
EL ALTO GERENTE UNIVERSITARIO. UN PERFIL ENFOCADO DE LA GERENCIA SOCIAL

THE SENIOR UNIVERSITY MANAGER. A FOCUSED PROFILE OF SOCIAL MANAGEMENT

Julio Quero

juliocquero@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-4899-7957>

Universidad Fermín Toro

Recepción: 02-06-2023

Aprobación: 17-05-2024

RESUMEN

La alta gerencia en la universidad no es simplemente una idea de la organización, menos aún ha de considerarse como una simple práctica orientada al logro de resultados que se generan a partir de unos objetivos previamente establecidos. La responsabilidad del gerente en las universidades conlleva un fuerte compromiso con la sociedad a la cual se deben como actores y constructores de la misma. Por lo tanto, pensar en desafíos de la alta gerencia universitaria, es hacerlo en el hombre, es reconocer en el otro como razón de ser de todo accionar académico, es el reflejo de uno mismo, dentro de los retos devenidos de manera permanente en este contexto de alta academia, y en las tareas por hacer por quienes tienen la responsabilidad de crear las condiciones institucionales y culturales, para que sus educandos se formen integralmente como personas que tendrán, a su vez, el reto de transformar el mundo y la sociedad que les sea delegada. El ensayo tiene como propósito reflexionar sobre el modelo de gestión universitaria, evidenciado en el estilo gerencial, los factores condicionantes y la pertinencia para enfrentar las grandes dificultades y atender adecuadamente la demanda de sus servicios educativos. Se sustenta en un estudio documental de carácter cualitativo donde se valoran los diversos significados y visiones sobre el perfil del profesional que conforma la alta gerencia universitaria. En el mismo, se hace un breve recorrido sobre los cambios generados en el contexto universitario, para luego pasar a describir en rol que ha desempeñado la alta gerencia y finalmente, exponer la postura conclusiva al apreciar lo relativo a los visionarios que descubran los nuevos mundos y las nuevas etapas de la evolución del hombre fundamentando su actuar ético y en unos valores que trasciendan la esfera egoísta por el bien de todos.

Palabras clave: Alto gerente, universidad, perfil, gerencia social.

ABSTRACT

Senior management in the university is not simply an idea of the organization, much less should it be considered as a simple practice aimed at achieving results that are generated from previously established objectives. The responsibility of the manager in universities entails a strong commitment to the society to which they owe themselves as actors and builders of it. Therefore, thinking about challenges of university senior management is thinking about man, it is recognizing the other as the reason for all academic actions, it is the reflection of oneself, within the challenges that have become permanent in this context of high academia, and in the tasks always to be done by those who have the responsibility of creating the institutional and cultural conditions, so that their students are integrally formed as people who will, in turn, have the challenge of transforming the world and society. that it be delegated to them. The purpose of the essay is to reflect on the university management model, evidenced in the management style, the conditioning factors and the relevance to face the great difficulties and adequately meet the demand for its educational services. It is based on a qualitative documentary study where the various meanings and visions of the profile of the professional who make up university senior management are valued. In it, a brief overview of the changes generated in the university context is made, and then goes on to describe the role that senior management has played and finally, expose the conclusive position when appreciating what is related to the visionaries who discover new worlds. and the new stages of man's evolution, basing his ethical actions and values that transcend the selfish sphere for the good of all.

Keywords: Senior manager, university, profile, social management.

INTRODUCCIÓN

La Universidad Fermín Toro, con treinta y cuatro años de historia, que por mandato constitucional le corresponde fortalecer la educación universitaria privada en la región centrooccidental de Venezuela, experimenta actualmente uno de sus más grandes desafíos: la calidad a través de su slogan educación para los valores humanos. En este nuevo marco interpretativo, en los últimos tiempos y de diferentes maneras, el Alma Mater de muchos profesionales, ha sido objeto de innumerables críticas constructivas especialmente, relacionadas con la calidad y el liderazgo evidenciado en los últimos años.

