

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES



**PRAXIOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSITARIA PARA LA SOSTENIBILIDAD
DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS VENEZOLANAS**

Autor: MSc. Luis Edwins A. Martínez Hidalgo
Cédula de Identidad: V-5.274.040

Bárbara, julio de 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES



**PRAXIOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA PARA
LA SOSTENIBILIDAD DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS
VENEZOLANAS**

Autor:

MSc. Luis Edwins A. Martínez Hidalgo

Cédula de Identidad: V-5.274.040

Tutor:

Dr. Williams Jesús Aranguren Álvarez

Cédula de Identidad: V-9.119.983

Tesis Doctoral presentada ante el Área de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, para optar al Título de Doctor en Ciencias Administrativas y Gerenciales.

Bárbula, julio de 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES



**PRAXIOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA PARA
LA SOSTENIBILIDAD DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS
VENEZOLANAS**

Autor:

MSc. Luis Edwins A. Martínez Hidalgo

Cédula de Identidad: V-5.274.040

Tutor:

Dr. Williams Jesús Aranguren Álvarez

Cédula de Identidad: V-9.119.983

Línea de Investigación:

Estudios teóricos y de aplicación para la producción de conocimiento en las ciencias administrativas, económicas y contables. Nuevos paradigmas gerenciales.

Bárbula, julio de 2024



ACTA DE VEREDICTO DE TESIS DOCTORAL

En atención a lo dispuesto en los Artículos 149 y 150 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 147 del citado Reglamento, para evaluar la Tesis Doctoral titulada:

“PRAXIOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS VENEZOLANAS”

Presentada para optar al grado de **DOCTOR EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES** por el aspirante: **Luis Edwins Martínez Hidalgo** titular de la **Cédula de Identidad No. V-5.274.040**, realizado bajo la tutoría del Dr. Williams Aranguren titular de la **Cédula de Identidad N°. V- 9.119.983** habiendo examinado la tesis presentada, se decide que la misma está **APROBADA**.

En Bárbula, a los 05 días del mes de Junio de 2025.

Jurado evaluador:

Presidente del Jurado:
Nombre: Williams Aranguren
C.I: V- 9.119.983

Miembro:
Nombre: María Ángela Flores
C.I: V- 4.454.527

Miembro:
Nombre: Ángel Deza
C.I: V- 5.947.859

Miembro:
Nombre: Amaire Mora
C.I: V-12.778.011

Miembro:
Nombre: Adolfo Paredes
C.I: V- 9.987.218





UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES



AVAL DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, en su Artículo 133, quien suscribe Dr. Williams Jesús Aranguren Álvarez, Cédula de Identidad: V-9.119.983, en mi carácter de Tutor de la Tesis Doctoral titulada:

**PRAXIOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA PARA
LA SOSTENIBILIDAD DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS
VENEZOLANAS**

Presentada por el MSc. Luis Edwins A. Martínez Hidalgo, Cédula de Identidad: C.I.: V-5.274.040, para optar al título de Doctor en Ciencias Administrativas y Gerenciales, hago constar que dicha tesis reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometida a la defensa pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En Bárbula, al primer (1) día del mes de julio del año dos mil veinticuatro (2024).

Dr. Williams Jesús Aranguren Álvarez
C.I.: V-9.119.983
Correo-E: waranguren@uc.edu.ve

Bárbula, julio de 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

PRAXIOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA PARA
LA SOSTENIBILIDAD DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS
VENEZOLANAS.

Autor: MSc. Luis Edwins A. Martínez Hidalgo

Cédula de Identidad: V-5.274.040

Correo-E: luismartinez127@gmail.com

Telf. Móvil: +58 414 4711114

*Aceptada la tutoría del presente Proyecto de Tesis Doctoral, según las condiciones y
normativas del Área de Postgrado de la Universidad de Carabobo, por el*

Dr. Williams Jesús Aranguren Álvarez

Cédula de Identidad: V-9.119.983

Correo-E: waranguren@uc.edu.ve

Telf. Móvil: +58 424 2619897

Bárbara, junio de 2023

DEDICATORIA

Como siempre, a la **Virgencita de Loreto** -“Mi Negrita”- por guiar mi andar por esta vida terrenal y conectarme con “El Creador” del don; en pos de mis creencias y el conocimiento ... ¡fe y ciencia ...!

A mis “dos abuelas maternas”: **Pancha** y su hermana **Blascina**, y a la madre de ambas, **Ramona** -mi bisabuela- las primeras mujeres que amé y representaron la retaguardia de mis aprendizajes primarios.

A mi mamá **Juanitha**, de ella aprendí lo complejo de la interacción y condición humana.

A **Luis Eduardo** -mi hermano mayor- de él aprendí el valor de la constancia, de la perseverancia y del capital relacional.

A mis amados hijos, **Leudys Estefanía** y **Luis Edwins hijo**, mentores en la vanguardia de mis nuevos aprendizajes.

AGRADECIMIENTO

A la **Universidad de Carabobo (UC)** y al **Cuerpo Docente y de Investigadores del Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FaCES)**, quienes hicieron posible más aprendizajes y actualización de competencias; además del abordaje de dimensiones de investigación en los aspectos económicos, sociales y ambientales, que me permitirán un mejor desempeño de mis destrezas profesionales.

A las **Universidades** de gestión privada: **Arturo Michelena (UAM), Bicentenaria de Aragua (UBA), Católica Santa Rosa (UCSAR), Gran Mariscal de Ayacucho (UGMA) y Tecnológica del Centro (UNITEC)**, por permitirme interactuar con sus Autoridades Rectorales -como “Informantes clave”- en la realización de la investigación.

Al Docente Investigador **Dr. Williams Aranguren** -mi Tutor- por brindarme su orientación y sapiencia reflexiva que hicieron posible la culminación de esta Tesis Doctoral.

Al Jurado Evaluador, **Dres.: María Ángela Flores, Ángel Deza, Amaire Mora y Adolfo Paredes**, por sus valiosos aportes en el fortalecimiento conceptual y potenciación praxiológica en la realización de la presente investigación.

A mis Compañeros y Amigos, **Doctorandos: Nelmarie Mercado, Shachenka Bondarenko, Elio Farfán, Hermes Guerra, Pedro Medina, Richard Ostos, Franz Rísquez y Andrés Chirivella**, por tantas horas de trabajo compartidas en equipo, permitiéndome trascender los límites del compañerismo a la amistad y fortalecer el crecimiento de mi interacción relacional personal.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y GERENCIALES



PRAXIOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS VENEZOLANAS

Autor: MSc. Luis Edwins A. Martínez Hidalgo

Tutor: Dr. Williams Jesús Aranguren Álvarez

Fecha: Julio, 2024

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito generar un constructo praxiológico de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas, representando una alternativa de solución viable en el campo de las ciencias administrativas y gerenciales. La importancia de este estudio fue lograr comprender e interpretar los procesos e implicaciones del problema planteado, apoyado en una investigación de nivel interpretativo, de campo, con análisis de documentos institucionales, observación directa a las entidades objeto de estudio y una entrevista focalizada a informantes clave, para poder constatar las interrogantes planteadas en la revisión documental; así como el tema de la administración universitaria y de la sostenibilidad han logrado la unificación de disciplinar los aspectos sociales, económicos y ambientales, cuyos hallazgos contribuyen a alternativas que orientan la eficiencia de la gestión administrativa en el tiempo y que ello, a su vez, coadyuve en la mejora de la calidad de servicios educativos universitarios prestados por las instituciones de educación universitaria privadas del país. El paradigma de investigación se desarrolló desde el paradigma pospositivista interpretativo. La perspectiva metodológica de la investigación se reconoció y resignificó a partir de la coherencia con el objeto de estudio a profundidad en el enfoque de investigación cualitativa; método: fenomenológico-hermenéutico, utilizando estudios de categorías y subcategorías en cinco universidades de gestión privada, representativas de un subsector educativo de importancia para el desarrollo de la educación superior nacional. En función de las mismas, se identificaron los informantes clave como unidades de información a partir de un muestreo intencional, no probabilístico, en un miembro de la alta gerencia, con nivel jerárquico de Autoridad universitaria por cada una de las universidades seleccionadas. Se empleó la técnica de la entrevista focalizada, asimilándola al guión de entrevista semiestructurada de preguntas abiertas elaboradas, tomando en consideración las dimensiones y las categorías operacionalizadas, como instrumento aplicado a las Autoridades universitarias respectivas. Las conclusiones y reflexión final se orientan a la intención de conocer la voluntad de las universidades privadas venezolanas para integrarse a un necesario enfoque moderno en el rediseño de la administración universitaria, para que éstas sean sostenibles.

Palabras Clave: Praxiología, Administración Universitaria, Sostenibilidad.



UNIVERSITY OF CARABOBO
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES
POSTGRADUATE DIRECTION
DOCTORATE IN ADMINISTRATIVE SCIENCES
AND MANAGERS



PRAXIOLOGY OF UNIVERSITY ADMINISTRATION FOR THE SUSTAINABILITY OF VENEZUELAN PRIVATE UNIVERSITIES

Author: MSc. Luis Edwins A. Martínez Hidalgo

Tuthor: Dr. Williams Jesús Aranguren Álvarez

Date: July, 2024

ABSTRACT

The purpose of this research was to generate a praxiological construct of university administration for the sustainability of Venezuelan private universities, representing an alternative viable solution in the field of administrative and managerial sciences. The importance of this study was to understand and interpret the processes and implications of the problem posed, supported by an interpretive, field level investigation, with analysis of institutional documents, direct observation of the entities under study and a focused interview with key informants, in order to verify the questions raised in the documentary review; as well as the topic of university administration and sustainability have achieved the unification of disciplining the social, economic and environmental aspects, whose findings contribute to alternatives that guide the efficiency of administrative management over time and that, in turn, I contributed to the improvement of the quality of university educational services provided by the country's private university education institutions. The research paradigm was developed from the interpretive postpositivist paradigm. The methodological perspective of the research was recognized and redefined based on coherence with the object of in-depth study in the qualitative research approach; method: phenomenological-hermeneutical, using studies of categories and subcategories in five privately managed universities, representative of an educational subsector of importance for the development of national higher education. Based on them, key informants were identified as units of information based on intentional, non-probabilistic sampling, in a member of senior management, with a hierarchical level of University Authority for each of the selected universities. The focused interview technique was used, assimilating it to the semi-structured interview script of open questions prepared, taking into consideration the dimensions and operationalized categories, as an instrument applied to the respective university Authorities. The conclusions and final reflection are oriented towards the intention of knowing the will of Venezuelan private universities to integrate into a necessary modern approach in the redesign of university administration, so that they are sustainable.

Keywords: Praxiology, University Administration, Sustainability.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE DE CUADROS.....	DE
ÍNDICE DE FIGURAS.....	DE
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	DE
INTRODUCCIÓN.....	16
 CAPÍTULO I	
PLANTEAMIENTO PROBLEMÁTICO	
1.1 Problematización.....	23
1.2 Propósitos de la investigación.....	32
1.2.1 General	32
1.2.2 Específicos	32
1.3 Justificación e importancia de la investigación.....	33
 CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
2.1 Antecedentes	34
2.2 Bases teóricas.....	39
La administración universitaria	39
La sostenibilidad.....	41
Praxiología de la administración	43
2.3 Bases legales	44
 CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Paradigma de investigación	46
3.2 Enfoque de investigación	46
3.3 Nivel de investigación.....	46
3.4 Método de la investigación	47

3.5 Instrumentos de recolección de la información investigación	47
3.6 Procedimiento metodológico	48
Fases del método fenomenológico hermenéutico.....	48
3.7 Contexto geográfico de la investigación.....	49
3.8 Informantes clave	49
Criterios de selección de los informantes clave.....	49
Características de los informantes clave.....	50

CAPÍTULO IV HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 De la información a la interpretación.....	51
4.2 Reducción y categorización de la información.....	51
4.3 Reducción de los datos.....	52
4.4 Matriz de entrevistas aplicadas a los informantes clave	53
4.5 Matriz de los hallazgos de las categorías.....	67
4.6 Interpretación de los hallazgos fenomenológicos	83
Interpretación semántica de las relaciones categoriales	84
Compendio Fenomenológico-Hermenéutico.....	86
4.7 Convergencia de hallazgos para la teorización	89
4.8 Triangulación hermeneutica.....	89
4.9 Triangulación de la información suministrada por los informantes clave	94
CONTRASTACIÓN TEÓRICA.....	103

CAPÍTULO V CONSTRUCCIÓN TEÓRICA

Praxiología de la Administración Universitaria para la Sostenibilidad de las Universidades Privadas Venezolanas.....	106
5.1 Constructo Teórico.....	108
5.2 Conceptualización de las categorías centrales	112
El Capital Relacional.....	113
La Rentabilidad Financiera.....	114
El Liderazgo de Transición	115
La Responsabilidad Social Empresarial.....	117
La Sostenibilidad Empresarial.....	118
5.3 Principios del constructo teórico.....	120
Principio de construcción de red relacional.....	120
Principio de eficiencia y productividad en la gestión.....	121
Principio de adaptabilidad y flexibilidad.....	121

Principio de ética y sostenibilidad.....	122
Principio de integración.....	123
CAPÍTULO VI	
CONCLUSIONES Y REFLEXIONES	
6.1 Conclusiones	125
6.2 Reflexiones.....	126
LISTA DE REFERENCIAS	130

ANEXOS
DOSSIER DE ENTREVISTA

Presentación	138
Operacionalización de categorías.....	141
Guion de entrevista para Informantes clave.....	142

ÍNDICE DE CUADROS

pp.

CUADRO N°

1. Matriz de la Entrevista N° 1. Informante clave 1.....	53
2. Matriz de la Entrevista N° 2. Informante clave 2.....	56
3. Matriz de la Entrevista N° 3. Informante clave 3.....	59
4. Matriz de la Entrevista N° 4. Informante clave 4.....	62
5. Matriz de la Entrevista N° 5. Informante clave 5.....	65
6. Matriz de verbalizaciones significativas: Pregunta N° 1.....	68
7. Matriz de síntesis de la categoría: Capital Relacional.....	69
8. Matriz de verbalizaciones significativas: Pregunta N° 2.....	71
9. Matriz de síntesis de la categoría: Rentabilidad Financiera.....	72
10. Matriz de verbalizaciones significativas: Pregunta N° 3	74
11. Matriz de síntesis de la categoría: Liderazgo de Transición.....	75
12. Matriz de verbalizaciones significativas: Pregunta N° 4.....	77
13. Matriz de síntesis de la categoría: Responsabilidad Social Empresarial...	78
14. Matriz de verbalizaciones significativas: Pregunta N° 5.....	80
15. Matriz de síntesis de la categoría: Sostenibilidad Empresarial.....	81
16. Matriz de hallazgo categoría: Capital Relacional.....	87
17. Matriz de hallazgo categoría: Rentabilidad Financiera.....	87
18. Matriz de hallazgo categoría: Liderazgo de Transición.....	88
19. Matriz de hallazgo categoría: Responsabilidad Social Empresarial.....	88
20. Matriz de hallazgo categoría: Sostenibilidad Empresarial.....	89
21. Matriz de triangulación: Informantes clave.....	93
22. Matriz de triangulación de las teorías consultadas en referencia a la praxiología de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas.....	102

ÍNDICE DE FIGURAS

pp.

FIGURA N°

1. Alianza de Redes Iberoamericanas de Universidades por la Sustentabilidad y el Ambiente (ARIUSA).....	29
2. Red Venezolana de Universidades por el Ambiente (REDVUA).....	31
3. Círculo Hermenéutico	91
4. Triangulación Hermenéutica.....	106
5. Constructo Teórico	124

ÍNDICE DE GRÁFICOS

pp.

