LA GERENCIA LÚDICA, TEORÍA EMERGENTE PARA EL CAMBIO ORGANIZACIONAL UNIVERSITARIO.

Autor: Roberty Velazco, Juan Miguel

Resumen

Una organización tradicional es aquella en la cual predomina una estructura funcional burocrática, centralizada, piramidal e inflexible, con minuciosa división del trabajo. Los empleados se consideran como factores de producción, en detrimento de su potencial creativo. La organización universitaria pública venezolana bien podría catalogarse como ortodoxa y tradicional, con sistemas habituales de gestión incapaces de asumir los cambios naturales demandados por el conglomerado nacional en un momento dado. Ante la situación planteada, resulta perentoria la implementación de modelos gerenciales emergentes, que potencien los procesos internos en las Universidades públicas venezolanas; extensivos a Universidades de otras latitudes. Dadas las condiciones que anteceden, se plantea la noción teórica de Gerencia Lúdica, que sería el resultado de adaptar las características intrínsecas de reconocidos juegos-ciencia, como el ajedrez y el cubo mágico, a la dinámica organizativa universitaria. Este modelo innovador, pretende impulsar la gestión interna hacia estadios sustentables, partiendo de las particularidades dúctiles de los juegos mencionados.

Palabras Clave: Organización, Universidad, Cambio, Gerencia, Juegos.

THE PLAY MANAGEMENT, EMERGING THEORY FOR UNIVERSITY ORGANIZATIONAL CHANGE.

Abstract

A traditional organization is one in which a bureaucratic, centralized, pyramidal and inflexible functional structure predominates, with a detailed division of labor. Employees are considered as factors of production, to the detriment of their creative potential. The Venezuelan public university organization could well be classified as orthodox and traditional, with usual management systems incapable of assuming the natural changes demanded by the national conglomerate at a given moment. Given the situation raised, it is peremptory to

implement emerging management models that enhance internal processes in Venezuelan public universities; extensive to Universities of other latitudes. Given the above conditions, the theoretical notion of Play Management is proposed, which would be the result of adapting the intrinsic characteristics of recognized science-games, such as chess and the magic cube, to the university organizational dynamics. This innovative model aims to promote internal management towards sustainable stadiums, based on the ductile particularities of the before mentioned games.

Keywords: Organization, University, Change, Management, Games.

ESBOZO HISTÓRICO INTRODUCTORIO.

El cambio organizacional, en esencia, es una noción que involucra múltiples factores, en donde se reflejan necesidades de tipo político, cultural, económico y administrativo. Aunque resulte paradójico, el cambio organizacional es un fenómeno constante e intrínseco al devenir del tiempo, que marca de manera inexorable el desarrollo institucional por cuanto sucede como manifestación natural de la dinámica social, financiera y gubernamental.

En ese sentido, para Acosta (2002), las organizaciones se ven compelidas a cambiar por motivos relacionados con su propia sobrevivencia, su evolución y como respuesta a la búsqueda de un crecimiento programado. Es decir, las organizaciones cambian para reaccionar ante las exigencias internas que atañen a su evolución y entropía, así como para afrontar las demandas externas relacionadas con su consolidación dentro del entorno (ambiente) donde se desenvuelven.

La Universidad, en términos de su funcionalidad como organización, es susceptible de verse envuelta en eventos destinados a romper la obsolescencia de mecanismos administrativos y criterios de gobernabilidad (toma de decisiones), incapaces de adecuarse a las exigencias socio-económicas del entorno en un momento determinado. Ciertamente, por tratarse de una organización fundamentada en el manejo del conocimiento, todos sus procesos académicos y administrativos se encuentran en evolución permanente, a fin de procurar la verdad y la perfectibilidad de su rol ductor institucional liberador.

Cabe agregar que las Universidades, de una u otra forma, se han encontrado indefectiblemente inmersas en diversos procesos de transformación, que buscan impulsar organizaciones más competitivas, dinámicas y transparentes; demandando en todo momento la implementación de modelos gerenciales innovadores para afrontar los retos de un mundo cada vez más voluble. La necesidad de reestructurar la Universidad y organizar el cambio, parece ser la premisa aceptada por los entendidos en la materia, a efectos de solucionar el dilema planteado (optimización ejecutiva) desde dicha perspectiva (cambio para mejorar).

Efectivamente, la problemática gerencial en las Universidades públicas latinoamericanas, entre ellas las venezolanas, es de huella prolongada; y ha sido abordada por diferentes autores u organismos públicos o privados, bajo distintos enfoques científicos y variados criterios metodológicos; procurando identificar obstáculos institucionales y aportar las posibles soluciones estructurales correspondientes.