Al ser abordado el estilo de la universidad desde el enfoque de la gerencia social, que en el ámbito de la educación universitaria es un término relativamente nuevo, el mismo es considerado como un conjunto de pautas de comportamiento para la gestión, que abarca toda una gama de intervenciones múltiples, como variados son los criterios de eficacia y

eficiencia donde se genera su producción. Se trata de un enfoque instalado en un doble ámbito: en el plano de la acción y del conocimiento.

En el primer caso, implica un conjunto de prácticas, técnicas, competencias y acciones en el marco de las intervenciones sociales desde el ámbito académico y que, en tanto ejercicio reflexivo y crítico sobre las mismas, permite generar aprendizaje organizacional. En el contexto del conocimiento, recupera las contribuciones de distintas disciplinas y se reconoce interdisciplinaria. Pero, además, ambos planos se combinan en una complementariedad armoniosa.

Bajo la perspectiva académica, resulta claro que la Universidad Fermín Toro, en su carácter de privada, es percibida por las empresas, agentes sociales y la sociedad en general, como la fuente de solución a su problemática o expectativas de formación, al demandar profesionalización y generación o transferencia de conocimientos. Las exigencias de la demanda, han dado pie a lo que se ha

venido a llamar el tercer rol de la universidad, que es su compromiso con el país. Esto requiere, asumir un estilo gerencial que propicie la mejora continua, al describir un equilibrio entre su identidad institucional y los cambios sustanciales exigidos desde todos sus ámbitos, en tanto, se fortalezca el desempeño eficiente de sus procesos académicos, al cohesionar con éxito las funciones básicas y, por ende, asegurar la calidad académica deseada.

Se puede afirmar que, la vinculación universidad-sociedad siempre se ha dado, sin embargo, al analizar cuál ha sido la naturaleza de la misma, identificar el papel que la universidad ha desempeñado y los modos de hacer sus distintas funciones en el marco de los contextos actuales, se ha de comprender y asimilar lo trascendente de las acciones y procesos que incumben a la caracterización del alto gerente universitario, bajo el perfil enfocado de la gerencia social. Todo ello, avizora la necesidad de permanente reflexión sobre su modelo de gestión, evidenciado en el estilo gerencial, los

factores condicionantes y la pertinencia de las estrategias aplicadas, a fin de enfrentar los dilemas epistemológicos y ontológicos frente a las nuevas realidades sociales.

Como parte de la defensa de la autonomía universitaria, resulta fundamental demostrar la capacidad de contribuir al desarrollo del país sin descuidar el rol del alto gerente en la entidad dedicada a la educación universitaria. Sin embargo, este objetivo, solo puede alcanzarse mediante la implementación de un modelo de gestión pertinente, actualizado, dinámico y efectivo, que utilice de manera óptima los recursos disponibles para lograr sus fines y objetivos fundamentales: la formación de profesionales con sólidos principios éticos y un alto nivel de excelencia académica.

En este ensayo argumentativo, se formula el objetivo de reflexionar sobre el rol del alto gerente universitario en un perfil enfocado de la gerencia social. Para ello, se abordarán los elementos clave que conforman este modelo de gestión

eficiente y se exploran las estrategias necesarias para asegurar la efectividad de una gestión universitaria orientada hacia la generación de cambios significativos, a través de la temática abordada en el desarrollo del ensayo.

DESARROLLO ARGUMENTATIVO

La gerencia universitaria representa la combinación que realiza el alto gerente de las funciones de docencia, investigación, extensión y producción académica que han de contribuir en el desarrollo económico, político y social, entendiendo como excelencia académica el poder propiciar la calidad de ideas, principios y actuaciones de aquellos universitarios que se sitúan habitualmente por encima del simple cumplimiento material y rutinario de su deber, constituyendo ante todo, un ejemplo vivo de vida coherente en un marco de libertad, competencia y respeto. En este ensayo se desarrollan los siguientes aspectos:

Hitos Emergentes en el Modelo de Gestión de la Alta Gerencia Universitaria

De acuerdo con lo expuesto en el párrafo precedente, se hace impostergable la necesidad de reflexionar acerca del papel que ha jugado la universidad en el contexto de la sociedad y la pertinencia de su modelo de gestión, evidenciado en el estilo gerencial que se reconoce, a fin de estimular la discusión con aquellos que se encuentran seriamente involucrados en la problemática universitaria y muy especialmente, con su direccionamiento.