GRÁFICO N°

1. Síntesis de la categoría: Capital Relacional.....	70
2. Síntesis de la categoría: Capital Relacional.....	70
3. Síntesis de la categoría: Rentabilidad Financiera.....	73
4. Síntesis de la categoría: Rentabilidad Financiera.....	73
5. Síntesis de la categoría: Liderazgo de Transición.....	76
6. Síntesis de la categoría: Liderazgo de Transición.....	76
7. Síntesis de la categoría: Responsabilidad Social Empresarial.....	79
8. Síntesis de la categoría: Responsabilidad Social Empresarial.....	79
9. Síntesis de la categoría: Sostenibilidad Empresarial.....	82
10. Síntesis de la categoría: Sostenibilidad Empresarial.....	82
11. Red semántica de las relaciones entre categorías.....	84

INTRODUCCIÓN

Después de los primeros 60 años en que la renta petrolera permitió un apreciable crecimiento económico interanual (De 1914 a 1974), los problemas de Venezuela se han venido multiplicando producto de una ascendente crisis político-económica y amplias desigualdades sociales por no lograrse mantener el estado de bienestar nacional vivido en esos años; nos referimos al período de tiempo en que justa y contradictoriamente se han constituido y desarrollado la mayoría de las universidades de gestión privada en el país. De acuerdo con Galaviz (2019), de las 25 actualmente consolidadas, cuatro fueron creadas entre 1953 y 1974, 10 de 1975 a 1992 y 11 desde 1993 hasta 2019, separando en tres períodos históricos claramente identificables de la vida nacional: 1) Su surgimiento, en la última dictadura militar e inicios de la democracia representativa (Constitución de la República de Venezuela, 1961); 2) La nacionalización de la industria petrolera -el 1ero. de enero 1976- hasta la intentona de golpe de estado de 1992 y 3) Desde entonces hasta nuestros días.

No obstante, en estos últimos 25 años de “democracia participativa y protagónica” (Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, 1999) -de los cuales 10 han sido de desaceleración y contracción económica- muestran que este sector universitario sigue ocupando un lugar de importancia en la educación superior por la matrícula estudiantil que aún atiende para su formación, por la cantidad de profesionales de pregrado y postgrado que gradúa, por su participación en actividades científicas y de producción intelectual, por la presencia e influencia extendida en todo el territorio nacional de actividades de investigación -especialmente en el campo empresarial- y de corresponsabilidad social con las comunidades a través de la extensión universitaria, vía intercambio, transferencia y aplicación de conocimientos respectivos con la sociedad.

Por otra parte, la participación de las Universidades Privadas Venezolanas (UPV) en el subsistema de la educación superior varió con los años, fue una tasa muy

baja hasta la década de los sesenta, alcanzando para 1970 un total de 12.293 estudiantes que representó el 15,3 por ciento. A partir de los años setenta se produce un crecimiento de las UPV hasta atender 25.754 estudiantes para 1980, que para entonces representó el 10,4 por ciento de la creciente matrícula universitaria nacional. Este porcentaje siguió en aumento en los años ochenta y noventa, sumando para el año 2000 un total de 116.352 estudiantes en sus aulas, siendo un 23 por ciento del total (Sistema de Soporte para la Toma de Decisiones del MPPEU / OPSU, Serie Histórica de Matrícula de Pregrado 1960-2009 por Institución). A la fecha, la matrícula estudiantil de las UPV ha ido cayendo de manera progresiva. Cifras conservadoras señalan una caída que oscila entre el 60 y el 70 por ciento (Ramírez, 2023).

Exponemos sobre las casas de estudio superior -producto de la iniciativa privada- de una nación que se debate hoy por encontrar la estrategia adecuada para aprovechar su potencial de recursos humanos y materiales, pero se hunde -cada vez más- en una gestión pública ineficiente que no logra -o no quiere- transformar esas ventajas comparativas en acciones consistentes de competitividad que saquen de la pobreza y del atraso a su población (Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública, 2009).

Mientras tanto, se hace cada vez más amplia la brecha de las UPV en los resultados presentados públicamente por los principales centros de generación de investigación a nivel mundial en medición de la calidad universitaria. Los cuatro sistemas de ranking universitario más antiguos e influyentes: *Quacquarelli Symonds (QS)*, *Times Higher Education (THE)*, *Shanghai Ranking Consultancy (Ranking Académico de Universidades del Mundo; ARWU)* y *Center for World University Rankings (CWUR)* han evaluado a las universidades venezolanas -tanto públicas como privadas- desde honrosas posiciones meritocráticas en el primer cuartil hasta, en casi una década, deslizarlas al segundo y tercer cuartil del ranking respectivo. Tomando como referencia la evaluación dada a las dos UPV más prestigiosas desde su constitución en el país por el reconocido sistema británico *QS World University*

Rankings, en el año 2015 la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) ocupó el puesto N° 476 de más de 2.000 universidades de la data mundial considerada y en el 2023 cayó al puesto N° 776; así mismo, la Universidad Metropolitana (UM) se corrió desde el puesto N° 809, en el año 2017, al N° 1.301 en el 2023. En cuanto al ranking latinoamericano y del caribe de la misma firma, la Universidad Tecnológica del Centro (UNITEC) -considerada en esta investigación como unidad de información- se desplazó de su desempeño en el año 2020 desde el rango 251-300 al rango 301-350 en el 2023, entre 428 universidades evaluadas de 20 países. El *Ranking QS* evalúa las universidades en cuatro áreas de interés: Investigación, Enseñanza (Docencia), Empleabilidad (Extensión), y Perspectiva Internacional (<https://www.topuniversities.com/world-university-rankings>>QS World University Rankings 2023: Top global universities), en abierto disenso a la realidad de nuestros centros de enseñanza superior local empujados a asumir enfoques ideológicos y a generar productos intelectuales con insuficiencia científica centrados únicamente en un "mundo representación histórico-político", depurado de cualquier elemento que imponga límites a un saber plenamente racional así como escasa utilidad tecnológica y, prácticamente, ninguna relevancia para los procesos de eficiencia productiva y gerencial requeridos hoy para el mejoramiento de la convivencia social a partir del progreso (Ortiz, 2012).

Tanto las universidades públicas como las privadas han sido parte de ese proceso de transformaciones pasadas, produciendo profesionales en todas las disciplinas, tratando de entender, aprovechar y explicar la realidad país y su ubicación en el contexto mundial, generando conocimiento y pensamiento para usufructo de la vida nacional. No obstante, su nivel de participación se ha visto disminuido en número de estudiantes por el rezago económico-financiero que vive el país, así como las limitaciones presupuestarias que impactan sus actividades institucionales cotidianas lo que, sumado a una brecha frente a los cambios vertiginosos en la ciencia y la tecnología global, generan dificultades para mantener el tamaño logrado durante estos últimos años en el subsistema de la educación superior, disminuyendo a menor

escala la posibilidad de ofrecer productos pertinentes para la necesaria transformación económica-social.

Aunado a ello, la crisis producto de la confrontación de modelos económicos y políticos ha vulnerado a la administración universitaria, se ha percibido un impacto significativo en la problemática de la sostenibilidad, entendiéndose como la utilización de los recursos disponibles de forma adecuada para garantizar la permanencia y el desarrollo de las UPV como instituciones pilar de la sociedad. Por otra parte, el efecto e influencia que tiene o pueda tener la actividad universitaria ha mermado, disminuyendo su propia sostenibilidad en conjunto.

Así mismo, según López Segrera (Citado en Revista Educación Superior y Sociedad ESS, 2023), señala que:

La administración universitaria se debe adaptar a entornos de grandes cambios en los conceptos básicos y en las identidades. El desafío consiste en la construcción de la nueva concepción de universidad, en reinventarla desde una administración que afronte con determinación el clima de incertidumbre económica y financiera actual. En este sentido, una vía importante de intervención en la crisis estructural es a través del conocimiento científico, lo cual es inevitable pensar que se debe desplegar desde los sectores universitarios para las propias universidades, de forma que lideren el traspase desde la generación de conocimiento hasta el beneficio del común. (p.29).

El discurso de Sánchez y Vessuri (2005), que por largo tiempo ha permanecido a nivel general y en lo particular dirigido a las universidades, indica que desde el año 1980 a la actualidad no se han mostrado resultados satisfactorios para alcanzar metas de sostenibilidad. Por lo que, en virtud de este señalamiento, es imperativo avanzar en términos cualitativos de investigación para afrontar la problemática que hoy en día enfrenta seriamente la humanidad.

Es importante resaltar que, la administración universitaria debe prepararse para nuevos y permanentes desafíos, lo cual demanda un liderazgo responsable de

transformaciones profundas en sus estructuras, funciones y lógicas de funcionamiento; en interacción con su entorno y en sí misma. Estamos viviendo en una época de cambio, incertidumbre y perplejidad. La era de la información y del conocimiento está trayendo nuevos retos a las organizaciones y, sobre todo, a la administración de las instituciones de educación superior.

En este sentido, el propósito de la presente investigación es generar un constructo praxiológico de la administración universitaria para la sostenibilidad empresarial de las universidades privadas en Venezuela. La importancia de este estudio es lograr comprender que el tema de la administración universitaria y de la sostenibilidad han logrado la unificación de disciplinar -entre otros- los aspectos sociales, económicos y ambientales. Esta unificación coadyuva, en toda su extensión, con la comprensión de la complejidad de una realidad autorreflexiva y del cambio institucional que trascienda en su entendimiento para propiciar, a través de las UPV como parte del subsistema de educación superior, la corresponsabilidad social de reforzar el estado de bienestar colectivo.

En este contexto surge la inquietud que da vida a esta tesis, la pasión por estudiar la problemática de la gestión universitaria actual y su responsabilidad frente a lo interno y al entorno, y de cómo se ha organizado ésta para superar las dificultades encontradas y la manera como ha respondido en la práctica a los avances para lograr satisfacer las necesidades de las generaciones actuales, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades; esto es: garantizar la sostenibilidad empresarial institucional para que se haga viable la sustentabilidad exigida por la necesidad y las circunstancias de los nuevos tiempos.

Es así como, frente a las demandas del entorno, las UPV funcionan en base a modelos de gestión administrativa, sin descuidar el ámbito académico y su calidad al construir capacidades institucionales, la eficiencia financiera y la respuesta a los objetivos establecidos por las leyes y las demandas de la sociedad venezolana. De acuerdo a lo planteado anteriormente, este estudio se realizó en el contexto de las

universidades privadas venezolanas (UPV), cuyos espacios son escenarios propicios y adecuados para lograr obtener información relevante y significativa del fenómeno a estudiar. En este sentido, se estudiaron los aspectos teóricos, conceptuales, metodológicos y filosóficos de los ejes temáticos planteados en la investigación. Dicha investigación se sustentó en la Introducción a la Teoría General de la Administración, de Idalberto Chiavenato (1976); adicionalmente se consideraron aspectos relevantes de la Teoría del Conocimiento, Tácito y Explícito, de Michael Polanyi (1958), para lo concerniente a la administración universitaria y la sostenibilidad empresarial. Así mismo, para el caso de lo concerniente a la praxiología, se empleó la Teoría de la Praxiología, una ciencia de la acción, de Pierre Bourdieu (1970). Todo ello bajo el paradigma cualitativo-comprensivo-interpretativo, reconociendo y resignificando el método fenomenológico-hermenéutico.

El estudio se estructuró en seis capítulos. En el Capítulo I, se desarrolló el planteamiento problemático o problematización; formulación de la problemática, propósitos generales y específicos y la justificación de la investigación.

En el Capítulo II, se hizo referencia al marco teórico referencial, antecedentes de la investigación, las bases teóricas y bases legales.

En el Capítulo III se desarrolló el marco metodológico que se aplicó en el presente estudio, donde se detalló el método empleado en la investigación, utilizando estudios de categorías y subcategorías en cinco universidades de gestión privada representativas de un subsector educativo de importancia para el desarrollo de la educación superior del país y, en función de las mismas, se identificaron los informantes clave encuadrados en estas universidades privadas como unidades de información, apoyándonos en la técnica e instrumento aplicado.

En el Capítulo IV, de la información a la interpretación, se completó el estudio y presentación de todos los hallazgos a través del análisis de los datos cualitativos obtenidos de las entrevistas a los informantes clave en la consideración de las prácticas de gestión administrativas de las universidades en cuestión, y en cuya

investigación se develaron aspectos característicos de los procesos administrativos y de sostenibilidad puestos en práctica en las UPV.

En el Capítulo V, se presenta la construcción teórica y sus principios, la conceptualización de las categorías emergentes y aportes más significativos asociados a la realidad que se abordó a través del proceso investigativo.

Finalmente, en el Capítulo VI, las conclusiones y reflexiones del autor y, seguidamente, la Lista de Referencias consultadas que sirvieron de soporte bibliográfico a la investigación.

CAPÍTULO I **PLANTEAMIENTO PROBLEMÁTICO**

1.1 Problematización

La sociedad viene experimentando notables transformaciones en las últimas décadas, las necesidades locales y globales demandan administraciones cada vez más eficientes y exitosas desde mediados del siglo XX, más aún a principios del siglo XXI. La globalización, el avance tecnológico y el rescate de nuestra biosfera, como espacio extendido en el cual se desarrolla la vida, entre otros, nos obliga a replantear la direccionalidad del conocimiento científico en todos los ámbitos de la existencia humana. Estas trasformaciones sociales son, por lo general, generadas por un excepcional despliegue acelerado de aspectos políticos, económicos, culturales y ambientales. En este sentido, la idea anterior se afianza en el señalamiento de Bauman Zygmunt (2011), cuando afirma que:

El avance incontrolado del proceso de globalización y la incertidumbre existencial se alimentan y refuerzan mutuamente. Forman un verdadero círculo vicioso, una nueva versión del nudo gordiano que es apremiante cortar. El siglo que acaba de cerrarse fue quien lo anudó. El siglo que acaba de empezar deberá ocuparse de buscar la manera de cortarlo. (p.112).

Por tanto, este pensamiento se evidencia en la presencia de flagelos como el desempleo, la pobreza, la desigualdad social, la inmigración ilegal, la explotación irracional de recursos naturales, la destrucción del medio ambiente, la drogadicción, la carrera armamentista, las guerras, las epidemias y otros males sociales, que someten y degradan a más de las dos terceras partes de la humanidad.

Es evidente que no se ha logrado reducir significativamente estas debilidades de la sociedad, por el contrario, han tendido a agravarse. Buena parte de los medios

utilizados se perciben como inoficiosos para combatirlas porque se muestran inefficientes en virtud de su resultado notorio, como por ejemplo en el campo de las universidades privadas que en algunas ocasiones dejan de ser espacios para el conocimiento, la solidaridad, la investigación, desarrollo e innovación intelectual y la cooperación, convirtiéndose en ámbitos de competencia insolidarias en la que cada una se las arregla como puede para su supervivencia. Todo esto son posibles efectos colaterales de la incertidumbre administrativa con las que se gestiona en estos tiempos, en dichas universidades.

La labor administrativa gerencial es conceptualizada por Drucker (2004) como un proceso continuo, agregando a esa definición tres acciones que resumen las posibilidades de funcionamiento organizacional bajo la figura de elementos esenciales que permiten comprender su desempeño: a) Lograr sus propósitos a la par de dar cumplimiento a su misión, b) Gestionar la productividad laboral y la realización profesional de sus trabajadores, así como c) Asumir los impactos y las responsabilidades adquiridas.

En sentido general, se reconocen bajo esta concepción las funciones o etapas gerenciales de planificación, organización, dirección y control, con sus respectivos elementos constitutivos, donde destacan la visión, la misión, la división del trabajo, la toma de decisiones, la productividad y la retroalimentación; imagen común de la conformación organizacional en diversos subsistemas interrelacionados, como la representada por las UPV, cuya praxis depende de la armonía y equilibrio existentes en su entramado contextual académico-administrativo conjuntamente con el accionar de sus autoridades, para dar cumplimiento a su misión (Robbins y Coulter, 2005).

La panorámica histórica de la teorización gerencial permite ubicar a las universidades como organizaciones en un enfoque enfatizado en el ambiente, donde se explica la funcionalidad de la gerencia de las organizaciones desde la perspectiva sistémica y de la contingencia, dado que constituyen un sistema abierto, con una

administración en constante interacción con su contexto y un accionar relativo (Chiavenato, 2007).

Entonces, ¿Como la gerencia universitaria abre espacios para que la organización -a partir de la investigación- genere y coadyuve en el desarrollo de productos novedosos y servicios innovadores intermedios y finales al mercado, enfocando sus esfuerzos en asuntos que le sean relevantes y tomando posición a fin de satisfacer sus necesidades presentes, sin comprometer la satisfacción de las necesidades de futuras generaciones? En este sentido, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1.999 establece, entre otras disposiciones, una nueva concepción y misión de la educación superior, que exige, a la gerencia de cada universidad, hacer las transformaciones que se requieran para su actualización y el cumplimiento de su nueva misión.

