimismo, se abre a los mitos, las religiones, lo transcultural, al diálogo y a la reconciliación de las ciencias con la experiencia interior humana; generándose de esta manera un proceso de aprender de forma contextualizada, concreta, global, donde no solo lo cognitivo intelectivo cuenta, sino también el imaginario, la sensibilidad interior y el cuerpo como parte de proceso de conocimiento organizativo y la hominización del ser individuo- organización.

En concreto la gerencia transcompleja se configura con un saber que asume como postulado base al hombre como ser inacabado, el cual debe construir su conocimiento y su realidad continuamente; por tanto el pensamiento –acción gerencial debe abordarse desde la articulación de diferentes racionalidades que emergen desde las revoluciones micrológicas, mediante el diálogo y la reconciliación de disciplinas que transfiguran la organización y a la sociedad misma, connotando esto hacia una nueva cosmovisión de

Carol Elizabeth Ianni-Gómez

la organización como una totalidad compleja que ha de ser gerenciada de forma transdisciplinar.

### **El pensamiento gerencial en organizaciones transcomplejas**

Generar comprensiones en torno al pensamiento en organizaciones transcompleja implica preguntarse ¿Cuál es la naturaleza y como se genera el conocimiento gerencial desde una perspectiva transcompleja? Con respecto a esto, es importante puntualizar que las organizaciones transcomplejas asumen el principio de que los individuos-organización son de naturaleza compleja e incierta dado a que la propia naturaleza como totalidad es incierta y compleja. De allí que, el proceso de conocimiento en general y el conocimiento gerencial en específico ha de ser “abierto, flexivo, incierto, cambiante, cuestionante y cuestionado, procesual, sistémico, planetario, transformador”. González (2012:10)

Asimismo, es de resaltar que las organizaciones transcomplejas han asumido el proceso de complejización-metacomplejización como forma de generación de conocimientos para la innovación y como modelo de desarrollo global e integrativo de lo humano, social, económico, cultural y ecológico. De allí que cabe preguntarse ¿qué es la complejización y la metacomplejización?

Responder esta interrogante no es nada fácil, pero aproximándonos a procesos comprensivos podemos decir que son formas de conocimiento, que en el ámbito de la gerencia, se dan desde los procesos de construcción, deconstrucción y reconstrucción de los objetos de la realidad organizacional; la dialogicidad interna-externa, individual-social, el cuestionamiento y la reflexión, pues son las maneras como se pueden adquirir las cualidades complejas de dichos objetos organizacionales, evidenciándose con ello las diversas lógicas de pensamiento gerencial-organizacional y su complementariedad. Desde esta perspectiva, el conocimiento gerencial-organizacional no es el elemento final de cada proceso de desaprendizaje, reaprendizaje, aprendizaje y complejización, todo lo contrario este se reintroduce continuamente en y desde el hacer dentro de las organizaciones.

Carol Elizabeth Ianni-Gómez

A razón de lo planteado, la construcción, deconstrucción y reconstrucción como formas permanentes de conocimiento y aprendizaje, que trasciende a la dualidad simple enseñanza-aprendizaje, es lo que permite la complejización de los objetos organizacionales. Siendo esto a su vez lo que conlleva a repensar las formas de gerencia desde la metacognición o metacomplejización, lo que hace entendible la necesaria coexistencia de lo opuesto como complementario, el azar, la incertidumbre y la toma de conciencia de lo que se conoce o aprende en el acto de concientizar, revolucionando el pensamiento gerencial para la humanización del sujeto organizacional y el sentido planetario a la gerencia.

Asimismo, en las organizaciones asumidas como sistemas complejos su proceso de conocimiento gerencial trasciende a las meras relaciones binarias de tarea-espacio laboral, gerente-trabajador, pues cada individuo desarrolla su conocimiento desde la complejización y metacomplejización de su realidad organizacional-laboral, cosa motivada por el devenir histórico organizacional, la incertidumbre, la duda, el cambio, lo relativo y la necesidad de indagación de la naturaleza de la cosa real organizacional, todo esto como vivencias que se interpela, se cuestiona y se reflexiona continuamente hasta comprenderla, convertirla en experiencia de vida para alcanzar la plenitud como ser humano organizacional.