Cabe destacar que, en el siglo XXI, tal como lo señala Amaya (2019) la universidad como institución, se enfrenta al desafío de satisfacer con eficacia exigencias de orden exógeno y endógeno, en un ambiente de restricciones financieras, profundos cambios económicos y políticos de alcance mundial. Al mismo tiempo que reconoce la necesidad de adecuar, modernizar sus estructuras, modalidades y formas de organización, así como sus modelos educativos, En razón del carácter

emergente/disruptivo que prioriza respuestas eficientes frente a la demanda social.

En el contexto de una educación universitaria en constante evolución, ha surgido una serie de modelos emergentes, conocidos como "modelos de nueva generación", que desempeñan un papel crucial en las estrategias de transformación de los sistemas educativos. Estos modelos, se han desarrollado como respuesta a las debilidades identificadas en los enfoques históricos, y tienen como objetivo principal aprovechar las oportunidades que ofrecen las nuevas formas de organización académica. En este entorno cambiante, se reconoce la necesidad de adoptar enfoques innovadores y adaptativos para abordar los desafíos actuales y futuros en la educación universitaria.

Los modelos de nueva generación se caracterizan por su flexibilidad y capacidad para responder a las demandas y expectativas cambiantes de los estudiantes y la sociedad en general. Estos enfoques, se centran en el fomento de la colaboración

interdisciplinaria, el aprendizaje activo, la integración de tecnología educativa avanzada y la promoción de una mayor participación estudiantil. Además, reconocen la importancia de desarrollar habilidades y competencias relevantes para el mercado laboral actual, así como fortalecer los principios éticos y la responsabilidad social de la educación universitaria.

Al adoptar modelos de nueva generación, las instituciones educativas pueden mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, fomentar la investigación innovadora y generar un impacto significativo en la sociedad. Sin embargo, la gestión universitaria en sus múltiples dimensiones en el contexto de operaciones y acciones que debe desarrollar, a la par de las exigencias externas e internas, se va haciendo más compleja y en algunas ocasiones va en detrimento de sus respuestas, las cuales dejan de ser oportunas y eficientes. Aunado a ello, la institución universitaria para generar conocimientos actualizados tecnológica y científicamente, debe

adoptar modelos dinámicos de gestión, tomando en cuenta las nuevas tendencias, sistematización de procesos, así como las herramientas de gestión contemporáneas para ir en consonancia con las exigencias del mundo globalizado.

En este contexto se estaría haciendo mención tal como lo presenta Martín (2016) al caso de la universidad corporativa, universidad emprendedora, universidad adaptativa, universidad que aprende, universidades en red, entre otras (p. 9). Estas tendencias evidencian que la gerencia aplicada a la educación universitaria, como todo en la sociedad, también tiene una evolución constante; y en nuestro medio, su incorporación al ámbito académico ha sido gradual, pero de una profundidad absoluta.

Responsabilidad de la Alta Gerencia: Enfoque Hacia lo Social

La responsabilidad de la gerencia universitaria en este nuevo orden mundial, es crear la capacidad de aprendizaje de la organización.

Para que la universidad no sólo sobreviva, sino que se perpetúe a lo largo de los años, ha de poseer unas cualidades indispensables: Primero, ha de tener sensibilidad sobre los problemas circundantes, es decir, ha de ser capaz de aprender a adaptarse, realizar cambios según evoluciona el medio en la cual se integra; debe pasar de concentrarse únicamente en el contenido de sus acciones a tratar con el entorno y su desarrollo social. Segundo, debe poseer cohesión interna, es decir, sentido de identidad y de comunidad entre los empleados. En la Universidad que se requiere, todos y cada uno de sus componentes, participan en la identificación y en la solución de los problemas, lo cual permite que la organización experimente, mejore y, por lo tanto, incremente su capacidad de pensar y actuar socialmente.