En el caso de las universidades privadas, la presencia de ellas en el contexto de la educación superior venezolana, constituye una característica de las grandes tendencias de la sociedad del conocimiento, y a su vez representa uno de los fenómenos menos estudiados en Venezuela. Del total en cifras relativas de investigación científica aportada al sector productivo nacional en el último quinquenio, por ejemplo, las universidades han contribuido con el 80 por ciento respectivo, correspondiéndole a las UPV un aporte estimado entre el 16 al 20 por ciento de ese total (Ramírez, 2023).

De allí que surja la necesidad de abordar la praxiología de la administración universitaria para la sostenibilidad de las UPV y así comprender que la teoría de la administración universitaria y de la sostenibilidad empresarial han logrado unificar aspectos económicos, sociales y ambientales para la ampliación de oportunidades para todos, factores clave para reducir la pobreza en el país y promover la prosperidad compartida.

De acuerdo a lo anterior, en la praxis el gerente debe poseer habilidades, competencias y destrezas administrativas para el desempeño eficiente y exitoso de la

operatividad de la organización, en ese sentido es importante resaltar que el concepto de Teoría Científica de la Administración goza de una tradición histórica suficientemente tratada por su máximo referente: Frederick Taylor (1903), hasta contemporáneos como Hernández y Rodríguez (2006).

En el caso específico de las organizaciones universitarias privadas, existe una imperiosa necesidad de lograr mejoras en la gestión y administración de los recursos y, además, obtener un equilibrio integral que optimice la relación de elementos tales como: la dirección estratégica basada en el gerente-líder, de la mano de la creatividad y el rol innovador de los tomadores de decisiones vitales, las redes relaciones respectivas y el capital relacional, como activo intangible de la institución, aunado a la optimización en el uso de los recursos materiales disponibles para el logro de la mayor rentabilidad económica posible. Por lo que, según Tristá Pérez (2001), se define la administración universitaria como: “Operar y desarrollar eficientemente la docencia, la investigación y la extensión, así como los recursos financieros, humanos y físicos vinculados con la misma, con el fin de lograr resultados definidos como relevantes para la institución y la sociedad” (p.12). Por supuesto que, en el orden de los señalamientos anteriores, todo el estudio se enmarcó en la praxiología de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas manteniendo los estándares de calidad y prestación de los servicios educativos que dichas universidades deben ofrecer.

Resulta oportuno señalar que, bajo el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en el año 1987 la Comisión Brundtland publicó el Informe Brundtland, el cual enfrenta y contrasta la postura del desarrollo económico actual junto con el de la sostenibilidad ambiental, quedando acuñado el término Desarrollo Sustentable como sinónimo de lo Sostenible. Luego se retituló como: “Nuestro futuro común”, donde se define la sostenibilidad originaria como “aquella que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”. Es decir, este modelo de desarrollo pretende la satisfacción de las necesidades de calidad de vida de todos

los seres humanos del planeta conservando, manteniendo y mejorando el medio ambiente.

El aspecto fundamental del concepto de sostenibilidad, entonces, se originó en torno a una creciente conciencia de responsabilidad social empresarial (RSE). Los líderes políticos y empresariales tuvieron que encontrar maneras de hacer crecer las economías de sus países y particulares sin destruir el entorno ambiental o sacrificar el bienestar de futuras generaciones. Desde entonces, la sostenibilidad se ha convertido en una palabra de moda para una variedad de factores sociales y causas ambientales, pero en el mundo empresarial denota una poderosa idea definitoria establecida por Savitz Andrew (2014), en su libro *The triple bottom line*:

Una corporación sustentable es aquella que genera ganancias para sus accionistas o asociados, protegiendo al mismo tiempo el medio ambiente y mejorando la vida de aquellos con quienes interactúa. Opera de manera que sus intereses empresariales y los intereses del medio ambiente y de la sociedad se acompañan de manera positiva, haciendo de un negocio sostenible una excelente oportunidad de ser más exitoso mañana que hoy, y de seguir teniendo éxito, no sólo durante meses o incluso años, sino durante décadas o varias generaciones. Las organizaciones y sociedades sostenibles generan y viven del interés en lugar de agotar su capital. El capital, en este contexto, incluye recursos naturales, pero también incluye activos humanos y sociales. (p.2).

En este contexto, se puede afirmar que en la actualidad se evidencian factores de cambio que están promoviendo el impulso hacia la mejora de los procesos productivos tomando como elemento clave la sostenibilidad empresarial. En este sentido, la administración universitaria en el marco de las universidades privadas debe anticiparse, a través de fuerzas motrices intrínsecas y extrínsecas, a dicho reto de nuevos modelos de negocio que fundamenten su producción bajo la sostenibilidad empresarial. Esto requiere de una administración que sea capaz de mantener su competitividad económica y su gestión social que regularmente presta, pero con la variante de lograr minimizar los aspectos ambientales involucrados que, según la Norma ISO 14001:2015 (2015), se establecen como: "...cualquier elemento de las

actividades, los productos y servicios de una organización que puede interactuar satisfactoriamente con el medio ambiente”.

Lo antes manifestado supone, necesariamente, profundizar en el estudio de la administración para la sostenibilidad de las UPV cuya realidad debe ser el establecimiento de mecanismos bidireccionales -entre la administración y la sostenibilidad empresarial- de valoración de las actividades económicas, sociales y ambientales que garanticen el éxito de la gestión universitaria para el desarrollo sostenible con visión de eficiencia empresarial.

En este orden de ideas, existen indicadores a nivel global que distinguen a las empresas más sostenibles del mundo, tal es el caso del Índice de Sostenibilidad Dow Jones (*Dow Jones Sustainability Index, DJSI*), lanzado en el año 1999 y que se encarga de evaluar la sostenibilidad de más de 3.500 empresas que cotizan en las principales bolsas de valores del mundo. Según el *DJSI*, para el año 2021 solo pudieron clasificar a nivel global, como empresas sostenibles: 322; siendo de Europa: 146, de América: 122 y de Asia: 54.

Otro indicador mundial de sostenibilidad es el *UI GreenMetric World University Rankings*, como iniciativa de la Universidad de Indonesia lanzado en el año 2010, el cual se encarga de evaluar los aspectos ambientales y la sostenibilidad de las principales universidades a nivel global. En el *UI GreenMetric* se traza como objeto la concientización de la administración universitaria para enfatizar y profundizar en la conflagración de los aspectos e impactos ambientales como el cambio climático, ahorro energético, manejo de residuos, entre otros.

En efecto, a partir de este indicador *UI GreenMetric* basado en seis criterios como: Entorno e Infraestructura, Energía y Cambio Climático, Residuos, Agua, Transporte y Educación, clasificaron en el año 2021 como las cinco universidades más sostenibles del mundo: *The University of Nottingham* (UK), *The University of Bradford* (UK), *The University College Cork* (Irlanda), *The University of Connecticut* (EEUU) y la *Université de Sherbrooke* (Canadá).

En el ámbito Latinoamericano se presenta la iniciativa del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en acuerdo de cooperación forjado con la Alianza de Redes Iberoamericanas de Universidades por la Sustentabilidad y el Ambiente (ARIUSA). En el año 2010 comienza a promover la organización de la Alianza Mundial de Universidades sobre Ambiente y Sostenibilidad a través de los programas emblemáticos de la Unidad de Educación y Capacitación Ambiental (EETU) del PNUMA llamados GUPES, cuya alianza busca promover la integración de las consideraciones ambientales y de sostenibilidad en la gestión de las universidades y en otros aspectos importantes de las instituciones de educación superior (Universidades y Sostenibilidad en América Latina y el Caribe, 2014. Informes sobre los Foros Nacionales y Latinoamericano realizados en 2013).

Figura 1. Alianza de Redes Iberoamericanas de Universidades por la Sustentabilidad y el Ambiente (ARIUSA)



Fuente: ARIUSA (2010).

La Red Campus Sustentables (RCS) ya había realizado en Santiago de Chile el I Seminario Universidad y Sustentabilidad en el mismo 2010 y se había firmado el Protocolo Marco para la colaboración interuniversitaria: Campus Sustentable. La RCS se constituyó formalmente en 2012 y en octubre de 2013 realizó su II Encuentro Nacional Red Campus Sustentable. En el marco de la participación de los

representantes de esta Red, en el Foro Latinoamericano de Universidades y Sostenibilidad se decidió igualmente su adhesión a ARIUSA y a GUPES-LATAM

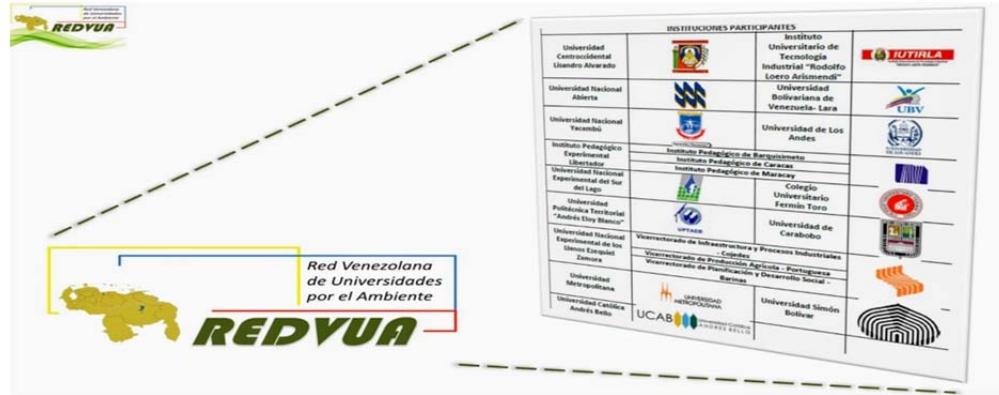
Finalmente, se logró la participación de 25 universidades nacionales, que han incorporado de diversas maneras los temas de ambiente y sostenibilidad organizacional en sus funciones de docencia, investigación, extensión y gestión institucional; con énfasis en las áreas de Responsabilidad social, Gestión integral administrativa y Biodiversidad (Red Campus Sustentables: Protocolo Marco para la colaboración interuniversitaria RCS, 2013).

En este mismo orden y dirección, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (2019) hace un llamado, a través de la Secretaría Ejecutiva, a todas las universidades de la región a tomar cartas en el tema de la Agenda 2030 como punto de convergencia a la discusión del desarrollo sostenible, orientada hacia la construcción de la fuerza motriz del crecimiento económico, considerando un intercambio bidireccional de conversaciones entre el Estado, el mercado, la universidad y la sociedad.

En el caso de Venezuela, por iniciativa de la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado (UCLA), a comienzos de 2013 se había convocado a las demás universidades del país para el I Congreso Venezolano Universidad, Ambiente y Desarrollo. Desde las Coordinaciones de ARIUSA se invitó a los organizadores a inscribir ese evento en la Agenda GUPES-LATAM. Esta invitación fue aceptada y uno de los más importantes resultados del Congreso fue la constitución de la Red Venezolana de Universidades por el Ambiente (REDVUA), que meses después se adhirió a ARIUSA y GUPES-LATAM. El objetivo general de la REDVUA ha sido suscrito, a la fecha, por 15 Instituciones de Educación Superior del país: fortalecer el conocimiento, la sensibilidad y la práctica ambiental, en una atmósfera académica de valorización y compromiso, a través del intercambio y promoción de experiencias que contribuyan a la actuación responsable ante los asuntos ambientales locales,

regionales y globales (Ambiente y Universidades Sostenibles Capítulo Venezuela: Resultados de Indicadores de Sostenibilidad en Universidades. REDVUA, 2017).

Figura 2. Red Venezolana de Universidades por el Ambiente (REDVUA)



Fuente: REDVUA (2019).

Ciertamente, cada organización universitaria compromete recursos que suelen ser escasos para cada una de sus diversas actividades relevantes y, por lo tanto, la organización se ve obligada a optimizar sus ingresos. La política de rentabilidad económica está determinada por lineamientos establecidos como prioritarios. En algunos casos, parte de los recursos son públicos, en otros son totalmente privados, pero independientemente de la procedencia de tales recursos estos deben justificarse y, particularmente, este aspecto consistiría en las metas de cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización universitaria en cada una de sus actividades propias.

Es importante resaltar que la situación problemática descrita anteriormente debe ser abordada, no solo desde el tenor academicista, sino también desde lo que representa la administración universitaria como ente responsable del manejo de recursos económicos y ambientales dentro del ámbito de la responsabilidad social empresarial, que busca mejorar las relaciones de la empresa con los grupos de interés y reducir su impacto ambiental. Cabe destacar que de no considerar a tiempo el tema de la sostenibilidad en la gestión administrativa universitaria, se corre el riesgo de

continuar con la misma praxis tradicional por parte de los responsables, atentando contra la evolución y desarrollo de las instituciones de educación superior. En tal sentido, la presenta investigación, cuyo objetivo es generar un constructo de la administración universitaria para la sostenibilidad empresarial de las universidades privadas venezolanas, representa una alternativa de solución viable en el campo de las ciencias administrativas y gerenciales.

De acuerdo a los razonamientos que se han venido realizando, entonces se desprende la formulación de las siguientes interrogantes:

¿Cómo es el proceso praxiológico de la administración de las universidades privadas venezolanas? ¿Qué potenciadores e inhibidores se develan en el camino del desarrollo sostenible de las universidades privadas? ¿Cómo se aplica la praxiología de la administración universitaria para la sostenibilidad empresarial de las instituciones privadas de educación superior?

En virtud de la formulación anteriormente señalada y con el objeto de dar respuesta a dichos cuestionamientos a continuación se presentan los siguientes propósitos de la investigación:

1.2 Propósitos de la investigación

1.2.1 General

Generar un constructo praxiológico de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas.

1.2.2 Específicos

- Desvelar los procesos praxiológicos de la administración universitaria para la sostenibilidad empresarial de las instituciones privadas de educación superior.
- Dimensionar los potenciadores e inhibidores en el proceso de desarrollo sostenible empresarial para las instituciones privadas de educación universitaria.

- Interpretar las prácticas de la administración universitaria, como constructo teórico praxiológico, para la sostenibilidad empresarial de las universidades privadas venezolanas.

1.3 Justificación e importancia de la investigación

El presente estudio se dirige hacia la construcción de conceptualizaciones y relaciones que potencialicen el proceso praxiológico de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolana. Bajo este propósito esta investigación funge como medio coadyuvante pertinente de las relaciones entre las instituciones privadas de educación superior y el desarrollo sostenible empresarial, el cual debe ser fortalecido desde la acción humana activa y protagónica en la profundización del estudio de los aspectos e impactos económicos, sociales y ambientales que la sociedad demanda para su bienestar.

De igual manera, los elementos teóricos y praxiológico descritos en la investigación pueden ofrecer alternativas interesantes para el desarrollo del conocimiento en el ámbito de las ciencias administrativas y gerenciales que contribuyan a la formulación de políticas de investigación en el ámbito de las ciencias económicas y sociales relacionadas al fortalecimiento de nuestro desarrollo económico, además de la preservación del hábitat, para el aprovechamiento del subsector de educación superior y para el desarrollo cooperativo y colaborativo del país.

Bajo esta misma línea de pensamiento, el aporte metodológico de la investigación subvencionará el andamiaje de métodos, técnicas e instrumentos que servirán como herramientas para otras investigaciones, que aporten a la solución de problemas de administración sostenible universitaria, incorporando nuevas formas de abordar desde la academia, en sus praxis administrativas, los aspectos económicos, sociales y ambientales fundamentales para la sostenibilidad empresarial de estas instituciones de educación superior.

Finalmente, en cuanto a las líneas de investigación, la inclusión de este estudio en el acervo de los proyectos que se desarrollan en el ámbito de las ciencias administrativas y gerenciales, representará una posibilidad más de nuevas vías y perspectivas investigativas que enriquecerán estudios futuros en las instituciones de educación superior.