En relación con lo indicado en el párrafo anterior, Villanueva (2006) fue enfático en apuntar que la educación universitaria latinoamericana continuaba arrastrando severas dificultades relacionadas con el manejo de las Universidades, motivado a una orientación gerencial rígida con marcas profundas de sumisión cultural. Más aún, Muñoz (2004) afirmaba que los sistemas de gestión de las Universidades regionales eran poco eficaces e inoperativos, ya que respondían (por su proyecto original) a un entorno más estable que el del nuevo milenio.

En ese orden de ideas, Finger (1997) manifestaba que las Universidades latinoamericanas eran organizaciones conservadoras por excelencia, tanto en las prácticas como en las posturas ideológicas. Para el mencionado autor, la gestión universitaria latinoamericana bien podría caracterizarse como tradicionalista, burocrática y gubernamental; verificándose una férrea resistencia a examinar en profundidad la aplicación de modelos emergentes de gerencia organizacional.

Referente a Venezuela, Orcajo (1999) daba cuenta de una crisis subyacente universitaria nacional, cuya gestación se debía (en gran manera) a que la Universidad venezolana no se percibía ni se manejaba a sí misma como un todo, como un sistema interrelacionado, sino como un conjunto inconexo y caótico de oficinas y personas. Según el autor antes citado, el saber y el poder se habían administrado a través de cadenas lineales ascendentes (verticalidad), que subían desde los Jefes de Departamentos hasta el ciudadano Rector; pasando por toda una escala intermedia (tubular) de empleados escasamente interconectados.

Como consecuencia de lo expuesto previamente, Orcajo (1999) también advertía sobre la centralización de poder en las Universidades públicas venezolanas, fenómeno de reproducción común en los más altos niveles jerárquicos; lo que evidenciaba el temor de los gerentes a perder el control y revelaba la desconfianza en sus

colaboradores más cercanos, en clara contraposición a un estilo de dirección inclusiva donde las tareas bien podían delegarse en funcionarios subalternos.

En esa misma línea argumentativa, Mujica et al (2010) indicaban que en Venezuela, pese al conocimiento de prácticas gerenciales que favorecían la horizontalidad (equidad / colaboración) de la organización, aún persistía la huella de sistemas de dirección con orientación a la verticalidad; sistemas de dirección que daban lugar a organizaciones fuertes en sus estructuras, pero no productivas, y que no se adecuaban en su rendimiento a la dinámica del entorno institucional.

Para terminar de configurar un antecedente organizacional poco halagador, Malpica y Rossell (2010) señalaron que muchas Universidades públicas venezolanas eran ajenas al potencial creativo de su recurso humano, lo que supondría una condición limitante para el crecimiento de las mismas. Para los autores aludidos, tal inadvertencia acentuaba el centralismo de poder, puesto que si los gerentes desconocían las habilidades de sus colaboradores, jamás delegarían en ellos tareas complejas, asumiendo que no serían capaces de llevarlas a feliz término.

Pues bien, a pesar de las distancias temporales de las fuentes consultadas, las mismas permiten una perspectiva precisa de las distorsiones por las que ha atravesado la organización universitaria pública venezolana, la cual bien podría catalogarse como tradicional, con sistemas ortodoxos (rígidos) de gestión incapaces de asumir los cambios necesarios demandados por el conglomerado nacional en momentos dados; cada vez más complejos y multifactoriales.

Ante la situación planteada, resulta perentoria la implementación de modelos gerenciales emergentes, que potencien los procesos internos en las Universidades públicas venezolanas; extensivos a Universidades de otras latitudes. Ese modelo gerencial emergente debe ser dinámico, flexible y proactivo ante las circunstancias del entorno; obedeciendo así a una realidad sociocultural en cambio permanente, que requiere de respuestas (adaptaciones) organizacionales innovadoras y polivalentes.

REALIDAD PROBLEMÁTICA.

Dentro de las Universidades públicas venezolanas, encontramos a la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM), creada mediante Decreto

Presidencial Nº 2.256 de fecha 25.07.1977, publicado en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela Nº 31.285 de fecha 28.07.1977, respectivamente. Su creación, fue consecuencia directa de un reclamo muy sentido y una aspiración profunda de la sociedad falconiana, que vislumbraba en esta Institución universitaria un foco de desarrollo integral y progreso sostenido para toda la región.

Según el Artículo 2 de su Reglamento General, la UNEFM es una Institución experimental adaptable al ensayo de nuevas orientaciones científicas, cuyo desiderátum es la búsqueda de la verdad, la consolidación de los valores trascendentales del hombre y el cumplimiento de una función rectora en la educación, la cultura y la ciencia mediante actividades de docencia, investigación y extensión.