La idea de universidad emprendedora tal como se proyecta la Fermín Toro es un concepto introducido por Clark (2000) quien describió como un modelo de gestión universitaria que, apoyado en su autonomía, desarrolla unidades

departamentales externas para introducir relaciones con el contexto, además de fórmulas novedosas de y nuevas fórmulas de pensamiento y formación, desarrolla un conjunto de creencias fundamentales que guíen y racionalicen la estructura de cambio al proveer de una fuerte capacidad de respuesta; y construir la dirección centralizada con el objetivo de realizar elecciones que ayuden a orientar la organización.

Desde esta perspectiva, la Universidad Fermín Toro se definiría como aquella con habilidad para transformar el conocimiento producido con enfoques innovadores de proyección social al desarrollar las capacidades internas para traducirlos en una propiedad intelectual donde la adaptación organizacional hace referencia a las modificaciones y alteraciones en los componentes sociales de la organización, con el objetivo de adaptarse a los cambios externos.

Este tipo de universidad tal como se describe la Universidad Fermín Toro tiene la responsabilidad social de responder a la característica de los

sistemas autoorganizados o autorenovadores, que evitan las estructuras rígidas o permanentes y en cambio desarrollan la capacidad de interpretar con gran flexibilidad a las transformaciones en el orden interno y externo. El conocimiento, las tareas, las funciones, los proyectos y programas sociales han de ser pertinentes con el ejercicio noble como respuesta a una necesidad.

Una de las principales características de este tipo de universidades, parafraseando a Weatley (2019) es la apertura a la información proveniente del medio; esto genera un sentido de identidad más firme, menos permeable a debacles sociales inducidos desde el exterior y aunque siempre habrá algunas fluctuaciones producidas por influencias externas, lo que lo ha de predominar en el sentido de compromiso con los grupos sociales del entorno es la dinámica autoorganizativa de la institución dando como resultado un alto nivel de autonomía e identidad.

Al respecto, Zúñiga y Badilla (2007) definieron la alta gerencia

como “la forma en que los gerentes o directores toman las decisiones, estructuran las labores de sus colaboradores, motivan, el grado de libertad que conceden, los recursos que asignan y en fin el estímulo que dan a sus colaboradores (p. 15). En otras palabras, la práctica gerencial está íntimamente ligada con la forma en que el gerente dirige o involucra a las personas.

Por lo tanto, la labor del alto gerente universitario consiste en saber utilizar esas habilidades directivas y aplicarlas al contexto social con el cual ha de interactuar permanentemente. Esta tarea no es fácil y existe una gran variedad de teorías administrativas y diversos enfoques sobre las mejores formas de llevarlas a la práctica. Sin embargo, no debe olvidarse que cada organización es única y la efectividad de la función directiva está condicionada por factores contextuales internos y externos que determinan cuál es la mejor forma de acoplar los individuos y transformarlos en grupos participativos, articular e interconectar la organización con su

entorno y ensamblar las visiones particulares en una visión compartida.

Caracterización Organizacional en la Universidad Fermín Toro

Se debe conceptualizar a la Universidad Fermín Toro como una macro organización, cuyo compromiso social implica liderar el rol de apoyar al Estado en la solución de problemas socio-contextuales, a través de aportes concretos en la formación de los profesionales con ventajas competitivas para impulsar su desarrollo sostenible. Por lo tanto, la alta gerencia en sus múltiples dimensiones, en el contexto de operaciones y acciones se ha de enfocar en las exigencias externas e internas, se va haciendo más complejo el perfil de competencias de la alta gerencia.

Además, para mantenerse a la vanguardia del conocimiento tecnológico y científico, la Universidad Fermín Toro, debe adoptar enfoques gerenciales dinámicos y adaptables, que estén plenamente orientados a alcanzar sus metas y objetivos. De

esta manera, la puede desplegar su impacto en la sociedad, al fungir como una institución líder en la generación y difusión del saber y la ciencia. De esta manera, se ha de consolidar como un referente clave en distintos ámbitos, ya sean políticos, culturales, científicos, humanísticos o sociales. En consecuencia, se genera confianza en la sociedad gracias a su eficiencia, eficacia, efectividad y pertinencia en su actuar.