CAPÍTULO II **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

Una vez desarrollada la contextualización de la situación problemática, en el siguiente apartado se presenta una revisión bibliográfica de los elementos indicados de la investigación y algunos antecedentes de investigación que servirán de referencia para el estudio en cuestión. Es importante acotar que, para el cumplimiento de esta actividad y de manera orientativa, se tomaron antecedentes globales, regionales y locales, adicionalmente se acotó en el antecedente el título de investigación, el objetivo, resultados obtenidos y relación con la presente investigación. Cabe resaltar que en el avance futuro de la investigación se cumplió con los requisitos exigidos en la presentación de antecedentes de la investigación.

2.1 Antecedentes

En primera instancia, desde la perspectiva global, se presenta el trabajo de investigación de Collado, Fenis y Fidalgo (2019), de la Universidad de Salamanca, presentado en la *3rd. Virtual International Conference in Education, Innovation and ICT, The Netherlands*, titulado: Innovando en la universidad para acercarnos a un desarrollo sostenible, y cuyo objetivo es lograr desde la gestión universitaria, los conocimientos y habilidades para enfrentar los desafíos de la sostenibilidad. Como conclusión, señalan que los resultados respaldan el hecho de que un proyecto de innovación puede promover hábitos de sostenibilidad empresarial en los actores sociales universitarios y aumentar su conocimiento sobre la sostenibilidad. Los resultados, además, muestran que los participantes en el grupo incrementaron su conocimiento en relación a cuestiones ambientales, así como su sentimiento de obligación moral de proteger el medio ambiente a partir de lo organizacional.

La temática expuesta por Collado, Fenis y Fidalgo (2019) en la anterior investigación tiene relación directa con el estudio en curso en lo pertinente al éxito de la gestión para la sustentabilidad de la universidad, en particular la privada. Queda claro que dicho éxito depende de soluciones innovadoras para hacerle frente a los

cambios constantes en los ámbitos económicos, social y ambiental; es así como se requiere la mejora permanente en los procesos generadores de productos y/o servicios universitarios.

En segundo término, desde la perspectiva regional tenemos el artículo científico publicado por Espí, Díaz y Tituaña (2018), titulado: Gestión universitaria sostenible para la excelencia organizacional, cuyo objetivo fue el de reflexionar acerca de la relación existente entre una gestión universitaria sostenible y la excelencia organizacional, basada en la experiencia de la Universidad de Otavalo, Ecuador. La metodología fue Investigación-Acción Participativa. Generó como resultado el diseño de un proceso de planeación estratégica que contempló no solo a las funciones sustantivas de la educación superior, sino también a todos sus actores. Las conclusiones explicitaron que la aplicación y monitorización de este proceso generó más sentido de pertenencia hacia la organización y calidad en sus procesos sustantivos.

Conforme se compromete el recurso humano de la institución, con el carácter estratégico necesario para la sostenibilidad, Espí, Díaz y Tituaña (2018) plantean que la universidad se beneficia de ese modelo de gestión y va ganando nivel su recurso humano hasta, verdaderamente, trascender al tan ansiado capital humano institucional en pos de la excelencia organizacional.

En tercer lugar, desde el ámbito local venezolano, Russo (2021), en su artículo científico titulado: El control de gestión administrativa bajo la perspectiva de la sustentabilidad institucional, presenta una investigación teórico-documental sobre los cambios en el control de gestión administrativa de los Consejos Legislativos en Venezuela desde la perspectiva de la sustentabilidad institucional. La conclusión demuestra que la sostenibilidad institucional en lo que respecta a los Consejos Legislativos se traduce en un reconocimiento social y de apoyo político, institucional y financiero obtenido como resultado de un proceso de interacción y negociación permanente con los actores claves de su entorno.

Al implementarse una gestión sostenible, la institución tiene el desafío de incorporar estándares de calidad para la generación de servicios que contribuyan a promover y mejorar la praxiología de la administración, incluso para incrementar los niveles de responsabilidad social y el componente ético gerencial, establece Russo (2021).

En esta misma línea de investigación Barcellos de Paula (2010), en su tesis doctoral como requisito para la obtención del grado de Doctor en Empresa por la Universidad de Barcelona de España, titulada: Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial, se basó en la aplicación de modelos de gestión en el ámbito de la sostenibilidad empresarial, a partir de la Teoría de la Decisión en la Incertidumbre de Zadeh (1965) y del estudio de los elementos relacionados con la sostenibilidad en las empresas, en las dimensiones económica, social y ambiental.

Además, otros temas relacionados con la sostenibilidad empresarial fueron objeto de estudio como, por ejemplo: gobierno corporativo, códigos de conducta, ecoeficiencia, responsabilidad social, reputación empresarial y desarrollo sostenible. Se formuló, como objetivo general, desarrollar un profundo estudio de investigación a través de una base bibliográfica fundamentada en artículos, libros y otros documentos relacionados a la sostenibilidad en las empresas. Para dicha investigación utilizó un enfoque cualitativo para definir el concepto y las competencias básicas de la Sostenibilidad Empresarial mediante la revisión sistemática de la literatura existente.

Como conclusión de este estudio, fueron consideradas por el autor como aspectos especialmente importantes: los desafíos que deberán emprender las empresas hacia la sostenibilidad de sus actividades. En primer lugar, considerar los cambios que se han vivido en los últimos años en el contexto empresarial que ha permitido entender el hecho que se está frente a una nueva realidad y que las empresas necesitarán nuevos modelos a futuro para gestionar adecuada y limpiamente los recursos. Las empresas tendrán que ser flexibles al plantearse la sostenibilidad en sus

actividades y deberán comprender que la sostenibilidad es un proceso continuo que depende del compromiso en alcanzar las metas establecidas y que las estrategias generan una ventaja competitiva a largo plazo.

Como aporte para la investigación Barcellos de Paula (2010), trata de explicar los retos de las empresas por identificar repercusiones y definir estrategias hacia la sostenibilidad. Aborda la identificación de los elementos ocultos que pueden influir en la identificación de las empresas y los desafíos en la creación de valor sostenible. Estudia los retos de la creación de valor a través de la implantación de buenas prácticas de desarrollo sostenible. De esta manera se puede contribuir en la previsión de los problemas por venir.

Otra investigación relevante es la realizada por Pérez Ortega y Moreno Freites (2017), quienes presentaron su tesis doctoral titulada: Constructo teórico sobre la gerencia universitaria desde la perspectiva del liderazgo transformacional, para optar al título de Doctores en Administración y Gestión de Empresas por la Universidad Libre de Colombia, en Bogotá.

Este trabajo de investigación aportó un constructo teórico a partir del análisis deductivo de fuentes secundarias de información, las cuales sirvieron para definir el formulario aplicado a expertos en gerencia universitaria con el que se recolectó información primaria, utilizando métodos de investigación cualitativa, entre los que se cuentan rondas Delphi (El método Delphi se basa en la suposición de que los juicios en grupo son más válidos que los juicios individuales).

Entre los resultados más importantes se cuenta la definición de gerencia universitaria, que incluye las dimensiones docencia, investigación, extensión y apoyo a la gestión; además aporta indicadores para medir la gestión de dicha gerencia universitaria para cada una de las dimensiones.

Se concluye acerca de la necesidad de generar un proceso de transformación gerencial que lleva a una forma de liderazgo que incluya en su gestión los procesos de

planeación, organización, dirección y control para las dimensiones de docencia, extensión y apoyo a la gestión; y los procesos del ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar, como mejora continua) para la dimensión investigación. Para su proceso de transformación, la universidad requiere una gerencia con conductas y comportamientos que implican una nueva forma de liderazgo. En este escenario se presenta fundamentalmente como un agente generador de cambio y adaptación organizacional, por lo que es muy importante, según lo plantean Pérez Ortega y Moreno Freites (2017) para la sostenibilidad universitaria, la cual constituye uno de los ejes temáticos de la presente tesis doctoral y que en sus grupos de interés la perciban como un verdadero liderazgo transformacional, categoría apriorística también de la investigación.

Así mismo, la tesis doctoral en desarrollo sostenible: Sistema integral en educación para el desarrollo sostenible, presentada por Gutiérrez Mijares (2019), como requisito para la obtención del Doctorado en Desarrollo Sostenible por la Universidad Simón Bolívar de Caracas, Venezuela, donde la investigadora propone un sistema integral en educación para el desarrollo sostenible, construido desde la Teoría Neoclásica de la Administración de Drucker. El estudio responde al paradigma fenomenológico, fundamentado en la teoría interpretativa, enfoque cualitativo etnográfico, con énfasis en la obtención de datos de múltiples fuentes, alcance descriptivo, interpretativo, relacional, de diseño mixto, flexible, muestreo cualitativo, con trabajo de campo. Del análisis de la situación de la USB en materia de educación para el desarrollo sostenible, concluye que se encuentra distante de alcanzar la sostenibilidad. El sistema propuesto ofrece la aplicación transversal de la educación para el desarrollo sostenible en la función medular incorporando la fórmula de las 7I de la sostenibilidad universitaria (Institucionalizar, interconectar, interrelacionar, interaccionar, integrar, interdisciplinar e individualizar). El estudio contempla una propuesta de Plan de Acción 2030.

Sobre la base de los antecedentes descritos, se puede observar que la temática expuesta en cada investigación tiene directa relación con las temáticas del estudio en

curso, las cuales se identifican como: La administración universitaria y la sostenibilidad, por lo tanto, se pueden tomar como referentes relevantes para el proceso investigativo del presente estudio. Entre los principales aspectos y causas a considerar perfeccionar para la sostenibilidad empresarial que se le atribuye a las Universidades Privadas Venezolanas (UPV) destacan las siguientes: 1) La permanencia de un modelo de gestión tradicional y burocrático, fuertemente intervenido por intereses políticos y clientelares; 2) Una Ley de Universidades atrasada, que coloca numerosas restricciones a los cambios que requiere la universidad para su modernización; 3) La desactualización de los perfiles profesionales que no responden a una demanda económico-social crecientemente, diversificada, flexible y de alta especialización técnica; 4) Una acentuada tendencia hacia el conformismo educativo, que responde más a propósitos privados que al carácter público de la educación; 5) El uso ineficiente de los recursos económicos, financieros disponibles; 6) La poco articulada relación con la sociedad, especialmente con el sector productivo; 7) La insuficiencia de recursos financieros, debido al bajo precio promedio de la matrícula estudiantil, y 8) La ausencia de una política coherente hacia el sector de la educación superior privada por parte de la autoridad universitaria nacional.

2.2 Bases teóricas

Para la presente investigación, y con el objeto de desarrollar el soporte teórico conceptual, se emplearon diversas teorías que permitirán vislumbrar los aspectos epistémicos del estudio. El corpus teórico conceptual se consideró desde los ejes temáticos propuestos, por lo que a continuación se señalan las temáticas y teorías con las cuales se abordaron.

La administración universitaria

Este eje temático se trató desde la Introducción a la Teoría General de la Administración de Chiavenato (1976), complementado con el Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones (2009), del mismo autor.

El campo del conocimiento humano es extremadamente sensible a ciertas características de las organizaciones y de su entorno, pues se refiere a las actividades de las personas que trabajan en dichas organizaciones, y debe analizarse desde una perspectiva interdisciplinaria. En primera instancia, se centra en la gestión de los recursos y la toma de decisiones en el contexto organizacional. El máximo aprovechamiento del uso de los recursos disponibles, de manera eficiente y eficaz, procurará el logro de los objetivos propuestos en el menor tiempo y costo posible y la posibilidad cierta de repetir, una y otra vez, la fórmula del logro en pos de prácticas institucionales sostenibles perfectamente identificadas.

Se hace necesario distinguir la representación que actualmente tienen las universidades privadas en nuestro país y la cantidad de carreras y programas de extensión universitaria que cada una de ellas ofrece. Por cuanto, cabe destacar que su funcionamiento responde -en buena parte- a las obligaciones reglamentarias que deben cumplir para su aprobación y la constante supervisión certificadora que reciben por parte de la autoridad universitaria nacional que las regula. Con base a lo anterior, es vital que las universidades dirijan su mirada hacia una educación superior de calidad y refuerzen -así mismo- el enfoque praxiológico como un proceso teórico-práctico de investigación-acción que genere innovaciones y logre articular la experiencia cotidiana con la acción y el pensamiento, la teoría y la praxis, conjugadas para aumentar la eficiencia del saber ser, saber vivir, saber decir y saber hacer de las autoridades que las dirigen, gestionan y administran.

La administración universitaria dirigida a través de autoridades con competencia y destreza en dicha área permite una mayor claridad en la estructura deseada y el cumplimiento de los objetivos organizacionales trazados a nivel universitario. Igualmente, les proporciona mayores habilidades para impulsar la aplicación debida a la actualización y sostenibilidad de modelos que promueven la calidad en cada una de las labores realizadas y, así, crear una cultura administrativa más identificada con las aspiraciones organizacionales y su objetivo en común: el fortalecimiento universitario.

La función administrativa dentro de las instituciones universitarias privadas requiere un mayor acompañamiento, supervisión y asesoría en los trámites que se realizan dentro o fuera de ella. Debido a esto, es necesario ubicar en las estructuras universitarias a las personas que cumplan con la idoneidad para realizar estas labores con eficiencia y eficacia y con resultados evidentes, dado que deben contar con las competencias para establecer una línea de trabajo clara para el desarrollo y el fortalecimiento de la organización.

Con base en lo anterior, es necesario considerar en las universidades privadas la necesidad de especializar capital humano de alto desempeño en la función universitaria, con el propósito de disponer estas instituciones de personal con conocimientos y las bases teórica-prácticas que les permitan mantenerse en el tiempo e impulsar proyectos visionarios e innovadores para beneficio de la organización.

No obstante, es necesario reconocer que en este momento existe una universidad privada venezolana que está esforzándose en mantener la calidad que se requiere en el sector de la administración de sus servicios, dotando de experiencia a sus gestores para, con ello, fortalecer un mayor criterio en las estrategias para ser implantadas a nivel universitario. La calidad promovida a la fecha en la administración de estas universidades es el resultado de objetivos alcanzados, los cuales se ven reflejados en la satisfacción de los estudiantes regulares y profesionales egresados para la sociedad.

La sostenibilidad

La sostenibilidad es un término que según la *World Commission in Environment and Development – WCED* (1987) lo define como: “aquellos que satisfacen las necesidades de hoy sin comprometer la posibilidad de que las generaciones futuras satisfagan sus necesidades”. Este concepto constituye hoy un paradigma emergente, por lo que se ha venido estudiando progresivamente como un tema complejo. Esto ha permitido que cada perspectiva sea una tendencia a convertirse en una escuela, creando sus propias normativas y organizaciones. Esto ha

llevado a la necesidad de encontrar nuevos enfoques, criterios y métodos que puedan permitir un análisis integral de las sociedades humanas y la del individuo en particular. Los beneficios de un camino empresarial sostenible se verán reflejados en un desarrollo soportable en lo ecológico, viable en lo económico, y equitativo en lo social. En el caso de la sostenibilidad universitaria se entiende, por una parte, la utilización de los recursos de forma adecuada para garantizar la permanencia y el desarrollo de la universidad como institución y, por otra, el efecto que tiene o puede tener la actividad universitaria para la sostenibilidad de la sociedad en su conjunto.

Para la fundamentación de la sostenibilidad se utilizó la Teoría del Conocimiento Personal, tácito y explícito, de Michael Polanyi (1958), la cual se enfoca en la naturaleza del conocimiento y su relación con la acción. En el contexto de la sostenibilidad universitaria esta teoría puede ser relacionada desde el conocimiento tácito, el cual se refiere a la comprensión y la experiencia que se adquieren a través de la práctica y la interacción ambiental. Asimismo, el conocimiento explícito, el cual se refiere a la información y los datos que se pueden documentar y compartir, en el contexto universitario sobre sostenibilidad empresarial. Sin embargo, por ser un concepto con infinitas variaciones sobre su significado esta temática en cuestión, que fue de sumo interés para el autor en el desarrollo de la investigación, se señala que debe responder a las expectativas sociales y a los retos globales como una responsabilidad estratégica de la institución que garantice el desempeño económico a largo plazo, evitando las conductas de corto plazo que sean social o ambientalmente perjudiciales, ya que debe existir una mutua dependencia entre las organizaciones y la sociedad

Finalmente, la sostenibilidad empresarial tiene una visión cónsona con la actitud solidaria. La economía y ecología deben ir de la mano porque al extenderse la vida útil de los bienes a través de la reutilización, la reparación, la refabricación, la mejora tecnológica y la mayor temporalidad de la moda; la economía circular sustituye las actividades de fabricación intensivas en energía y materiales por actividades de servicios intensivas en mano de obra.