### **Naturaleza del gerente como líder en organizaciones transcomplejas**

Perfilar al gerente de las organizaciones vistas estas como sistemas transcomplejo implica preguntarse ¿Cuál es la naturaleza del líder organizacional transcomplejo? El líder desde la perspectiva transcompleja, se conceptualiza como un ser orgánico vivo finito, pero esencial y psíquicamente infinito, con enormes momentos de materializarse en otro ser, dotado de incertidumbre como motivación y claramente inmerso en una naturaleza compleja.

En este sentido, y parafraseando a González (2012), el gerente como líder de organizaciones transcomplejas, lo caracteriza su cosmovisión paradigmática que propugna la adopción de una posición abierta, flexible, inacabada, integral, sistémica,

Carol Elizabeth Ianni-Gómez

multivariada, dialéctica y complementaria en las relaciones sinérgicas; elementos que configura su matriz epistémica multidimensional y definen su estilo gerencial. Asimismo, promueve la producción de conocimientos y aprendizajes a partir de la comprensión dialógica y dialéctica de las acciones del hombre en las organizaciones; este relación dialógica y dialéctica, permite que emergan nuevas interacciones, puntos de encuentro, uso de lenguajes para el entendimiento de las realidades organizacionales, asintiendo esto a su vez la innovación, la integración y la transformación de la organización misma. En concreto, el líder de las organizaciones transcomplejas en su función gerencial se perfila como un ser con gran sentido de la vida, con visión de las organizaciones constituidas por seres humanos, que con distintas matrices epistémicas se conjugan en redes ricas en significados, por tanto es consciente de que está inmerso en un contexto de naturaleza compleja; por tanto ha de ser complejizador de su entorno organizacional caracterizado por la incertidumbre. Es un ser creativo, que piensa y actúa desde una perspectiva de complementariedad, reflexivo, cuestionador del espacio y tiempo para la transformación de la realidad organizacional.

### **A manera de reflexión**

Luego de haber realizado una aproximación comprensiva en torno a la transcomplejidad como enfoque paradigmático que da luces a emergentes formas para desarrollar una acción gerencial innovadora, se puede decir que las organizaciones universitarias que se perfilan como sistemas transcomplejos se han de situar en un plano analítico para generar cambios en los procesos, sus métodos e instrumentos que utiliza para la implementación de sus estrategias organizacionales. Pero todo eso pasa, antes que nada, por el asumir las comprensiones, tanto de su ontoepistemología a razón de su naturaleza originaria del ser organizacional y la trascendencia desde su racionalidad en función de su contexto histórico; como de su bioética-axiológica para el entendimiento complementario de mundo de vida en las organizaciones desde la dimensión humana. De allí que, la visión transcompleja del mundo individual y social, donde no existe alejamiento ni acercamiento, sino profundización en la trama de saberes, permite una

Carol Elizabeth Ianni-Gómez

transición hacia nuevas formas de organización, producción y formas de concebir entre otras cosas la acción gerencial.

## REFERENCIAS

- Etkin, J. (2005). *Gestión de la complejidad en las organizaciones*. Argentina. Editorial Granica.
- González, A. (2011). *Reflexiones reseñadas sobre el cuarto Foro sobre la Transformación Universitaria*. [Blog de Internet].. Disponible en <http://amauryagoracaracas.blogspot.com/2011/03/reflexiones-resenadas-sobre-el-cuarto.html>
- González, J. (2012). *Bases de la Teoría Educativa Transcompleja*. Artículo en línea. Disponible en [https://www.vd.ucr.cr/catedra/attachments/078\\_BasesdelaTeoríaEducativaTranscomplejaDr.Gonzalez.pdf](https://www.vd.ucr.cr/catedra/attachments/078_BasesdelaTeoríaEducativaTranscomplejaDr.Gonzalez.pdf)
- Ministerio del Poder Popular para la Educación. (2014). *Cuadernillo Pedagógico*. SIFPM. [Documento de Internet].. Disponible en <http://araguaney.me.gob.ve/index.php/recursos/libros-digitales/itemlist/category/38-orientaciones-pedagogicas>
- Morín, E. (2000). *Los siete saberes necesarios a la educación del futuro*.
- Padrón, J. (2007). *Tendencias Epistemológicas de la Investigación Científica en el Siglo XXI*. Documento en línea. Disponible en [www.moebio.uchile.cl/28/padron.html](http://www.moebio.uchile.cl/28/padron.html)
- (1994, Noviembre) Carta de la Transdisciplinariedad. Carta suscrita en el I Congreso Internacional de la Transdisciplina. Arábiga. Portugal.