La Universidad Fermín Toro, en su búsqueda constante de conocimientos actualizados, debe adoptar prácticas desde la alta gerencia que se adapten a los rápidos avances tecnológicos y científicos. Esto implica, una mentalidad abierta, que permita a la institución abordar desafíos y alcanzar sus objetivos de manera efectiva. Al hacerlo, la universidad asume su rol como un pilar fundamental en la sociedad, liderando la investigación y el conocimiento en diversos campos.

La influencia de la Universidad Fermín Toro, se extiende a través de su capacidad para comprender y abordar fenómenos políticos,

culturales, científicos, humanísticos y sociales. Al actuar como un referente confiable, genera confianza en la sociedad debido a su habilidad para lograr resultados con eficiencia y eficacia, así como por su relevancia en la solución de problemas y desafíos contemporáneos.

Al respecto, Ramírez (2012) afirma que “la gerencia surge como resultado del arte, ciencia y técnica administrativa que es inherente al hombre, al estar la gerencia íntimamente ligada a un contexto de dinamismo, y afán productivo de la administración de todo tipo de organizaciones como lo es la universidad” (p. 7). Aunque se considere un concepto formal, sirve como punto de partida para que cada cual establezca oportunamente los cambios necesarios y suficientes, a fin de que el funcionamiento de la organización, sea adecuado a las exigencias de la realidad, y en concordancia con los principios de la gerencia moderna.

Otro aspecto que merece especial atención dentro de la universidad es la vinculación entre

gerencia y valores. A este respecto, parafraseando a Édison (2016), los valores son los cimientos de cualquier organización y el cultivo de estos debe ser el epicentro, alrededor del cual, giran las personas que configuran la organización y deben ser sus líderes los sembradores por excelencia. Es imposible concebir el futuro exitoso, en este caso de la universidad, donde se nutran los vicios del egoísmo, la envidia, la hipocresía, el individualismo, los intereses mezquinos de un sector, entre otros.

Ello obliga a repensar el estilo gerencial evidenciado por los altos gerentes, las características que lo definen y sus efectos en los diferentes escenarios donde tiene lugar, exigiendo cualidades específicas para su desempeño, de acuerdo con las funciones inherentes al puesto tal como lo destacó Méndez (2015) quien identificó tres tipos de roles evidenciados por el gerente como las tres dimensiones del engranaje de la función directiva, derivado del dinamismo del entorno moderno: el rol de gerente, el rol de líder y el rol de

facilitador, y les asigna el calificativo de trinidad de la tarea directiva.

Según dicha concepción, el autor precitado señala que el alto gerente representa el poder ser un facilitador que dentro de sus funciones se caracteriza por desarrollar sus funciones de director que involucra a los individuos en la organización y logra su acoplamiento en equipos efectivos de trabajo; como gerente interconecta las diversas estructuras organizacionales con el contexto externo y como líder conecta la organización con el macro entorno, logrando la integración de sus colaboradores en una visión compartida.

Por lo tanto, el ejercicio del cargo de alto gerente implica una serie de cualidades y exigencias personales, sobre todo un conjunto de actitudes específicas que le favorezcan para la conducción exitosa de las funciones que dicho cargo conlleva. Por lo tanto, cada día debe plantarse nuevos retos, nuevas demandas al personal que se desempeñan en puestos directivos dentro de la universidad, dada la importancia que tiene la generación de

los valores humanos y el rol desempeñado. Así mismo obliga al desarrollo de las capacidades necesarias, la inteligencia y el talento requerido, las aptitudes y suficiencias adecuadas para utilizar con arte y ciencia las mejores técnicas que permitan realizar con éxito la función encomendada.

La relevancia del ensayo argumentativo conlleva a repensar las prácticas gerenciales para un desempeño más eficiente y confiable, favoreciendo una convivencia armónica hacia la promoción de esfuerzos para fortalecer valores como constancia, responsabilidad, honestidad, solidaridad, apuntando la labor pedagógica, andragógica y los procesos administrativos en la universidad, encaminados a una gestión exitosa.