Praxiología de la administración

Partiendo de la praxiología como el estudio de la praxis humana, entendida en el sentido de la acción moral, puede decirse que toda ética es una forma de praxiología, pero este término se aplica propiamente, de manera más específica, a algunas teorías, como la formulada por el filósofo polaco Kotarbinski (1965), que elabora un sistema praxiológico que estudia las condiciones de la acción máximamente eficaz, y la relaciona también con el estudio del trabajo, a partir de la noción de un acto simple, semejante a la de un acto básico formulada por algunos filósofos analíticos. Su praxiología estudia los actos simples y la composición de actos complejos en distintas situaciones: solidaridad, cooperación negativa, etc., y es, al mismo tiempo, una disciplina normativa para conseguir la maximización de la eficacia de la acción. El objeto general de la praxiología es la acción intencional humana, esto es, la acción deliberada y consciente. La investigación praxiológica supone el análisis de esta clase de acción desde el punto de vista de la eficiencia.

También aparece esta noción en la teoría económica de Von Mises (2011), al señalar que la economía se basa en una teoría de las elecciones humanas en base a las necesidades de la acción, cuyo estudio corresponde a la praxiología.

Esta visión, con la cual se planteó la investigación, se sustentará en la implementación de la praxiología en la administración universitaria como articulación en las funciones de investigación, de compromiso social crítico y de formación profesional en las organizaciones. Por tanto, es necesario comprometerse con la transformación organizacional, acción que demanda de todos sus integrantes un actuar común, ello implica que el personal directivo y el resto de los demás integrantes de la organización se sientan partícipes y estén suficiente capacitados para realizar las actividades propias de cada proceso en transformación.

Esta redefinición universitaria involucra a todo su equipo humano: estudiantil, docente, de investigación, administrativo y obrero, con el fin de ajustarse a las demandas internas y del entorno para mantener o mejorar su idoneidad. Ello se

fundamenta en la convicción profunda de no esperar que todos cambien, lo importante es emprender la tan esperada transformación de la universidad. Por tanto, partiendo de que la acción es inseparable de la motivación y la decisión, ambas sustentan una valoración y una proyección de la idea generada en el individuo en su contacto con la realidad.

En este sentido, este abordaje fue enfocado en la Teoría de la Praxiología de Pierre Bourdieu (1970), donde se centra en la relación entre la acción y el contexto social.

2.3 Bases legales

Las bases legales que fundamentan la investigación se soportan, en primera instancia, en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) de 1999, en sus artículos 127, 128 y 129, donde se establece un compromiso con la sociedad de forma activa y que debe garantizar la protección y el mantenimiento del ambiente.

Además, dentro del marco legal es necesario señalar, que en la Ley de Reforma Parcial de la Ley de Universidades (LRPLU) de 1970 se establece en su artículo 19, numeral 2: “Estudiar modelos básicos de organización universitaria en cuanto a ciclos, estructuras y calendarios académicos, y recomendar la adopción progresiva de los más adecuados a las condiciones del país y a la realidad universitaria nacional”; con lo cual, se autorizaría la perfectibilidad de la estructura administrativa universitaria tendente a la sostenibilidad empresarial de las universidades privadas venezolanas que lo así lo requieran y propongan a la autoridad universitaria nacional.

Así mismo, se apega a la Ley Orgánica del Ambiente (LOA) del año 2006, la cual tiene como objeto:

Establecer las disposiciones y los principios rectores para la gestión del ambiente, en el marco del desarrollo sustentable como derecho y deber fundamental del Estado y de la sociedad, para contribuir a la seguridad y al logro del máximo bienestar de la población y al sostenimiento del planeta, en interés de la humanidad. (p.2).

Finalmente, para dar cumplimiento al artículo 36 de la LOA, se promulga la Ley Penal del Ambiente (LPA) en 2012, que tiene por objeto especificado en su artículo 1:

Tipificar como delito los hechos atentatorios contra los recursos naturales y el ambiente e imponer las sanciones penales. Asimismo, determinar las medidas precautelativas de restitución y de reparación a que haya lugar y las disposiciones de carácter procesal derivadas de la especificidad de los asuntos ambientales. (p.3).

CAPÍTULO III **MARCO METODOLÓGICO**

Una vez desarrollados los Capítulos I y II correspondientes a la problematización y al marco teórico referencial es relevante destacar la elaboración del marco metodológico, en el cual se hará un breve esbozo de su estructura, donde se contemplará: Paradigma de investigación, Enfoque de investigación, Nivel de la investigación, Instrumentos de investigación y Métodos de análisis/interpretación de la información.

3.1 Paradigma de investigación

De acuerdo a los planteamientos anteriores la presente investigación se desarrolló desde el paradigma postpositivista interpretativo, ya que interpreta el pensamiento de grupos humanos, es decir, interpreta la manera de concebir por parte de los seres humanos la realidad. Interpreta las concepciones y está dirigido más a la racionalidad o sentido racionalista de la filosofía. Esto facilitó una flexibilización que permite ajustarse al fenómeno de estudio de la presente investigación.

3.2 Enfoque de investigación

El enfoque de investigación es el cualitativo. Este enfoque trata de identificar, comprender e interpretar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. De aquí que lo cualitativo no se opone de ninguna forma a lo cuantitativo, sino que lo implica e integra, especialmente donde sea importante.

3.3 Nivel de la investigación

Considerando que el nivel de la investigación es el alcance o profundidad de la investigación en el estudio, según Hurtado de Barrera (2010): “La profundidad del estudio, con la que el investigador se acerca al evento a estudiar, desde el mayor distanciamiento hasta el mayor nivel de implicación del investigador” (P.27). De acuerdo a este señalamiento la presente investigación tiene un nivel de investigación interpretativo.

3.4 Método de investigación

De acuerdo a los señalamientos anteriores, donde se especifica que corresponde a una investigación cualitativa, el método a utilizar será el fenomenológico hermenéutico, ya que este estudio busca comprender el fenómeno de estudio para luego interpretarlo.

3.5 Instrumentos de recolección de la información investigación

Este estudio viene planteado a raíz de la información obtenida a través del empleo de la técnica de la entrevista focalizada, asimilándola al guion de entrevista semiestructurada por cinco preguntas abiertas formuladas tomando en consideración las dimensiones y las categorías operacionalizadas, como instrumento aplicado a las autoridades universitarias seleccionadas con la intención de conocer la voluntad para integrarse en el rediseño de la administración universitaria sostenible. El análisis de documentos institucionales incluye la revisión del marco legal de las universidades, en torno a la reglamentación y normativa académica-administrativa, y los lineamientos para el diseño y rediseño de lo administrativo universitario. Finalmente, la observación directa a las entidades objeto de estudio, para así poder constatar las interrogantes planteadas.

El proceso conllevó al hallazgo de las categorías, accionar, confluencia, funciones y misión, basando la fiabilidad del estudio en una triangulación de datos cualitativos y de teorías.

3.6 Procedimiento metodológico

Fases del método fenomenológico hermenéutico

El método fenomenológico-hermenéutico contiene cinco fases: Según el diseño planteado por Fuster (2019), las cuales se llevaron a cabo en la investigación realizada:

- 1. Fase previa:** Esta etapa se caracteriza por la suspensión del juicio o de las circunstancias (Epojé). El investigador realizó una valoración del estado del arte para expresar las opiniones de la razón práctica y garantizar que no existe una idea preconcebida de lo que se debe estudiar. De igual forma, se entrevistó a los informantes clave y se realizó un proceso de transcripción para reflejar los detalles del protocolo, presentando los hechos tal como los describieron los informantes.
- 2. Fase estructural:** Se caracteriza por la reducción de la fenomenología y la reducción eidética. En primer lugar, se leyeron e interpretaron descripciones de protocolos para encontrar experiencias o pautas específicas que permitieran formar diferentes categorías a partir de los eventos de los informantes y descubrir categorías básicas o generales que reflejaran la naturaleza general de los posibles eventos y permitió crear un sistema de categorías que daban significado a los elementos recopilados.
- 3. Fase descriptiva:** Se caracteriza por una reducción extrema. Aquí, interpretaciones detalladas evaluadas por informantes en diálogos intersubjetivo permiten que la interpretación final explique los eventos e indique un sistema de

interpretación que une a diferentes categorías. Cada descripción va acompañada de un extracto de respaldo de la descripción del protocolo de cada informante.

4. **Fase interpretativa:** Se caracteriza por un uso hermenéutico. La interpretación del material aquí estudiado se realizó con todo detalle, el principal resultado de los hechos transmitidos por los informantes clave en la entrevista se refirió a las ideas iniciales presentadas y a otras ideas que se consideró necesario resolver, para comprender e interpretar el fenómeno de estudio.
5. **Fase de construcción teórica:** Surgiendo como una etapa posterior, muestra la construcción de conocimiento respecto a la praxiología de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas, así como el tratamiento fenomenológico-hermenéutico realizado, conducente a la comprensión e interpretación del fenómeno en estudio para alcanzar los objetivos marcados por el investigador.

3.7 Contexto geográfico de la investigación

Cuando se habla del contexto geográfico de la investigación, por lo general se habla del espacio físico donde se realizará la investigación, de acuerdo a la perspectiva de Duarte y Parra (2014): "...debe ser de fácil acceso, establecer una buena relación con los Informantes clave y describir el contexto en que influyen las interacciones" (p.22). En este sentido, el contexto donde se desarrolló la investigación fue en el ámbito institucional universitario de gestión privada del centro y oriente del país, asiento de las interacciones en el proceso de investigación de las cinco universidades escogidas.

3.8 Informantes clave

Criterios de selección de los Informantes clave

La selección de los actores sociales que suministrarían la información para el estudio se constituyó en un miembro de la alta gerencia, con nivel jerárquico de

autoridad universitaria, por cada una de las universidades seleccionadas. En función de ello, se identificaron como los Informantes clave encuadrados en estas universidades privadas como unidades de información a partir de un muestreo intencional, no probabilístico. En este caso, preferiblemente su representante legal: el Rector; quien -según lo establece la legislación venezolana en materia de educación universitaria- rige los destinos de la institución. Además, por ser el tomador de decisiones fundamentales, a su vez es el responsable de mayor nivel que conoce de las partidas presupuestarias ejecutadas en los últimos años y su direccionamiento respectivo. De la aceptación de dichos actores voluntarios -o en quienes deleguen- debe también aceptarse la grabación de la información que aportarán en relación al estudio.

Características de los Informantes clave:

Siendo seleccionada una autoridad universitaria por universidad seleccionada, estos cinco Informantes clave deberán ser caracterizados, además de tiempo de gestión, por áreas estratégicas de conocimiento y desempeño y, adicionalmente, por los rasgos de grado académico, especialidad, escalafón docente-investigador, definición de dedicación y tiempo de servicio en la institución donde se desempeñan. La interacción, será grabada en audio, transcrita y analizada siguiendo las fases de codificación abierta, axial y selectiva que sugiere dicha teoría. Los resultados se mostrarán, esencialmente, en un modelo teórico que describirá las estructuras y procesos de producción y gestión del fenómeno denominado modelo praxiológico lineal sobre competencias socio-instrumentales como proceso investigativo y sus resultados científicos en el contexto de la administración universitaria, a partir de la articulación de sus categorías analíticas y subcategorías respectivas.

CAPÍTULO IV **HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN**

4.1 De la información a la interpretación

Este Capítulo se centra en presentar y explicar los resultados de las técnicas e instrumentos de recolección de datos. En la investigación cualitativa el análisis consiste en la realización de actividades en las que el investigador seguirá la significación de la data, para lograr los objetivos sugeridos.

El estudio de los resultados se llevó a cabo en varias etapas. En la primera etapa: la exploración, el investigador debe comprender cómo son los datos y explorarlos de cualquier forma posible. Para hacer esto es importante leerlos varias veces, realizar un seguimiento de cualquier conocimiento o idea que surja en el camino, identificar temas que afloren en la discusión, crear una tipología para desarrollar ideas en contexto, leer material bibliográfico y preparar una guía narrativa que se ajuste a la temática principal. Continuando con la dinámica de los hallazgos revelados, Martínez (2012) señala que: “El científico de las ciencias humanas debe hacer explícitos sus principios de organización y estructura” (p.68). Esto se logra seleccionando etapas de la vida, que son procesos que involucran relaciones y significados.

En la segunda etapa de codificación, los datos se recopilan y analizan según similitudes: las categorías de código se desarrollan según su ajuste a favor o no a favor de la categoría, los datos para cada categoría se dividen en forma mecánica y no interpretativa, métodos descriptivos, control de datos redundantes y análisis de

interpretación. La etapa final del análisis consiste en poner los datos en perspectiva, implica interpretarlos de acuerdo con el contexto en el que fueron recopilados.

4.2 Reducción y categorización de la información

Ortiz Uribe (2003), destaca una diferencia entre estos conceptos, los cuales se señalan a continuación: La categorización, se identifica como la tarea de diseño de clases, grupos o categorías, las cuales pueden ser divididas o clasificadas las respuestas que se dieron a las preguntas abiertas, planteadas en una entrevista o cuestionario. Por otra parte, la codificación consta de dos funciones: categorizar el material y crear un conjunto de categorías a las que se puede aplicar el material. Cabe señalar que la realización de este estudio dependió del conocimiento y discreción del investigador.

De todo esto, la interpretación implica, por tanto, todos aquellos ejercicios creativos que realiza el investigador para llegar a un consenso entre una categoría concreta y el papel que desempeña en el contexto de la actividad objeto de estudio. También es necesario conectar, coordinar y crear conexiones entre diferentes clases, teniendo en cuenta el todo y las partes, según refiere Martínez (2012).

Es relevante destacar que en el método cualitativo los datos recopilados deben clasificarse para poder comparar y contrastar cosas, de modo que los datos puedan presentarse según tipos emergentes. Ordenar (Es decir, crear o cerrar categorías) facilita la clasificación de los datos registrados. Luego de obtener la información necesaria, se crearon categorías a partir de las respuestas de los informantes que sirvieron como fuentes clave de información, en función de los objetivos de la investigación. En este contexto, es necesario explicar una serie de cuestiones, entre ellas la confiabilidad que brinda el método de recolección de datos, lo que demuestra que las declaraciones de los informantes brindan estabilidad.

4.3 Reducción de los datos

Esto significa, querer reducir los datos de nuestra investigación para presentarlos y explicarlos (Conceptualmente) de una manera que responda a una estructura organizada que otras personas puedan entender. Entonces, estamos reduciendo el proceso y los datos, por lo que se necesita hablar sobre las características de los datos importantes.

Finalmente, la significación del procesamiento de datos confirmada por los principales actores o informantes permitió clasificar e interpretar la praxiología de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas, todo lo cual se presenta con figuras y diagramas.

4.4 Matriz de Entrevistas aplicadas a los Informantes clave

La Matriz de Entrevistas aplicadas a los Informantes clave es una herramienta organizativa fundamental en el análisis cualitativo de datos. En ella, cada expresión significativa del informante clave se asocia con un número identificador, comúnmente utilizado en el software ATLAS.ti, Versión: año 2021 (V-2021). Esta estructura permite la síntesis de los aspectos más relevantes de las entrevistas, tales como fragmentos de texto significativos extraídos de los documentos originales. Además, en la matriz se incluyen las categorías asociadas a las preguntas de la entrevista semiestructurada, facilitando la identificación de patrones y tendencias en los datos recopilados. A través de esta organización sistemática, el investigador pudo visualizar y analizar de manera eficaz la riqueza de información obtenida de los Informantes clave.

