LA GERENCIA MODERNA BASADA EN LIDERAZGO CONSCIENTE DENTRO DE LOS ESPACIOS UNIVERSITARIOS

AUTORA:

ÁLVAREZ CALLES, OLANGIE CAROLINA

RESUMEN

Los espacios académicos universitarios son lugares donde se da el proceso de aprendizaje generándose conocimiento, así como, se llevan diferentes procesos administrativos que requieren de un liderazgo eficiente, con el propósito de generar ambientes cónsonos, basados en valores y en la ética, donde se tome decisiones asertivas que faciliten lograr los objetivos propuestos. Para el desarrollo de esta investigación, se realizó un arqueo bibliográfico detallado sobre cómo se ha percibido la gerencia desde sus inicios y cómo se vislumbra el liderazgo en función de los constantes cambios dentro de los espacios universitarios. En él se plantea el siguiente propósito: Describir la gerencia moderna basada en el liderazgo en los espacios Universitarios. Para el desarrollo del mismo se aplicó una metodología descriptiva de tipo documental bajo un diseño bibliográfico, para ello se utilizó como técnica el análisis de contenido y como instrumento de recolección de datos resúmenes y mapas conceptuales.

Descriptores: Gerencia, liderazgo, valores, espacios universitarios, toma de decisiones.

ABSTRACT

Universityspaces are places where the learning process takes place, generating knowledge, as well as different administrative process that require efficient leadership, with the purpose of generating harmonious environments, based on values and ethics, where assertive decisions are made that facilitate achieving the proposed objectives. For the development of this research, a detailed bibliographical survey was carried

out on how management has been perceived since its beginnings and how leadership is seen based on the constant changes within university spaces. The following purpose is raised: To describe modern management based on leadership in university spaces. For the development of this research, a descriptive methodology of a documentary type was applied under a bibliographic design, for this purpose, content analysis was used as a technique and summaries and conceptual maps as a data collection instrument.

Descriptors: Management, leadership, values, university spaces, decision making.

A lo largo de los años, la gerencia ha experimentado una serie de cambios y transformaciones que han modificado sus concepciones y paradigmas. Estas transformaciones han evolucionado en función de los procesos y servicios que se desarrollan dentro de las organizaciones. En el caso de los espacios universitarios, también han experimentado estos constantes cambios, y por ende sus gerentes en búsqueda de mejoras continuas en cada uno de los procesos que ejecuta, debe asumir con responsabilidad cada una de sus acciones. Aunado a ello, debe implementar estrategias basadas en un liderazgo consciente, que conlleve a la armonía de sus espacios, a la integridad de los procesos y, por ende, a todo el personal que desempeña sus funciones en cada uno de ellos.

En función de lo antes descrito, es importante realizar la siguiente interrogante: ¿Cómo debería ser el liderazgo del gerente en los espacios universitarios en función de los tiempos cambiantes? Para ello, es necesario, hacer un recorrido por esas transformaciones que ha sufrido la gerencia con el pasar de los años y como se ha ejercido el liderazgo en cada paso que se ha dado.

En la Edad Antigua, los filósofos plantearon los primeros esbozos sobre la gerencia al verse en la necesidad de gestionar sus recursos para sobrevivir en un entorno inhóspito. Es decir, mientras llevaban a cabo sus actividades diarias, que requerían planificación, se dieron cuenta de que, a medida que estas tareas se volvían más complejas, necesitaban una organización más eficiente.

En este sentido, Bueno (2019), sostiene que "desde los períodos Paleolítico al Neolítico, el hombre tuvo la necesidad de organizarse con la finalidad de conseguir alimentos para su supervivencia y

resguardo de los suyos, todo ello con la aplicación de métodos rudimentarios que así lo garantizaran. Desde esos inicios, se planificaban, se organizaban y se dividían el trabajo bajo las directrices de un líder que conducía cada una de las actividades que ellos desarrollaban. En función de lo descrito Ramírez y Ramírez, (2016) refieren que:

> En estas primeras agrupaciones surgieron jefes que organizaban la actividad de las demás personas. El hombre primitivo caxaba (sic) animales. La cacería exigía inteligencia, astucia y necesidad de aprender a cazar en grupo. Es de suponer que debía existir alguna forma de racionalización del trabajo, de asignación de tareas bajo el mando de un jefe (p. 93).