Al respecto, Rodríguez (2018) señala que la gerencia vendría a constituir un proceso social que incluye dentro de sus responsabilidades poder planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, además de regular y ejecutar las operaciones de una organización para

lograr un propósito dado. Dicho proceso constituye, además, un soporte estructural que afecta a los diversos sectores dentro de una organización, por lo cual opera en un entorno cada vez más exigente en el mundo de hoy, lo cual implica intrínsecamente el uso efectivo y eficaz de todos los recursos disponibles para alcanzar los resultados esperados en término de rendición de cuentas

Asimismo, el ensayo “El alto gerente universitario. Un perfil enfocado de la gerencia social”, inicia con la introducción, donde se discurre sobre la gerencia universitaria, seguidamente se describen los fundamentos argumentativos concerniente a hitos emergentes en el modelo de gestión de la alta gerencia universitaria, para después presentar la responsabilidad de la alta gerencia: enfoque hacia lo social y la caracterización organizacional en la Universidad Fermín Toro y posteriormente la metodología empleada, conclusiones y referencias.

Desde esta mirada, Pérez y Moreno (2017) sostienen, que las

competencias gerenciales desde el ámbito social deben hacer énfasis en responder a los desafíos que se presenten, con una visión global y una toma de decisiones que conduzcan a potenciar en las comunidades académicas, sus capacidades, habilidades y recursos, para lograr desempeños superiores que las lleven hacia la promoción de la transformación universitaria. Por ese motivo, es imprescindible un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, aptitudes y valores que forman parte activa en el desempeño responsable y eficaz del gerente universitario, para el ejercicio de un conjunto de actividades cotidianas dentro de un contexto determinado.

POSTURA CONCLUSIVA

Dada la relevancia del tema que hoy se analiza relacionado con el poder reflexionar sobre el rol del alto gerente universitario en un perfil enfocado de la gerencia social que ejerce el alto gerente y que se relacionan con ciertos elementos de la

organización, se enfatiza en el rol del gerente como líder al influir sobre personas o grupos encaminados en el logro de objetivos comunes, capaz de inspirar y asociar a otros con un sueño.

Por eso es tan importante resaltar que la universidad al tener como misión propósitos con alto contenido trascendente, ha de convertirse en una organización más poderosa al reforzar el liderazgo de sus gerentes. Por lo tanto, el concepto de la palabra liderazgo trasciende los linderos de la alta gerencia universitaria, al tener que ver con los hitos emergentes en el modelo de gestión de la alta gerencia universitaria, consustanciada con la generación de una atmósfera única en su estilo, que potencia y permea la voluntad de quienes están involucrados, al punto de ganar su voluntad para el alcance de metas específicas.

Para esto se fomenta la responsabilidad, el espíritu de equipo, el desarrollo personal, y, especialmente, se presenta como un artesano de la creación de un espíritu

de pertenencia que une a los colaboradores para decidir las medidas a tomar (competencia humanística). El alto gerente considera, además, tener la capacidad para presentar la responsabilidad de la alta gerencia: enfoque hacia lo social para ver más allá de lo que un ser tradicional puede percibir, tener una visión prospectiva de manera más clara que los demás; ver la organización como un sistema y crear el futuro antes que esperar encararlo (competencia conceptual).

Asimismo, por estar enmarcado en lo que se podría denominar un líder eficaz, el alto gerente dentro de la universidad es un administrador de recursos de toda índole - financieros, físicos, humanos y tecnológicos, entre otros, maximizándolos mediante el conocimiento profundo de la ciencia, el arte y la técnica (competencia técnica). Por consiguiente, se debe tener muy claro que, los líderes universitarios, ante los desafíos de los nuevos tiempos, a través de la caracterización organizacional en la Universidad Fermín Toro necesitan realizar un ejercicio introspectivo, con

el objeto de replantearse un nuevo tipo de liderazgo renovador y esperanzador, mediante la apertura de canales funcionales, que permitan la democratización de los procesos de toma de decisiones universitarias, sin obviar las opiniones adversativas para poder construir así la universidad del futuro.