Cuadro 1. Matriz de Entrevista N° 1 Informante Clave 1

ENTREVISTA N° 1 - INFORMANTE CLAVE 1 – UGMA		
ID	ENTREVISTA	CATEGORÍA
1:1	1) ¿Considera Ud. el capital relacional -desde la praxis de la administración universitaria- como factor para la sostenibilidad de la universidad?	
1:2	Capital Relacional es un factor muy importante para la sostenibilidad de la universidad.	
1:3	Nuestra posición en el mercado estudiantil universitario en el oriente y sur de Venezuela, donde se reconoce a la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho como una institución de prestigio, plantel de docentes con reputada formación académica, excelente preparación pedagógica y adecuada actualización de conocimientos que garantizan la alta calidad académica en su gestión educativa. la universidad esté situada en siete ciudades del oriente y sur del país, nos da la potencialidad de captar una cantidad importante de estudiantes en cada inicio de un nuevo período académico, es factor muy importante para el sostenimiento de nuestra casa de estudios.	Capital Relacional
1:10	2) ¿Qué opina de la rentabilidad financiera de la administración universitaria y cómo -desde la praxis- se puede crear indicadores de valor sostenible?	
1:4	No sería posible sostener una universidad de prestigio, con una buena planta física, docentes y personal bien remunerado y un plan de inversión y crecimiento, sin una razonable rentabilidad financiera.	
1:5	Desde la praxis de la administración, con el uso adecuado y eficiente del consumo de energía, tanto en la universidad como en el uso externo con programas de enseñanza y estimulación, la reducción del uso de papel de cualquier tipo, ahorrar recursos como el agua y la luz, desarrollar programas de aprendizaje e investigación en estas áreas.	Rentabilidad Financiera
1:16	Para lograr una rentabilidad financiera apropiada se necesita una efectiva gestión de la cobranza, evitar la morosidad y poseer un adecuado manejo de los recursos financieros.	

1:6	3) ¿Qué valoración le da al liderazgo de transición en la administración universitaria para la sostenibilidad de la universidad?	
1:18	En toda institución deben existir objetivos, metas y lineamientos de acción claramente definidos para la consecución de los resultados establecidos. La administración universitaria debe poseer un liderazgo estratégico que permita la vigilancia continua del comportamiento de lo proyectado en el área educativa, administrativa y social para poder tomar decisiones oportunas de corrección o de cambios y lograr la sostenibilidad de la universidad.	Liderazgo de Transición
1:11	4) ¿Cómo promueve y desarrolla la responsabilidad social empresarial desde la administración universitaria?	
1:8	La universidad es un componente muy importante de la sociedad donde se desenvuelve.	
1:14	Su responsabilidad social es enorme en cuanto al cumplimiento de sus objetivos y la eficacia o efectividad como los logra.	Responsabilidad Social Empresarial
1:9	Los programas de servicio comunitario y otros desde las áreas de extensión e investigación y su eficiente aporte a la sociedad constituyen una gran responsabilidad social a la universidad y una forma en que las universidades son reconocidas por su prestigio como parte de la sociedad donde se desempeña.	
1:12	5) ¿La praxis de la administración universitaria pudiera desarrollar iniciativas relacionadas con la sostenibilidad empresarial desde sus funciones sustantivas (Docencia, investigación y extensión)?	
1:13	Por supuesto, desarrollar mejoras en los procesos como inscripción, cumplimiento con las funciones administrativas inherentes al docente, publicidad y mercadeo de nuevos programas y cursos en el área de extensión, desarrollo de sistemas administrativos más eficientes en la gestión académica, todo ello está directamente relacionado con la sostenibilidad empresarial.	Sostenibilidad Empresarial
1:15	En nuestro caso, podemos indicar que el objetivo de nuestra institución es el crecimiento continuo en matrícula estudiantil con una mejor oferta de carreras interesantes para el mercado estudiantil.	

1:21	En este contexto aparecen una serie de factores tanto inhibidores como potenciadores que podríamos resumir en la factibilidad de elaborar un proyecto curricular cumpliendo con la metodología requerida, hecho por personal capacitado y conseguir la aprobación ministerial para poder ofertarlo.	
------	---	--

Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Cuadro 2. Matriz de Entrevista N° 2 Informante Clave 2

ENTREVISTA N° 2 - INFORMANTE CLAVE 2 – UNITEC		
ID	ENTREVISTA	CATEGORÍA
1:1	1) ¿Considera Ud. el capital relacional -desde la praxis de la administración universitaria- como factor para la sostenibilidad de la universidad?	
1:2	La universidad es un complejo de posibilidades, de apertura a nuevos intereses manifiestos que deben definir el concepto de: “cultura universitaria”.	Capital Relacional
1:21	El capital relacional ha de ser un valor que se desarrolla como consecuencia de contribuciones de dimensión: social, económica, ambiental y de inteligencia espiritual.	
1:16	2) ¿Qué opina de la rentabilidad financiera de la administración universitaria y cómo -desde la praxis- se puede crear indicadores de valor sostenible?	
1:3	La rentabilidad, no el sustento de la universidad... si es sostenibilidad y debe venir de la oferta de proyectos, no del cobro de matrículas escolares.	Rentabilidad Financiera
1:33	De estudiantes y docentes-investigadores que puedan generar proyectos novedosos que resuelvan problemas para los requirentes.	
1:4	Luego venderles dichos proyectos, o patentarlos, para el beneficio rendimiento de los participantes en las propuestas. Compartido porcentualmente con la institución, por ejemplo: un 40% para los participantes y un 60% para la universidad.	
1:18	Entonces, yo diría como concepto que el desaprovechamiento de talentos compromete la rentabilidad de las universidades, para no mencionar el pago de matrículas.	

1:14	Y al poner en riesgo la rentabilidad pone en riesgo la sostenibilidad.	
1:23	Si Ud. quiere crear valor sostenible, en cualquier contexto que implique economía, es decir, prácticamente en cualquier contexto, necesitaríamos arte-innovación.	
1:26	Aquí la palabra clave es innovación.	
1:41	la Inteligencia Artificial (IA) es un medio energético que te sirve para aproximarte a lo que se quiere. Innovación, cambios, tecnología, rendimientos, para precisar la pregunta, le agrega elementos de manejo, de capacidad de diseño, de verificación de resultado, de aplicación de nuevos atributos. innovación y energía; ¡medios para hoy hacer las cosas... impensable hace dos siglos...!	
1:5	3) ¿Qué valoración le da al liderazgo de transición en la administración universitaria para la sostenibilidad de la universidad?	Liderazgo de Transición
1:6	Es vital, si bien la universidad no debe partir de un concepto de negocio, ni de mercado amplio, debe procurar que no haya desperdicio de recurso humano... de talento mal aprovechado, poco productivo y competitivo que no visualice los cambios para su sostenibilidad y sustentabilidad... El aprendizaje debe ser dinámico, como respuesta a la creación de necesidades de aprendizaje y gestión de conocimiento.	
1:17	4) ¿Cómo promueve y desarrolla la responsabilidad social empresarial desde la administración universitaria?	Responsabilidad Social Empresarial
1:38	Aquí la palabra clave es “Planificación”.	
1:25	Debemos crear escenarios, como una forma de incidir en la formación de personas.	
1:7	El que haya planificación y formación de personal, en anuencia con la misión de la universidad: “Creación de necesidades de aprendizaje”, visto como éxito-fracaso para la perspectiva de vida de un concepto, sin determinismos: “Inteligencia social” y en el “Teatro de operación e interacción social”.	
1:11	Las empresas pueden satisfacer sus necesidades de aprendizaje, a partir de la creación de soluciones a sus problemas y transferencia de conocimiento, y remunerar a la institución proveedora.	

	5) ¿La praxis de la administración universitaria pudiera desarrollar iniciativas relacionadas con la sostenibilidad empresarial desde sus funciones sustantivas (Docencia, investigación y extensión)?	
1:15	Si tienes una praxis determinada, ¿De qué manera esa praxis coadyuva?	
1:35	...Bueno, yo tengo varios elementos allí...Uno es: que haya bastante delegación.	
1:39	No es que sean empleados tuyos, sino que tengas gente capaz de producir resultados... no tú solo.	
1:34	Que vengan con ideas a solucionar problemas, es decir, que sean más que operadores.	
1:36	Que verdaderamente sean un recurso humano.	
1:12	Tanto estudiantes, como docentes-investigadores y administrativos de la UNITEC deben ser empresarios-forjadores de su propio aprendizaje. tienes que exigir y a su vez tener delegación.	Sostenibilidad Empresarial
1:28	No puede ser que Ud. sea un simple empleado-operador... nooo... Ud. puede tener ideas, aportes a la institución que no sean muy geniales, pero si oportunas.	
1:22	Eso lo llamábamos en su momento “teatro de operación e interacción social”.	
1:9	No querían una universidad que respondiera a Docencia, querían una universidad que respondiese a requerimientos propios del sector industrial de Carabobo.	
1:31	Esta crisis de los últimos veinte (20) años ha traído como consecuencia una mayor conciencia que las universidades no son Docencia e Investigación.	
1:32	Eso trae como consecuencia que los Profesores no son aprovechados integralmente.	
1:10	La universidad debe ser un lugar de pensamiento, un lugar de reflexión.	
1:13	Toda actividad extracurricular debe ser un refuerzo psicológico positivo, un factor adicional de aprendizaje que por iniciativa propia mejore sustantivamente la cultura general y productividad profesional.	

Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Cuadro 3. Matriz de Entrevista N° 3 Informante Clave 3

ENTREVISTA N° 3 - INFORMANTE CLAVE 3 – UCSAR		
ID	ENTREVISTA	CATEGORÍA
1:1	1) ¿Considera Ud. el capital relacional –desde la praxis de la administración universitaria- como factor para la sostenibilidad de la universidad?	
1:2	Si definimos el capital relacional como el conjunto de informaciones y conocimientos producto de las relaciones institucionales que mantiene la universidad con otros agentes, llámeselos: Gobierno, clero, aliados económicos-financieros del sector empresarial privado, la propia comunidad universitaria, proveedores de bienes y servicios y que, al final del día, le reporta un valor agregado intangible como base de compromisos necesarios para realizar su actividad de manera permanente más eficiente, entonces sí es un factor decisivo para la sostenibilidad, tanto de la academia como de la organización, especialmente el aspecto administrativo, sin dudas.	Capital Relacional
1:21	Ello nos denota las redes académicas, religiosas, políticas, económicas, sociales y culturales que, en oportunidades y a su vez, servimos sin menoscabo, ni mezquindades.	
1:3	2) ¿Qué opina de la rentabilidad financiera de la administración universitaria y cómo -desde la praxis- se puede crear indicadores de valor sostenible?	
1:15	Si bien la educación no debe verse como actividad mercantil, el mantener una planta física óptima, equipos y materiales propios para el desarrollo de la actividad educativa competentemente, más la remuneración suficiente del capital humano requerido, nos exige gestionar en función del óptimo aprovechamiento de los recursos dinerarios obtenidos.	Rentabilidad Financiera
1:30	No hacerlo nos colocaría en el abismo de lo emprendido. La educación de calidad no es solo un eslogan institucional, es el fin supremo de todo educador y de toda institución educativa.	
1:16	Así que, no sería permisible atentar contra el prestigio académico, por fallas en la gestión para el logro de la rentabilidad financiera y los equilibrios económicos, siempre bien entendidos.	

1:4	3) ¿Qué valoración le da al liderazgo de transición en la administración universitaria para la sostenibilidad de la universidad?	Liderazgo de Transición
1:26	El país nacional reclama participación de los nóveles profesionales en la conducción de las soluciones, cuanto más las universidades como casas formadoras de jóvenes.	
1:14	Si afirmamos que: "La raíz de la sabiduría nunca se seca", estamos también afirmando que el proceso de liderazgo es permanente e inagotable ¿La transición? La debe definir las circunstancias.	
1:5	La administración universitaria construirá los liderazgo táctico-estratégico de los cuales sea capaz.	
1:23	Lo logrado en lo transaccional modelará la calidad de los propósitos y propuestas por venir.	
1:6	¡Construir un liderazgo para la sostenibilidad universitaria merecerá 20 puntos!	
1:13	Mientras tanto, un liderazgo ucsarista de la transición va afianzando sus principios cristianos y valores morales para con la universidad, pero por sobre todo revisando el concepto ético y humano del capital humano comprometido y al servicio de la institución.	
1:7	4) ¿Cómo promueve y desarrolla la responsabilidad social empresarial desde la administración universitaria?	Responsabilidad Social Empresarial
1:11	Promovemos desde la academia, la educación integral del hombre, favorecemos la generación de saberes, fomentamos la construcción y profundización del conocimiento; formamos profesionales idóneos, con sensibilidad social, solidarios y comprometidos con las exigencias de los nuevos tiempos, orientados por el humanismo y los principios cristianos, que responderán a las necesidades espirituales y materiales del país. Y, todo esto solo es posible a partir de asertividad en la gestión de nuestra administración universitaria.	
1:8	Y, todo esto solo es posible a partir de asertividad en la gestión de nuestra administración universitaria.	
1:9	5) ¿La praxis de la administración universitaria pudiera desarrollar iniciativas relacionadas con la sostenibilidad empresarial desde sus funciones sustantivas (Docencia, investigación y extensión)?	Sostenibilidad Empresarial

1:22	La UCSAR organiza sus actividades académicas en cinco Facultades.	
1:24	Las Facultades, son integradas por Escuelas o Carreras, siendo estos los lugares donde se ejerce la función docente.	
1:25	A nivel de pregrado, dichas escuelas pueden otorgar más de un título y además están conformadas por grupos docentes (Departamentos y Cátedras) de Investigación y Extensión.	
1:27	Si empeora el problema del desempleo, entonces es necesario aumentar la competitividad.	
1:28	Si existe un problema creciente de pobreza en nuestros países, entonces hay que ser más competitivo.	
1:20	Asimismo, la educación y la capacitación deben orientarse más a la panacea de la competencia.	
1:33	Como resultado, las sociedades se ven progresivamente implicadas en una batalla económica despiadada.	
1:17	Es el valor de la acumulación competitiva, juntamente con el valor de progreso, el que guía el pensamiento y la acción de la planificación y desarrollo, y en relación al cual determinados agentes económicos e institucionales orientan sus expectativas y acciones.	
1:12	En el contexto de las universidades privadas, la sostenibilidad está ligada a prácticas comerciales y valores que se esperan mantener en el tiempo, estos deben tomar en cuenta aspectos económicos, ambientales y sociales.	

Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Cuadro 4. Matriz de Entrevista N° 4 Informante Clave 4

ENTREVISTA N° 4 - INFORMANTE CLAVE 4 – UBA		
ID	ENTREVISTA	CATEGORÍA
1:1	1) ¿Considera Ud. el capital relacional –desde la praxis de la administración universitaria- como factor para la sostenibilidad de la universidad?	Capital Relacional

1:2	Sí, considero que el capital relacional es un factor fundamental para la sostenibilidad de la universidad desde la praxis de la administración universitaria.	
1:3	El capital relacional se refiere a la red de relaciones que una universidad establece con diversos actores externos, como empresas, instituciones gubernamentales, organizaciones sin fines de lucro, otras universidades y la comunidad en general.	
1:4	Estas relaciones pueden generar diversos beneficios para la universidad, como: Acceso a recursos financieros y no financieros, las universidades pueden obtener financiamiento a través de donaciones, becas, contratos de investigación y otros. mecanismos de colaboración con empresas e instituciones gubernamentales.	
1:5	Mejora de la reputación y el prestigio: Las relaciones con actores externos de prestigio pueden mejorar la reputación de la universidad y atraer a estudiantes, profesores e investigadores de alta calidad.	
1:6	La administración universitaria debe invertir en la construcción y el mantenimiento de relaciones sólidas con diversos actores externos para garantizar la sostenibilidad de la universidad a largo plazo.	
1:18	Además, las relaciones con otras universidades pueden facilitar el intercambio de recursos académicos, como profesores invitados, estudiantes de intercambio y programas de investigación conjunta.	
1:21	En definitiva, el capital relacional es un activo intangible de gran valor para las universidades.	
1:30	2) ¿Qué opina de la rentabilidad financiera de la administración universitaria y cómo -desde la praxis- se puede crear indicadores de valor sostenible?	Rentabilidad Financiera
1:7	La rentabilidad financiera de la administración universitaria es un tema complejo y controvertido Existen diferentes perspectivas sobre este tema, y la respuesta depende en gran medida del contexto específico de cada universidad.	
1:8	Desde una perspectiva tradicional, la rentabilidad financiera se refiere a la capacidad de una universidad para generar excedentes de ingresos sobre gastos.	