Estos jefes o líderes organizaban sus tribus tomando en consideración el género de las personas para asignar y dividir las tareas o actividades que desarrollaban. Posterior a ello, continuaron desarrollándose cambios y trasformaciones por otras civilizaciones como en China, Grecia, Roma, Egipto, donde se representaba por la Gerencia Gubernamental y la aplicación de procesos como la planificación, organización, dirección y control.

Más adelante, en los siglos XVIII y XIX, la Revolución Industrial trajo consigo una serie de cambios y transformaciones desde el punto de vista tecnológico, socioeconómico y cultural. Se incrementaron las unidades de producción y surgió la necesidad creciente de mano de obra para llevar a cabo los procesos productivos, que incluían jornadas laborales extensas. En este contexto, comenzaron a desarrollarse funciones más complejas, así como un enfoque más estructurado en la planificación y distribución del

trabajo. Se establecieron principios para la ejecución efectiva de las diversas actividades.

A mediados del siglo XX, la evolución de la administración se intensifica, pero de manera más contextualizada, ya que esta disciplina se establece como una ciencia y el positivismo proporciona las bases para el Pensamiento Gerencial. Frederick Winslow Taylor (1856-1915) desempeñó un papel fundamental en este proceso al introducir en 1903 los principios de la Teoría Científica. A partir de entonces, "se comenzaron a implementar técnicas innovadoras que se centraban en la operatividad de los procesos, adoptando una visión reduccionista y mecanicista del ser humano como una máquina" Bueno (2019). Para Taylor, los líderes debían centrarse en satisfacer las necesidades de la organización, es decir, el objetivo era incrementar la eficiencia y alcanzar metas, sin considerar al trabajador en su dimensión humana; simplemente se le veía como un mecanismo destinado a trabajar y producir. Al respecto Túa (2024), acota que Taylor se centró en:

La organización científica del trabajo, se enfoca en las actividades que deben emprender los administradores para reemplazar los métodos empíricos de trabajo ineficientes y evitar la simulación sistemática; asimismo, implementó la selección científica y la capacitación del trabajador, tratando de ubicar al personal adecuado en el trabajo correspondiente y propiciar la educación y prosperidad del empleado. (p.22).

En 1916, el francés Henry Fayol (1841-1925) dio origen a la teoría administrativa clásica, considerando la administración como una disciplina social y universal. Para Fayol, era crucial el

uso de métodos en los niveles más altos de la jerarquía organizativa, ya que su enfoque se centraba en la gerencia y su estructura organizativa. Fayol categorizó las actividades de una organización en seis grupos: funciones técnicas, comerciales, financieras, contables, de seguridad y administrativas. Además, formuló una serie de principios desde una perspectiva jerárquica, pragmática y estructurada, que incluían la división del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de dirección, unidad de mando, subordinación del interés individual al bien común, remuneración, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa y espíritu de equipo.

En este contexto, Fayol presenta una definición de gerencia desde una perspectiva científica, integrándola dentro de su propuesta sobre la administración. Él la describe como el proceso de guiar una empresa hacia el logro de sus objetivos, optimizando al máximo todos los recursos disponibles y asegurando el desarrollo efectivo de sus funciones fundamentales donde el superior debe tratar a los subordinados de manera justa y respetuosa. Por otro lado, Max Weber (1862-1920) formula una teoría que explica el funcionamiento jerárquico de las organizaciones, caracterizada por un enfoque racionalista y eficiente, aplicable tanto a las empresas como a diversas formas de organización social. Esta teoría se basa en una estructura jerárquica del trabajo, donde cada individuo deba ubicarse en la organización según su especialización y competencias.