Precisamente, las actividades docentes, de investigación y extensión de la UNEFM, se organizan en Áreas; las cuales constituyen órganos de administración académica, desarrollo científico y despliegue socio-productivo. Están dirigidas por un Decano, y constituidas por Direcciones de Programa, Departamentos operativos e Institutos. Es menester destacar, que la configuración estructural por Direcciones y Departamentos, se replica en al ámbito administrativo; con sus respectivos Directores y Jefes.

El Consejo Universitario, es el máximo organismo de política general y de decisión de la UNEFM, y le corresponde la dirección académica y administrativa de la misma. Está integrado por el Rector, los Vicerrectores, el Secretario, los Decanos de Áreas Docentes, el Decano de Área de Postgrado, el Decano de Área de Investigación, el Decano del Área de Extensión y Producción, un representante del Ministerio de Educación, un representante de los profesores, un representante estudiantil y un representante de los egresados.

En la estructura jerárquica formal (vertical) antes descrita, impera una minuciosa división del trabajo, donde cada miembro tiene una labor específica, percibiendo una remuneración según el cargo nominal ocupado dentro de la Universidad. Es menester destacar que todos los procesos académicos y administrativos que se ejecutan en la UNEFM, se rigen por leyes, reglamentos y manuales internos; motivo por el cual la función que desempeña el miembro dentro de la Universidad, es ejercida bajo parámetros normativos y procedimentales preestablecidos.

Así pues, en virtud del marco institucional esbozado, queda claro que en la UNEFM se practica un modelo de gerencia tradicional; pero cuyo desgaste parece ya aflorar. En efecto, por su condición de miembro activo de esa Institución Universitaria, el investigador se ha visto inmerso en diferentes situaciones laborales que podrían interpretarse como síntomas de un serio declive de ese modelo gerencial ortodoxo, tales como: deficiente comunicación entre Dependencias ejecutivas, exigua evaluación de resultados de gestión, planes operativos rígidos, predominio de tareas individuales e iterativas, escaso acompañamiento a las labores desempeñadas por el personal, poco estímulo del potencial creativo de los trabajadores, excesiva centralización de decisiones; entre otras manifestaciones de obsolescencia directiva.

SOLUCIONES PROPUESTAS.

Dadas las condiciones que anteceden, y en la búsqueda de un modelo gerencial dúctil y emergente, se plantea la noción teórica de Gerencia Lúdica, que sería el resultado de adaptar las características intrínsecas de reconocidos juegos-ciencia, como el ajedrez y el cubo mágico, a la dinámica organizativa de la Universidad Nacional Francisco de Miranda (UNEFM). Este modelo innovador, pretende impulsar la gestión interna hacia estadios más efectivos y sustentables, partiendo de las particularidades integradoras de los juegos mencionados.

El ajedrez es considerado como un juego intelectual, donde se enfrentan dos (02) contrincantes con dieciséis (16) piezas cada uno; negras y blancas, según sea el caso. Dicha batalla, se escenifica sobre un tablero con sesenta y cuatro (64) espacios o cuadros, en el cual se desarrolla una estrategia para cercar al adversario e imposibilitarlo de realizar más movimientos. En el ajedrez, cada pieza tiene un movimiento definido, por ende, un objetivo específico dentro del juego.

Resulta menester destacar que una partida de ajedrez tiene varias etapas o fases bien definidas: apertura, medio juego y juego final. En la apertura, se posicionan las piezas de la mejor manera posible, tratando de abarcar el mayor espacio del tablero con un número mínimo de movimientos. En el medio juego, se desarrolla la estrategia planificada, pero en constante adaptación con la respuesta del oponente. En el juego final, se evalúan los resultados de la estrategia aplicada; pudiendo continuar con la táctica

seleccionada, o bien, replantear y ajustar dichas jugadas en procura de la victoria. Características o etapas todas aplicables al campo de la gerencia, de manera concordante.

Ciertamente, al igual que en el ajedrez, una práctica gerencial sustentable requiere una planeación efectiva (prospección), que permita alcanzar el objetivo formulado empleando el menor número de recursos humanos y financieros posibles (simplificación); evitando de esa manera el desgaste innecesario de recursos humanos y financieros. Además, es imprescindible monitorear permanentemente las variables presentes en el entorno de la organización, para adecuar la estrategia a tales circunstancias externas (adaptabilidad). En adición, toda práctica empresarial requiere de un seguimiento estricto, a fin de corregir las debilidades detectadas y robustecer las fortalezas exhibidas durante el desarrollo del plan táctico utilizado (evaluación y control).