1:9	Desde esta perspectiva, una universidad puede considerarse rentable si logra generar un impacto positivo en la sociedad...Cada universidad debe definir su propia estrategia financiera en función de su misión, valores y contexto específico.	
1:10	En este sentido, algunas universidades pueden considerarse rentables si logran generar ingresos suficientes para cubrir sus costos operativos e incluso obtener un margen de ganancia. expertos proponen una visión más amplia de la rentabilidad financiera que considera no solo los indicadores financieros tradicionales, sino también el impacto social de la universidad.	
1:11	3) ¿Qué valoración le da al liderazgo de transición en la administración universitaria para la sostenibilidad de la universidad?	
1:33	El liderazgo de transición en la administración universitaria juega un papel fundamental en la sostenibilidad de las instituciones educativas.	
1:12	Este tipo de liderazgo se refiere a la gestión temporal de la universidad durante un período de cambio, como la vacante de un Rector, de una Autoridad o la implementación de una nueva reforma educativa.	Liderazgo de Transición
1:13	Un liderazgo de transición efectivo puede ser crucial para garantizar la estabilidad y el funcionamiento continuo de la universidad, incluso en medio de circunstancias desafiantes.	
1:34	4) ¿Cómo promueve y desarrolla la responsabilidad social empresarial desde la administración universitaria?	
1:26	La responsabilidad social empresarial (RSE) Se refiere al compromiso de las universidades de operar de manera ética y responsable, teniendo en cuenta su impacto en la sociedad y el medio ambiente.	
1:14	La administración universitaria puede promover y desarrollar la RSE de diversas maneras, incluyendo: Incorporar la RSE en la misión, visión y valores de la universidad: La RSE debe estar integrada en los principios fundamentales de la universidad para que sea un compromiso institucional genuino.	Responsabilidad Social Empresarial
1:15	Establecer una política de RSE: La universidad debe desarrollar una política formal de RSE que describa sus compromisos y objetivos en materia de RSE.	

1:16	La universidad debe monitorear y evaluar su progreso en materia de RSE de manera regular para identificar áreas de mejora y celebrar sus logros.	
1:27	Al adoptar estas medidas, las universidades pueden demostrar su compromiso con la RSE y generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.	
1:35	5) ¿La praxis de la administración universitaria pudiera desarrollar iniciativas relacionadas con la sostenibilidad empresarial desde sus funciones sustantivas (Docencia, investigación y extensión)?	
1:17	La integración de la sostenibilidad empresarial en las funciones sustantivas de la universidad es una oportunidad para que las universidades fortalezcan su compromiso con la sociedad y contribuyan a un futuro más sostenible.	
1:28	Esto ayuda a aumentar la conciencia sobre la importancia de la sostenibilidad empresarial y promover la adopción de prácticas sostenibles por parte de las universidades.	
1:29	Desde la Extensión las universidades pueden ofrecer programas de capacitación y desarrollo profesional para ayudar a las empresas y organizaciones a desarrollar capacidades en materia de sostenibilidad empresarial.	Sostenibilidad Empresarial
1:36	Sí, la praxis de la administración universitaria puede desarrollar iniciativas relacionadas con la sostenibilidad empresarial desde sus funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión.	
1:37	De hecho, estas funciones ofrecen un marco sólido para integrar la sostenibilidad empresarial en la vida universitaria y generar un impacto positivo en la sociedad.	

Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Cuadro 5. Matriz de Entrevista N° 5 Informante Clave 5

ENTREVISTA N° 5 - INFORMANTE CLAVE 5 – UAM		
ID	ENTREVISTA	CATEGORÍA
1:1	1) ¿Considera Ud. el capital relacional –desde la praxis de la administración universitaria- como factor para la sostenibilidad de la universidad?	Capital Relacional

1:2	En cuanto a la praxis de la universidad, lo enfocaré desde el punto de vista de la práctica y no de la praxeología, como la metodología sistemática de hacer.	
1:3	Vamos a relacionar el Capital Relacional como todas las conexiones externas e internas que tiene la universidad para coadyuvar en el logro de sus fines.	
1:4	Así mismo, la sostenibilidad va a depender de las cualidades que tenga la universidad para poder crear políticas administrativas y financieras de largo aliento y su desempeño gerencial para la gestión de soluciones.	
1:16	Por ende, claro que el Capital Relacional es un factor importante para la sostenibilidad, visto como empresa en marcha y que persevera en el tiempo, más allá de lo ecológico y ambiental.	
1:27	En general, es inconcebible tener un ente en la sociedad sin Capital Relacional... como algo básico, porque el hombre es un ser social por autonomía y por ende todas las organizaciones que crea van a tener esa misma naturaleza de carácter social.	
1:44	Por lo tanto, existe una simbiosis entre el ente y su alrededor que son conexiones e interrelaciones que también es válido para el contexto interno.	
1:48	Todo el desempeño diario operativo, apegado a los objetivos trazados, la obligará dentro de su contexto a tomar decisiones como persona jurídica de acción.	
1:32	2) ¿Qué opina de la rentabilidad financiera de la administración universitaria y cómo -desde la praxis- se puede crear indicadores de valor sostenible?	Rentabilidad Financiera
1:5	La rentabilidad es un indicador de los resultados favorables de las operaciones de la universidad, como un todo, como un negocio.	
1:6	Representa la cadena de valor de la universidad.	
1:9	Los índices de eficiencia, calidad, productividad y rentabilidad son manejados en el ciclo operativo de una universidad privada, sobre todo porque prevalece el criterio de que estas entidades “cumplen una labor social” al formar profesionales para la nación, por lo que variables como dinero, utilidades o pérdidas son considerados y bien conocidos.	
1:23	Lo que nos indica que las universidades deban ser rentables.	

1:24	Las universidades privadas emiten estados financieros y estados de resultados anualmente, como cualquier empresa y publicamos nuestros presupuestos en nuestras RR.SS., bajo el criterio de educación permisiblemente, rentable y transparente.	
1:33	La educación es un negocio costoso, pero puede ser rentable si se administra con criterio empresarial, con un criterio práctico de solución de problemas para la vida.	
1:46	Ahora bien, sin un plan estratégico es imposible crear indicadores de valor estratégico.	
1:49	Basta medir la relación costo/beneficio en el “servicio” que significa “un graduando universitario”.	
1:7	Para ello se debe definir claramente la situación actual de la universidad, cuál es su misión, qué “cosa” le estoy ofreciendo al mercado y cuál es la respuesta del mercado.	
1:57	Se debe fijar la visión de mediano y largo plazo a la que se aspira.	
1:8	Para ello se deben determinar cuántos recursos se necesitan para que la universidad sea sostenible.	
1:39	Se deben expulsar de forma radical la política, la ideologización y los sindicatos (de profesores, autoridades, estudiantes, obreros, empleados), para que no sea más que una agencia de empleo y se convierta en un negocio educativo de calidad.	
1:10	3) ¿Qué valoración le da al liderazgo de transición en la administración universitaria para la sostenibilidad de la universidad?	Liderazgo de Transición
1:17	En esta pregunta la sostenibilidad universitaria se refiere a la prolongación de su vida operativa a lo largo del tiempo.	
1:37	Eso es lo que se señala en los principios contables como “empresa en marcha”, lo que significa la capacidad que tiene una entidad de negocios en mantenerse en el tiempo cumpliendo con sus obligaciones y pagos de compromisos, generando satisfacción en el mercado que atiende (graduando profesionales capaces de enfrentar los desafíos de las circunstancias) y, además, generando beneficios para sus propios intereses.	Responsabilidad Social Empresarial
1:29	4) ¿Cómo promueve y desarrolla la responsabilidad social empresarial desde la administración universitaria?	

1:13	En términos generales, siempre se ha cuestionado el alejamiento (divorcio) que ha existido entre la universidad y la sociedad viva.	
1:30	La responsabilidad social empresarial (RSE) busca atender aquellos sectores de la sociedad vulnerables y olvidados, tanto por el Estado como por el propio sistema.	
1:14	Pero debe tenerse en cuenta que esta actividad, la RSE, tiene un costo, recursos que serán desviados a otros fines en detrimento de los objetivos propios de la universidad.	
1:31	Pero, más allá de un cumplimiento de ley, ciertamente ejercen labor social.	
1:42	Claro que lo hacen, pero siempre de forma precaria y no determinante para grandes cambios de la sociedad.	
1:18	5) ¿La praxis de la administración universitaria pudiera desarrollar iniciativas relacionadas con la sostenibilidad empresarial desde sus funciones sustantivas (Docencia, investigación y extensión)?	
1:19	La sostenibilidad empresarial es un concepto que envuelve el largo plazo. Es un concepto del plan estratégico. Por lo tanto, se necesita generar recursos permanentemente para poder proyectarse en el futuro, de una forma creciente, estable, segura y generando confianza.	
1:15	Una situación de crisis económica puede comprometer el futuro de la universidad. Ya sea por baja en ingresos por concepto de matrículas estudiantiles, proyectos demandados por particulares, convenios o mecenazgos, la tarea de enseñar con calidad es costosa.	Sostenibilidad Empresarial
1:20	Esta situación pone en riesgo la sostenibilidad y existencia misma de las universidades.	
1:25	Las universidades son entidades muy vulnerables. por sus debilidades económicas- financieras.	
1:35	También, una tolerancia excesiva, amparada en la incompatibilidad entre el pensamiento conservador, que permita el orden y la disciplina para enseñar, y una práctica liberal que de paso a conductas y realidades que atenten contra el statu quo universitario.	
1:47	En este punto se debe establecer un equilibrio entre lo progresista y lo conservador.	

Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

4.5 Matriz de los hallazgos de las categorías

Es en esta fase que dejamos la prueba de los resultados encontrados en el proceso de estudio, para canalizar toda la información analizada y obtener el razonamiento lógico desde un punto de vista abductivo e inductivo, también intenta tener un pensamiento amplio y abierto que permita reconocer la existencia de diversas dimensiones significativas que subyacen al pensamiento de los autores consultados en el estudio.

Cuadro 6. Matriz de verbalizaciones significativas: Pregunta N° 1

¿Considera Ud. el capital relacional –desde la praxis de la administración universitaria como factor para la sostenibilidad de la universidad?
INFORMANTE CLAVE 1 El capital relacional de la universidad se refiere a su reputación y reconocimiento como institución de prestigio en el mercado estudiantil. siendo un factor clave para su sostenibilidad a largo plazo.
INFORMANTE CLAVE 2 El capital relacional de la universidad se desarrolla a través de contribuciones en las dimensiones social, económica, ambiental y espiritual, definiendo la cultura universitaria como un complejo de posibilidades y apertura a nuevos intereses.
INFORMANTE CLAVE 3 El capital relacional es el conjunto de informaciones y conocimientos generados a través de las relaciones institucionales de la universidad, proporcionando un valor agregado intangible y siendo clave para su sostenibilidad, especialmente en el aspecto administrativo.
INFORMANTE CLAVE 4 El capital relacional se refiere a la red de relaciones que una universidad establece con diversos actores externos, como empresas, instituciones gubernamentales, organizaciones sin fines de lucro, otras universidades y la comunidad en general.
INFORMANTE CLAVE 5 Vamos a relacionar el Capital Relacional como todas las conexiones externas e internas que tiene la universidad para coadyuvar en el logro de sus fines.

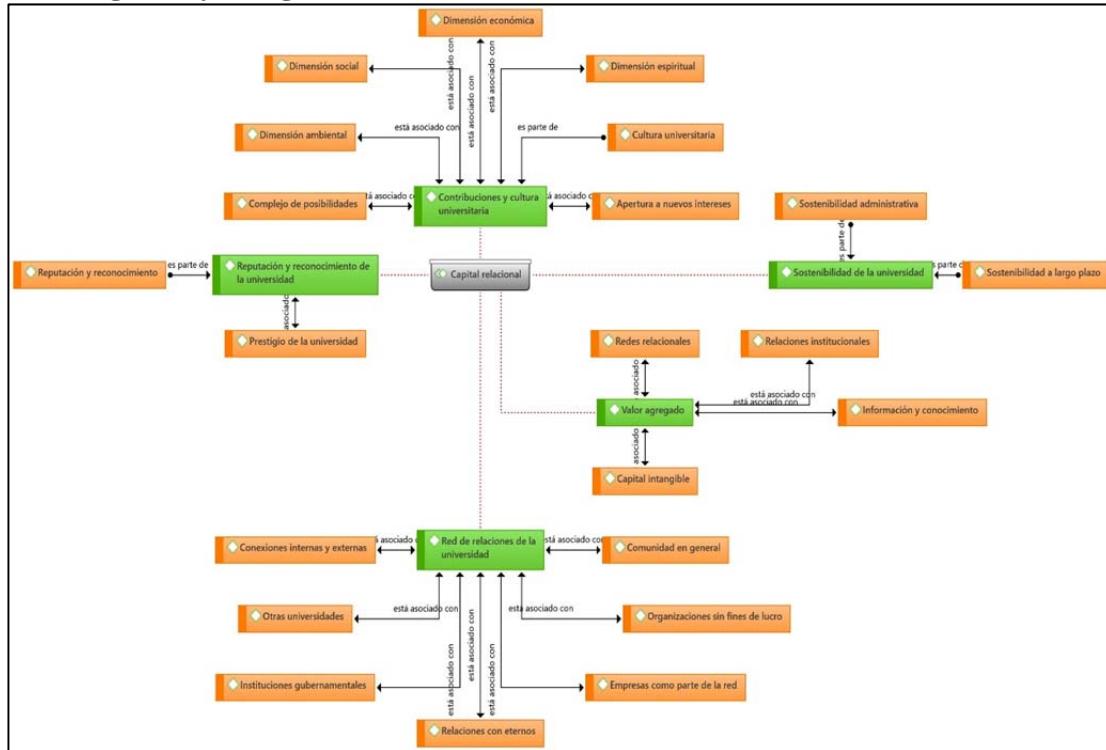
Fuente: Elaboración propia (2024).