Ruíz (2019) destaca que la teoría burocrática de Weber "proporcionará el más alto grado de eficacia en el trabajo y en la organización, cuyo objetivo será abordar los problemas de la sociedad y, por extensión, los de las empresas" (p. 15). Por su parte,

Castillo (2009), refiere que Max Weber define el liderazgo como aquel "que descansa sobre una dedicación especial a la santidad, el heroísmo o sobre el carácter ejemplar de una persona individual y sobre patrones normativos o sobre ordenes reveladas u ordenadas por él" (p.4). Al respecto se puede decir, que Weber sostenía que el liderazgo debía ser autocrático, participativo y liberal, ya que los subordinados recibían órdenes que debían cumplirse, pero a su vez, la postura de cada uno de los empleados era consideraba para la toma de decisiones.

En este marco, surge la perspectiva de Elton Mayo (1880-1949), pionero en el enfoque de recursos humanos, quien subrayó que las necesidades de los trabajadores están íntimamente relacionadas con sus sentimientos. Según Mayo, los empleados requieren relaciones interpersonales y comunicación, lo que implica que el éxito organizacional depende en gran medida de la satisfacción y motivación de su personal.En este sentido, Esquivel (2024) señala que para Mayo, el liderazgo que se ejerce debe ser eficaz, que implicahabilidades interpersonales, empatía y la capacidad de comunicarse de manera efectiva, es decir, los gerentes deben fomentar un ambiente de confianza y colaboración.

Abraham Maslow (1943) realiza una aportación fundamental con su pirámide de necesidades, que establece una jerarquía en las motivaciones humanas, organizada de la siguiente manera: 1) necesidades fisiológicas, 2) necesidades de seguridad, 3) necesidades sociales, 4) necesidades de estima o reconocimiento, y 5) autorrealización. Al respecto, se puede decir que, para Maslow, los gerentes debían preocuparse por el desarrollo de la autoestima y la salud psicológica de los

empleados y por su necesidad de autorrealización, para que fueran capaces de realizar sus funciones de manera óptima.

A partir de la década de 1960, el enfoque de la gestión se centra tanto en los empleados como en los procesos. En este sentido, Lara, Rodríguez y del Canto (2016) sostienen que desde entonces los enfoques más relevantes de la gerencia han sido el enfoque sistémico, que permite a los gerentes tener una visión más amplia de la organización y les ayuda a identificar patrones y eventos en el entorno laboral, acercándose así a la dinámica real de las organizaciones.

En segundo lugar, se menciona el sistema de contingencia o situacional, que establece que "los dirigentes deberían diseñar las organizaciones, definir objetivos y reformular las políticas y los planes de acuerdo con las condiciones predominantes del entorno" (p. 25). Este sistema integra la teoría de la gestión y las complejas transformaciones que experimentan las organizaciones. Por último, se presenta el sistema cultural, que considera como elementos clave los valores, políticas, creencias y conductas; estos factores son fundamentales en la identidad y personalidad que relacionan a ciertas organizaciones.

La teoría de los sistemas, formulada por Bertalanffy (1945) (recogida en 1968, p. 56), define un sistema como un "complejo de elementos interactuantes". Sin embargo, Hall y Fagen (1956) enfatizan que estas interacciones emergen del comportamiento del sistema como un todo. Por lo tanto, podemos afirmar que un sistema es un conjunto de elementos interrelacionados que poseen una característica de totalidad. En este contexto, la teoría de sistemas se centra en la interacción entre las partes, en lugar de analizar las partes de manera aislada. En esencia, lo

que constituye un sistema es la "relacionalidad" de sus componentes. En este sentido, era crucial fomentar la sinergia entre los miembros de la organización, asegurando que todos los procesos estén interconectados para alcanzar los objetivos propuestos.