En cuanto al cubo mágico, consiste en un rompecabezas mecánico tridimensional cúbico de seis caras, con colores específicos para cada cara; conformadas (cada cara) por una matriz de piezas de tres por tres por tres (3x3x3). El objetivo del juego es alinear cada cara del cubo, de acuerdo a su color respectivo. El mecanismo requiere que las piezas estén completas y funcionen bien. Cada pieza se eslabona con las demás, y al moverse, producen un resultado diferente. Por ende, cada movimiento de una pieza en específico, afecta al conjunto en pleno. El jugador debe mover las piezas con un plan estratégico definido, focalizado en el logro del objetivo.

Empleando, entonces, la dinámica lúdica del cubo mágico al campo de la gerencia, es factible concebir a la organización como un sistema integrado, donde la creatividad y los intereses de cada miembro en particular deben dirigirse hacia un objetivo provechoso común. En ese sistema integrado, cada miembro interactúa e influye sobre sus semejantes, por lo que el comportamiento individual repercute sobre el devenir corporativo global.

CONSIDERACIONES FINALES.

Los lineamientos gerenciales a derivar de las peculiaridades sistémicas propias del ajedrez y el cubo mágico, se proponen como una opción alterna para cambiar, modernizar y fortalecer los procesos que se ejecutan en la UNEFM. Tales

lineamientos lúdicos, podrían coadyuvar exitosamente a la sinergia y la comunicación asertiva entre Unidades y/o Dependencias, la evaluación permanente, la prospección holística flexible, la presteza organizacional y el fomento del potencial creativo de cada uno de los miembros activos presentes en la referida Institución Universitaria.

La Gerencia Lúdica pretende tomar en consideración todos los elementos presentes en la organización (universitaria); analizando cada una de las áreas como si fueran piezas afines y concordantes, como un todo integrado e interconectado. Este enfoque gerencial novedoso, conduce a un replanteamiento (cambio) de la gerencia tradicional, puesto que considera a la creatividad individual y al esfuerzo colectivo como herramientas indispensables para enfrentar con éxito las circunstancias siempre cambiantes del entorno institucional.

AUTOR

Juan Miguel Roberty Velazco

Abogado, egresado de la Universidad de Falcón (UDEFA). Magister Scientiarum en Gerencia Pública, egresado de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM). Doctorante de Ciencias Gerenciales en la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM). Jefe de la Unidad de Apoyo Jurídico y Atención al Profesor, adscrita a la Secretaría del Consejo Universitario de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta, C. (2002). Cuatro Preguntas para Iniciarse en el Cambio Organizacional. Revista Colombiana de Psicología, número 11. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia.

Finger, A. (1997). Gestao de Universidades: novas abordagens. Curitiba. Champanhat.

Julita, J. y Viejo, V. (2015). El Cubo de Rubik. Universidad Tecnológica Nacional de Buenos Aires. http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/59938

En línea [Consultado: 2020, Octubre 08]

Malpica, R. y Rossel, R. (2010). Gerencia Universitaria. Tiempo de Reflexión. Revista Ciencias de la

Educación. Segunda Etapa / Año 2010 / Vol. 20 / Nº 35 / Valencia, Enero-Junio. Facultad de Odontología. Universidad de Carabobo. Valencia. Estado Carabobo. Venezuela.

Mujica, M., Hernández, A., Villalba, L., Correa, D., Ibáñez, N. y Castillo, R. (2010). Estudio contextualizado de la Administración en Venezuela. Dirección de Medios y Publicaciones, Universidad de Carabobo. Venezuela.

Muñoz, D (2004). Técnicas de gestión empresarial aplicadas a organizaciones sociales. www.eumed.net/ce En línea [Consultado: 2020, octubre 08]

Orcajo, A. (1999). Reconstruyendo la Universidad. Ediciones Universidad de Carabobo. Dirección de Medios y publicaciones. Valencia. Venezuela.

Reglamento General de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. Ministerio de Educación. Resolución Nº165 Caracas 28 de enero de 1994. Gaceta Oficial 35.393 de fecha 01.02.1994.

Villanueva, E. (2006). Problemas persistentes y desafíos sin responder. Quórum, revista de pensamiento iberoamericano, número 015. Universidad de Alcalá, Madrid. España.

Yepes, J. y Yepes, L. (2000). La magia del ajedrez. Historia, táctica y estrategias del juego ciencia. Bogotá, D.C.: Editorial Panamericana.