Por consiguiente, se le atribuye el calificativo de renovador, lo cual se considera acertado porque en el contexto de la alta gerencia, específicamente en la educación universitaria, se debe asumir una actitud prospectiva. El verdadero gerente renovador y esperanzador se debe desprender de las imperfecciones humanas (léase envidia, egoísmo, hipocresía, individualismo) que atentan contra la unidad y el éxito de la organización. Debe entender además que los intereses de una cúpula necesariamente desaparezcan con el objetivo de ceder espacio a la participación colectiva.

La puesta en práctica de esta modalidad de liderazgo renovador y esperanzador en el contexto

universitario, permitirá generar un escenario organizacional caracterizado por el éxito, donde todos coadyuven para alcanzar los objetivos de la institución; es decir el personal en su conjunto tendrá claro que la calidad de su trabajo es indispensable para el sano funcionamiento de la universidad, y que esa calidad está supeditada a una visión compartida y a una actitud prospectiva, que a su vez serán alimentadas por la siembra constante de valores, modelados en primer lugar por quienes se encuentran en condición de altos gerentes y luego por los demás.

Por lo tanto, ante los desafíos del compromiso dinámico del mundo actual de las organizaciones, muchas de ellas están apreciando más a los gerentes que también tienen habilidades de líderes y facilitadores. Es así como al referirse al gerente del tercer milenio, habla de un gerente con pensamiento diferente, un líder con competencias claves para el desarrollo eficaz de su misión. Lo define como el cerebro de la organización que mediante el uso de la tecnología logra generar una

cultura, una filosofía empresarial, un sistema de creencias diferente; y agrega que, las principales competencias de este gerente requeridas para lograr los objetivos base de la organización son la integralidad y la capacidad directiva.

REFERENCIAS

- Amaya, N. (2019). **Globalización y Retos a la Universidad Latinoamericana**. Profesor de la Cátedra de Coronas y puentes hijos. U.C.V. Caracas.
- Clark, B. (2000). **Creando Emprendimiento Universidades: Caminos Organizacionales de Transformación**. Pergamo Prensa. Oxford.
- Crisien, J. (2015). **Gerencia del Siglo XXI**. Revista-Escuela de Administración de Negocios. Institución Universitaria. No. (54): 59-83.
- Édison, A. (2016). **Liderazgo Renovador y Esperanzador para Construir la Universidad del Futuro**. Laurus, Número extraordinario. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas Venezuela. N°(12): 170-179.
- Jarvis, P. (2006). **Universidades Corporativas**. Nuevos modelos de aprendizaje en la sociedad global. Madrid, Narceam S.A.
- Lazzati, S. y Sanguineti, E. (2013). **Gerencia y Liderazgo**. México D.F. Editorial Macchi
- Martin, R. (2016). **La Eficiencia en la Asignación de Recursos Destinados a la Educación Superior**. El caso de la Universidad de la Laguna. Tesis Doctoral. Universidad de la Laguna. Comunidad de Canarias.
- Méndez, E. (2015). **Gerencia Académica: la Construcción de la Educación del III Milenio**. Ediciones del Rectorado de la LUZ. Maracaibo.
- Ramírez, L. (2012). **El Estudio de Caso y sus Herramientas de Investigación Aplicada**. Caracas. Universidad Católica Andrés Bello.
- Rodríguez, R. (2018). **La Gerencia Universitaria en los Postgrados bajo la Modalidad de Educación Abierta y a Distancia**. Revista Gestión I+D. Vol. 3 (1):10-36.
- Wheatley, M. (2019). **El Liderazgo y la Nueva Ciencia: Descubrimiento de la Organización de un Universo Ordenado**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Zúñiga, V; Badilla, A. (2007). **Los Modelos Gerenciales Modernos y su Adaptación a la Práctica de la Gerencia Académica**. Guatemala. Universidad de San Carlos.