Más adelante, Terry (1999) define la gerencia como un proceso que implica guiar y dirigir a un grupo de personas hacia las metas y objetivos de la organización. Por su parte, Túa (2024) sostiene que, para lograr las metas deseadas, "el gerente debe ser capaz de trabajar con grupos de personas, delegando tareas, resolviendo conflictos o adversidades que puedan surgir, y negociando con diversos actores dentro y fuera de la organización" (p. 22). La delegación de funciones es fundamental, porque permite al gerente concentrarse en otras actividades estratégicas, en las relaciones con sus empleados y en la toma de decisiones efectivas.

La definición de gerencia propuesta por Sallenave (2002), resalta la complejidad y multifuncionalidad del rol gerencial en una organización. Al considerar la coordinación de recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, se entiende que la gerencia no se limita simplemente a la ejecución de tareas, sino que abarca un enfoque holístico y estratégico.En este sentido, la importancia de la planificación se convierte en un pilar fundamental para establecer los objetivos organizacionales, mientras que la organización se orienta a estructurar eficientemente los recursos para alcanzar esos objetivos. La dirección implica guiar y motivar al personal, y el control se refiere a la evaluación y ajuste continuo de los procesos y resultados.

Además, la incorporación de elementos como la estrategia y la

cultura organizacional resalta la necesidad de que los gerentes no solo se enfoquen en aspectos operativos, sino que también desarrollen una visión a largo plazo y promuevan un ambiente laboral que fomente el compromiso y la innovación. Esto sugiere que la práctica gerencial debe adaptarse constantemente a un entorno cambiante, y que los líderes deben estar preparados para gestionar dinámicas complejas y a menudo impredecibles.

Stoner, Freeman y Gilbert (2003) definen la gerencia como "un proceso que implica planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de una organización, así como utilizar todos los recursos disponibles para alcanzar las metas deseadas" (p. 6). En el mismo año, Maucher (2003) señala que la gerencia proporciona una dirección organizacional al establecer metas y definir estrategias. Además, esta función es crucial para interpretar el entorno externo y evaluar la efectividad de la empresa. Según este autor, el gerente es quien dirige plenamente a su personal, indicándoles las funciones y actividades que deben desempeñar.

Por otro lado, Drucker (2004) sostiene que la labor gerencial es un proceso continuo, en el que se pueden identificar tres acciones fundamentales que resumen las posibilidades de funcionamiento organizacional. La primera acción consiste en alcanzar los propósitos de la organización mientras se cumple con su misión; la segunda implica gestionar la productividad laboral y promover el desarrollo profesional de los trabajadores. Finalmente, la tercera acción se refiere a asumir los impactos y responsabilidades que conlleva la gestión. Estas definiciones resaltan las fases de planificación, organización, dirección y control dentro de una institución, de acuerdo con la práctica

adoptada para cumplir con sus objetivos, metas, misión y visión. Aunado a ello, Drucker refirió que

Las empresas, incluyendo muchas de la naturaleza peculiar como las universidades deben empezar a experimentar nuevas formas corporativas…especialmente trabajando con alianzas, con socios y operaciones a riesgo compartido, y definiendo nuevas estructuras y nuevas tareas para la alta gerencia (p.280).

En relación con la evolución de la gerencia, Túa (2024) menciona que, desde el año 2017, Pérez y Moreno señalaron que, gerencialmente:

Debe darse un proceso de transformación, donde se requiere de una gerencia con conductas y comportamientos acordes con una nueva forma de liderazgo, requiriendo, por tanto, de un líder agente generador de cambio y adaptación organizacional, quien debe contar con la aceptación de sus grupos de interés y considerar, como criterios de eficacia: (a) niveles para satisfacer soluciones a los problemas de la sociedad desde la dimensión o proceso medular de extensión, (b) grado de acreditación nacional e internacional para la dimensión o proceso medular de docencia, (c) grado de incremento del conocimiento en la dimensión o proceso medular de investigación y (d) grado de utilización de los recursos en la dimensión apoyo a la gestión.(p.24)

En coherencia con lo anteriormente expuesto, se puede afirmar que la gerencia está experimentando un cambio significativo a medida que avanza el tiempo, adoptando nuevas posturas que fortalecen los procesos de gestión en toda organización. En este sentido, Barroso (2005:27) señala que los

gerentes prestan más atención a los aspectos teóricos y técnicos de los procesos que al desarrollo de las culturas que guían a las organizaciones y a su personal hacia un alto desempeño. Además, menciona que se fomenta "una gerencia situacional pragmática que carece de un liderazgo ético". Por lo tanto, es crucial destacar que, en los entornos universitarios, muchas veces se busca resolver problemas a través de decisiones fundamentadas en experiencias anteriores. Aunque en algunas situaciones estas decisiones pueden ser beneficiosas, en otros casos no lo son, porque no logran responder adecuadamente a la incertidumbre y a las expectativas del entorno educativo actual.

Es fundamental considerar la perspectiva de Lussier (2005), quien afirma que el gerente actúa como líder de su equipo, además de ser un seguidor y ejecutor de las políticas, planes y programas de la empresa. Esta figura decide y asume la responsabilidad de sus decisiones, por lo que debe tomar con seriedad las riendas de la organización y controlar los recursos, con el fin de maximizar su potencial.

Asimismo, es relevante señalar que la noción de liderazgo se refiere a la capacidad de un individuo para guiar y dirigir su organización con pasión, respeto y responsabilidad, con el objetivo de alcanzar las metas establecidas. En este sentido, Robbins (1999) destaca que el liderazgo implica hacer un esfuerzo por influir en el comportamiento de los demás, orientándolo hacia el logro de objetivos organizacionales, individuales y personales. Por lo tanto, es crucial inferir que los gerentes deben seguir formándose y capacitándose, adaptándose constantemente a los cambios y transformaciones de un mundo cada vez más complejo.

El líder debe ser capaz de identificar las diversas situaciones que pueden surgir y fomentar una mayor integración entre todos los miembros de la organización. Es fundamental que inculque y promueva los valores y principios éticos que deben guiar todos los procesos gerenciales. Además, debe influir en los demás para facilitar la aceptación de los cambios necesarios, manteniendo una comunicación asertiva en todo momento. Esto permitirá tomar decisiones más acertadas y alcanzar posiciones de liderazgo en un mercado complicado como el actual. En este sentido, Kotter (2000) sostiene que:

El elemento principal para lograr esta transformaciónes la gestión del cambio, y que ésta puede revelarse desde dos patrones importantes: el primero es que el cambio tiende a ser asociado a un proceso de múltiples pasos, que da lugar a la energía y motivación suficientes para superar todas las fuentes de inercia; y el segundo, tiene que ver con que este proceso de cambio es impulsado solo por un liderazgo de alta calidad y no simplemente una administración excelente. (p.207)

Por lo tanto, si los gerentes de las organizaciones no ejercen un liderazgo firme y competente, los cambios y transformaciones culturales no se llevarán a cabo de manera efectiva. En este sentido, Drucker (1973:121) sostiene que el liderazgo permite que una persona aspire a metas elevadas, eleve su desempeño más allá de lo habitual y desarrolle su personalidad a partir de principios, conductas y responsabilidades, todo ello guiado por el respeto hacia quienes lo rodean y hacia su labor. Además, Drucker (1999: vii), atento a la influencia del cambio en las organizaciones, argumenta que el liderazgo también está relacionado con la manera en

que una persona enfrenta grandes desafíos, preparándose a sí misma y a su entorno institucional para enfrentar transformaciones significativas.

Según este autor, los líderes deben ser capaces de influir en las diversas situaciones que se presenten. Esto implica la capacidad de modificar lo que ya se está haciendo, así como de emprender nuevas ideas y llevar a cabo iniciativas innovadoras y diferentes. Todo ello requiere asumir con total responsabilidad las relaciones y las acciones que se generen. Esta perspectiva se alinea con lo que señala García (2016), quien indica que:

En las organizaciones que continuamente se reinventan, nunca antes se había pedido a los líderes, que cambiasen tan drásticamente y que conjugaran una amplia gama de posibilidades y talentos para tener éxito. El reto que hoy enfrentan los líderes, está en cómo dominar efectivamente el arte del cambio, por lo que deben asumir este compromiso haciendo un llamando a la participación, e invitando a la innovación, hacia la búsqueda de lo que pueda dar resultado en una idea nueva. (p.56)

Por eso, es fundamental que un buen gerente integre un liderazgo adecuado en su gestión, ya que esto le proporciona las herramientas necesarias para que los empleados puedan desarrollar sus habilidades, destrezas, competencias y capacidades, facilitando así el cumplimiento de las metas organizacionales. El gerente debe fomentar la sinergia entre todos los elementos involucrados en los procesos, lo que requiere una postura de liderazgo que articule todas las actividades y procesos cotidianos. De este modo, se podrán alcanzar los objetivos con altos estándares

de calidad, rendimiento y productividad.

Aunado a ello, debe propiciar un ambiente cónsono con una cultura armoniosa llena de valores como el respeto, la solidaridad, la cooperación, la integración, donde se considere la postura de todos los miembros de la organización. Es aquí donde entra lo señalado por Kofman, (2008), al referir que se debe tener empresas conscientes, donde sus gerentes deben ejercer un liderazgo consciente, donde se evalúen en primer lugar las fortalezas y debilidades de sí mismo, para luego poder comprender al mundo que lo rodea, para así lograr una mayor interacción entre todos los miembros de la organización, que facilite la toma de decisiones y por ende el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Por otro lado, Kofman (2008), asevera que "un gran gerente ejerce su liderazgo por medio de la responsabilidad incondicional, la integridad esencial, la humildad constructiva, la coordinación impecable y la maestría emocional".En otras palabras, se refiere a las habilidades que un gerente, en su rol de líder, debe dominar para desempeñar sus funciones de manera efectiva dentro de la organización. Una vez que el gerente ha adquirido estas habilidades, es crucial que el resto del personal, también las desarrolle. De este modo, todos podrán ser conscientes de sus acciones, lo que permitirá una ejecución y desarrollo de actividades de manera integrada y óptima. En este ambiente, valores y principios éticos fundamentales como el respeto, la solidaridad, la comprensión y la cooperación prevalecerán, contribuyendo al bienestar colectivo de la organización. En función de lo antes descrito, Kofman, (2008), señala que un líder consciente se encarga de:

Reducir las dificultades" con el fin de que otras personas no tengan que enfrentar un desafío de tanta magnitud para convertirse en protagonistas. También se encargan de "aumentar las dificultades" para que a otras personas les resulte imposible permanecer en la organización como víctimas. (p. 105)

A partir de lo expuesto por el autor mencionado, se puede afirmar que un líder consciente desempeña un papel fundamental en ayudar a las personas a identificar sus propias debilidades y fortalezas, así como en guiarlas hacia el autoconocimiento y el reconocimiento de su responsabilidad. Este tipo de liderazgo tiene un impacto significativo en la cultura organizacional, por lo que es esencial que el líder actúe con plena conciencia y una perspectiva integradora. Al fomentar objetivos compartidos, cada miembro de la organización puede reconocerse a sí mismo y asumir la responsabilidad de sus acciones. De este modo, se crea un ambiente de colaboración y una visión común que permite alcanzar las metas establecidas de manera efectiva.

Por ello, es fundamental que en las instituciones universitarias se cuente con gerentes que dirijan sus procesos bajo un liderazgo consciente. Es esencial que todos los departamentos trabajen de manera coordinada, valorando la perspectiva de cada miembro de la organización antes de tomar decisiones. Asimismo, debe prevalecer un compromiso ético y moral que fomente valores como la solidaridad, la cooperación, el respeto, la tolerancia y la competitividad saludable. Todo esto contribuye a crear un clima organizacional que refleje verdaderamente lo que aspiramos a ser.

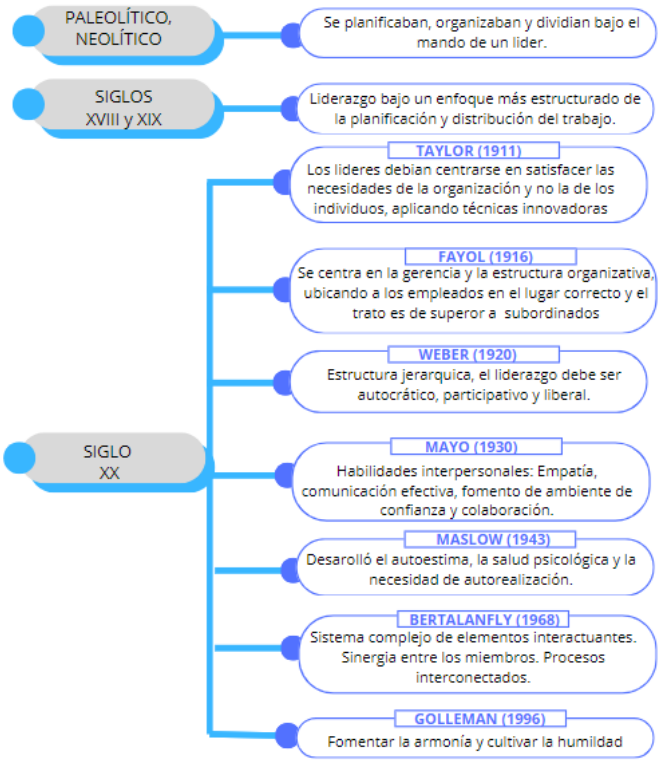
En este escenario, Mogollón (2018) señala que es importante afirmar que la gerencia universitaria se centra en la acción, organización, ética y valores con énfasis en el desarrollo humano orientado a dirigir y hacer cumplir los procesos de integración y cambio institucional de manera eficiente. (p.1). Por su parte Bass, B (1985), también argumentaba que, si bien el líder se convierte en un agente transformador para generar mejoras en la organización,también puede realizarlo con un sentido ético y de responsabilidad social corporativa con los grupos de interés implicados en un determinado contexto cultural.

Partiendo de lo anterior, Goleman (1996), sostiene que la unidad de trabajo no será el individuo, sino el equipo, y por ello, partiendo de los elementos que utiliza para definir la Inteligencia Emocional (IE), los líderes fomentarán la armonía entre las personas y los equipos, de forma que "la armonía" será un bien cada vez más preciado en el mercado laboral, es decir, desde su planteamiento, se podrá el máximo provecho de las aptitudes de los miembros más talentosos y creativos del equipo, lo que nos lleva a pensar que la Inteligencia es considerada como Colectiva Emocional o Grupal, debido a que es un elemento que contribuye de forma directa a la eficacia y eficiencia del equipo y por ende a la cultura e identidad de la organización.

Es fundamental subrayar que los gerentes, quienes lideran y toman decisiones en sus equipos, deben cultivar la humildad necesaria para reconocer y validar las opiniones, pensamientos y sentimientos de todos los miembros de su equipo. Es crucial que comprendan que no son los únicos poseedores de la verdad y que deben fomentar un ambiente donde se busquen soluciones creativas, valorando el aporte de cada individuo y escuchando sus

perspectivas. Solo así podrán asumir con responsabilidad el rol que les ha sido asignado dentro de la institución.

En este sentido, es esencial que los espacios universitarios respondan



organización en un actor competitivo en el mercado. En el contexto de las instituciones universitarias, esto se traduce en un ambiente organizacional positivo y un rendimiento destacado de sus egresados.

En función de todo los expuesto anteriormente por los diferentes autores, se resume de forma esquemática, como se visibiliza el liderazgo en la gerencia con el pasar del tiempo y como se vislumbra en la gerencia moderna en los espacios universitarios.

Esquema sobre el Liderazgo en la Gerencia

Una vez descrito el esquema, donde se señalan cada uno de los elementos que el líder debe considerar a la hora de gerenciar cualquier organización, es importante señalar que el líder de los espacios universitarios debe responder a las demandas y necesidades de todos los miembros de la institución, debe establecer responsabilidades compartidas, donde todos sean partícipes, inspirar y motivar a un mejor desempeño, valorar el esfuerzo de todos, incentivar a la formación permanente, para así lograr un ambiente organizacional armonioso donde predominen valores éticos como la solidaridad, la responsabilidad, la honestidad,

el respeto, la cooperación, entre otros.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barroso, M. (2005). ***Meditaciones Gerenciales. Venezuela***: Editorial Galac.

Bass, B.M. y Rivas, C, (2006). ***LiderazgoTransformacional***. New YerseyEarbaum Associate.

Beltrán, J. y López, J. (2018). ***Evolución de la Administración.*** Fondo Editorial Universidad Católica Luis Amigó, Medellín Colombia.

Bertalanffy, L. (1976). ***Teoría General de los Sistemas.*** Fondo de Cultura Económica. México.

Bueno, A. (2019). ***Visión Histórica de la Gerencia: desde la perspectiva universitaria para la atención de los adultos mayores***. Revista arbitrada interdisciplinaria de Ciencias de la Salud: SALUD Y VIDA. Vol. 4, Núm. 7. Universidad Nacional Experimental Politécnica Francisco de Miranda. Coro. Venezuela.

Castillo, E. (2009). ***¿Es el liderazgo carismático una característica de la democracia latinoamericana, o el resultado de una falla estructural de los sistemas y procesos políticos de la región?***II Jornada del CENSUD y IV encuentro del CEPRI. Argentina

Drucker, P. (1973). ***Gerencia: Tareas, Responsabilidades y Prácticas***. 6ta edición. 2da reimpresión. Argentina.

Drucker, P. (1999). ***Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI***. Editorial Norma, Bogotá.

Esquivel, A. (2024). ***La Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo.*** Visión Humana. Ciudad de México.

García, M. (2016).***Liderazgo resiliente en el gerente universitario: corpus teórico desde la termodinámica del No-Equilibrio.*** Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Coro. Venezuela.

Goleman, D, (1996). ***Inteligencia emocional.*** Ed. Kairos, Barcelona.

Kotter, J. (2000). ***El líder del Cambio. Un plan de acción del especialista en liderazgo de negocios más afamado del mundo.*** Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores. México D. F. p. 207.

Mogollón, A. (2018). ***Gerencia universitaria desde una perspectiva de cambio y transformación.*** Revista ARGE. Vol. 12. N° 23. Edición Especial.

Ramírez, C., y Ramírez, del M. P. (2016). ***Fundamentos e historia de la administración***. Bogotá: Ecoe Ediciones

Ruíz, L. (2019). ***La Teoría de la burocracia de Weber: sus ideas y características.*** Revista Psicología y mente. Disponible en https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-de-burocracia-weber.

Sallenave, P. (2002).***Gerencia Integral. ¡No le Temas a la Competencia, Témela a la Incompetencia!*** Grupo Editorial Norma.

Terry, G. (1999). ***Principios de Administración***. Cuarta Edición. Editorial Continental.México D.F. México.

Túa, M. (2024). ***Geometría de la Gerencia Universitaria. Una visión desde la Homología.*** Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. Coro. Venezuela