Cuadro 7. Matriz de síntesis de la categoría: Capital Relacional

Microcategorías	Subcategorías	Categoría
Reputación y reconocimiento Prestigio de la universidad	Reputación y reconocimiento de la universidad	Capital Relacional
Sostenibilidad a largo plazo Sostenibilidad administrativa	Sostenibilidad de la universidad	
Dimensión social Dimensión económica Dimensión ambiental Dimensión espiritual Cultura universitaria Complejo de posibilidades Apertura a nuevos intereses	Contribuciones y cultura universitaria	
Información y conocimiento Relaciones institucionales Capital intangible Redes relationales	Valor agregado	
Relaciones con externos Empresas como parte de la red Instituciones gubernamentales Organizaciones sin fines de lucro Otras universidades Comunidad en general Conexiones internas y externas	Red de relaciones de la universidad	

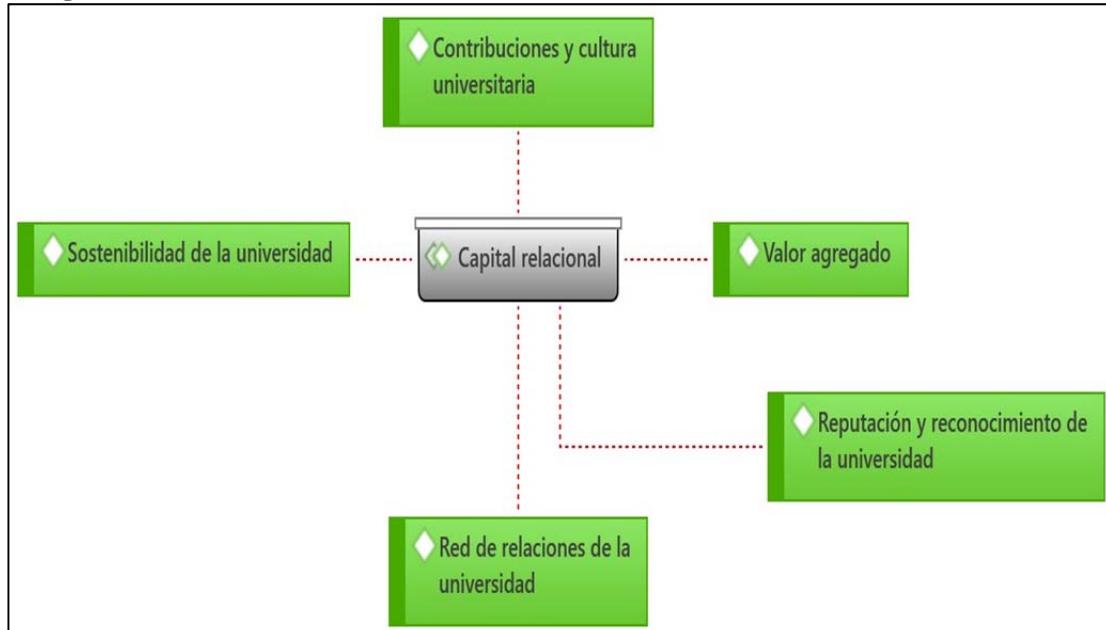
Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Gráfico 1. Síntesis de la categoría: Capital Relacional (Microcategorías, subcategorías y categoría)



Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Gráfico 2. Síntesis de la categoría: Capital Relacional (Subcategorías y categoría)



Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Cuadro 8. Matriz de verbalizaciones significativas: Pregunta N° 2

¿Qué opina de la rentabilidad financiera de la administración universitaria y cómo desde la praxis se puede crear indicadores de valor sostenible?
INFORMANTE CLAVE 1
Para lograr una rentabilidad financiera adecuada, es crucial una gestión efectiva de la cobranza, evitar la morosidad y manejar adecuadamente los recursos financieros. Además, es importante implementar prácticas de eficiencia en la administración, reducir el consumo de recursos.
INFORMANTE CLAVE 2
La rentabilidad... no el sustento de la universidad... si es sostenibilidad y debe venir de la oferta de proyectos, no del cobro de matrículas escolares. Y los dos elementos claves son: innovación y energía.
INFORMANTE CLAVE 3
El mantener una planta física óptima, equipos y materiales propios para el desarrollo de la actividad educativa, remuneración suficiente del capital humano requerido, nos exige gestionar el óptimo aprovechamiento de los recursos dinerarios obtenidos.
INFORMANTE CLAVE 4
Se refiere a la capacidad de una universidad para generar excedentes de ingresos sobre gastos. Existe una visión más amplia de la rentabilidad financiera que considera no solo los indicadores financieros tradicionales, sino también el impacto social de la universidad.
INFORMANTE CLAVE 5
Es un indicador de los resultados favorables de las operaciones de la universidad, como un negocio. El “quehacer educativo”, como toda actividad humana consume recursos, en otras palabras, se incurren en costos para poder ejercer las funciones de docencia, investigación y extensión.

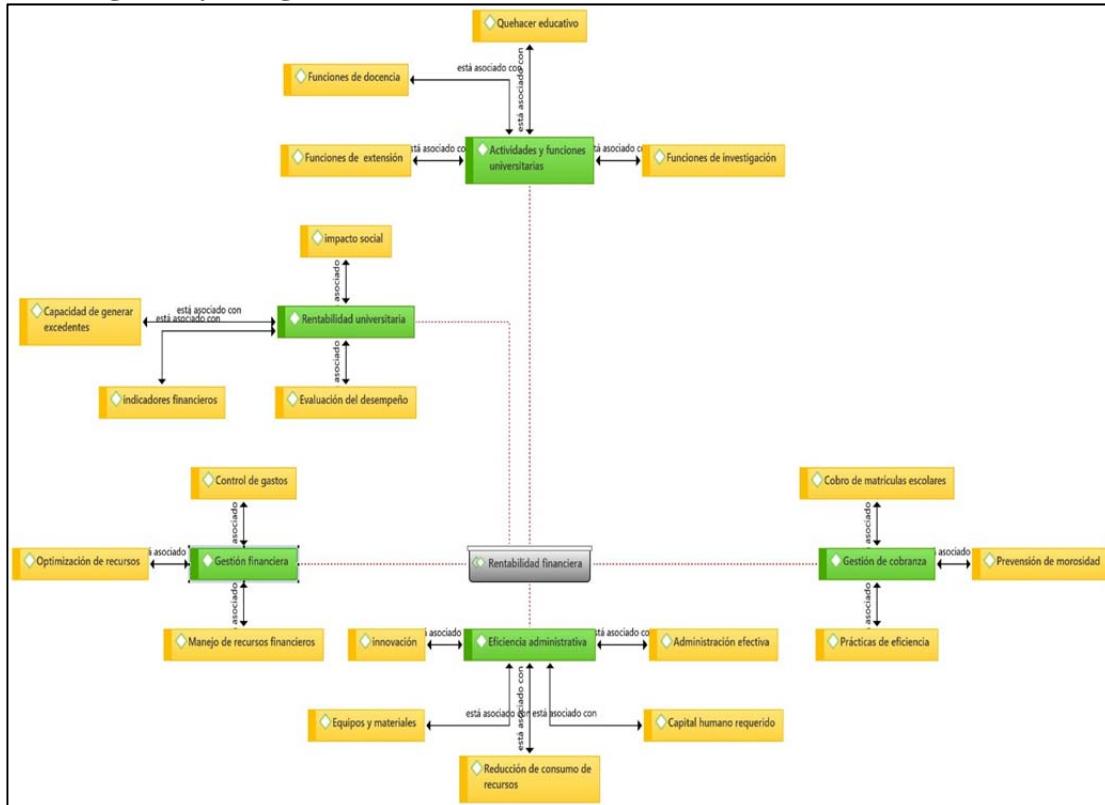
Fuente: Elaboración propia (2024).

Cuadro 9. Matriz de síntesis de la categoría: Rentabilidad Financiera

Microcategorías	Subcategorías	Categoría
Manejo de recursos financieros Control de gastos Optimización de recursos	Gestión financiera	Rentabilidad Financiera
Prevención de morosidad Cobro de matrículas escolares Prácticas de eficiencia	Gestión de cobranza	
Innovación Reducción de consumo de recursos Capital humano requerido Administración efectiva Equipos y materiales	Eficiencia administrativa	
Capacidad de generar excedentes Indicadores financieros Impacto social Evaluación del desempeño	Rentabilidad universitaria	
Quehacer educativo Funciones de docencia Funciones de investigación Funciones de extensión	Actividades y funciones universitarias	

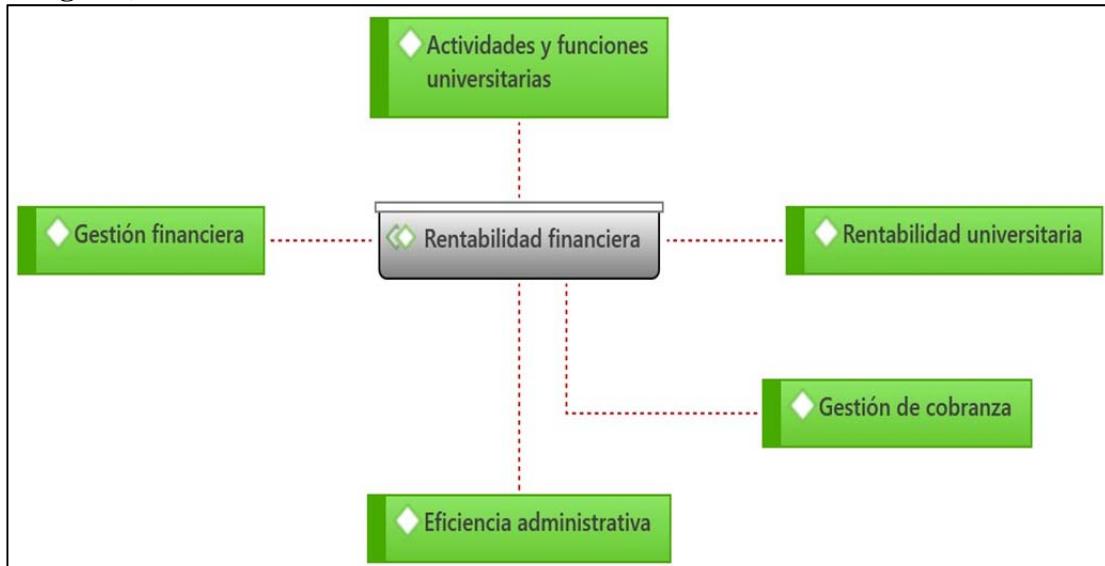
Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Gráfico 3. Síntesis de la categoría: Rentabilidad Financiera (Microcategorías, subcategorías y categoría)



Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Gráfico 4. Síntesis de la categoría: Rentabilidad Financiera (Subcategorías y categoría)



Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Cuadro 10. Matriz de verbalizaciones significativas: Pregunta N° 3

¿Qué valoración le da al liderazgo de transición en la administración universitaria para la sostenibilidad de la universidad?
INFORMANTE CLAVE 1 La administración universitaria debe poseer un liderazgo estratégico que permita la vigilancia continua del comportamiento en el área educativa, administrativa y social para tomar decisiones oportunas y lograr la sostenibilidad de la universidad.
INFORMANTE CLAVE 2 La universidad debe procurar que no haya desperdicio de recurso humano... de talento mal aprovechado, poco productivo y competitivo que no visualice los cambios para su sostenibilidad y sustentabilidad.
INFORMANTE CLAVE 3 La administración universitaria construirá los liderazgo táctico-estratégico de los cuales sea capaz. un liderazgo de transición afianza sus principios y valores morales para con la universidad, revisando el concepto ético y humano al servicio de la institución.
INFORMANTE CLAVE 4 El liderazgo de transición en la administración universitaria juega un papel fundamental en la sostenibilidad de las instituciones educativas. un liderazgo de transición efectivo garantiza la estabilidad y la continuidad de la universidad, incluso en medio de circunstancias desafiantes.
INFORMANTE CLAVE 5 la capacidad que tiene una entidad de negocios en mantenerse en el tiempo cumpliendo con sus obligaciones y pagos de compromisos, generando satisfacción en el mercado que atiende (graduando profesionales capaces de enfrentar los desafíos de las circunstancias).

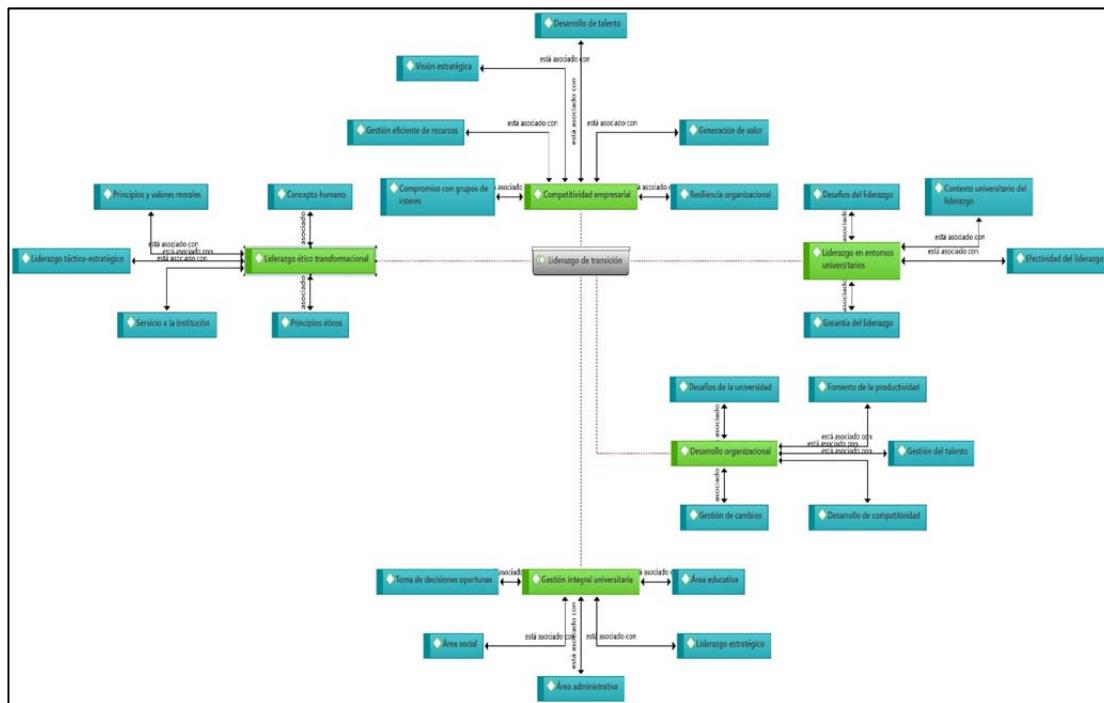
Fuente: Elaboración propia (2024).

Cuadro 11. Matriz de síntesis de la categoría: Liderazgo de Transición

Microcategorías	Subcategorías	Categoría
Liderazgo estratégico Área educativa Área administrativa Área social Toma de decisiones oportunas	Gestión Integral Universitaria	Liderazgo de Transición
Gestión del talento Fomento de la productividad Desarrollo de competitividad Desafíos de la universidad Gestión de cambios	Desarrollo organizacional	
Liderazgo táctico-estratégico Servicio a la institución Principios y valores morales Principios éticos Concepto humano	Liderazgo ético transformacional	
Efectividad del liderazgo Contexto universitario del liderazgo Garantía del liderazgo Desafíos del liderazgo	Liderazgo en entornos universitarios	
Desarrollo de talento Visión estratégica Generación de valor Gestión eficiente de recursos Resiliencia organizacional Compromiso con grupos de interés	Competitividad empresarial	

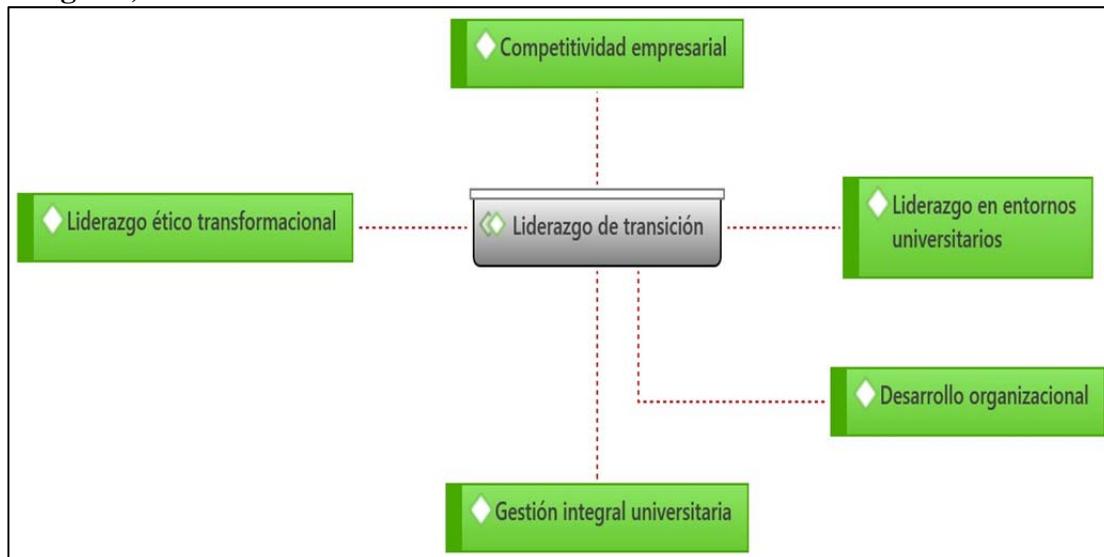
Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Gráfico 5. Síntesis de la categoría: Liderazgo de Transición (Microcategorías, subcategorías y categoría)



Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Gráfico 6. Síntesis de la categoría: Liderazgo de Transición (Subcategorías y categoría)



Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Cuadro 12. Matriz de verbalizaciones significativas: Pregunta N° 4

¿Cómo promueve y desarrolla la responsabilidad social empresarial desde la administración universitaria?
INFORMANTE CLAVE 1
Los programas de servicio comunitario y otros desde las áreas de extensión e investigación y su eficiente aporte a la sociedad constituyen una gran responsabilidad social empresarial. las universidades son reconocidas por su prestigio como parte de la sociedad donde se desempeña.
INFORMANTE CLAVE 2
Aquí, la palabra clave es. “Planificación”. Debemos crear escenarios, como una forma de incidir en la formación de personas. Las empresas pueden satisfacer sus necesidades de aprendizaje, a partir de la creación de soluciones a sus problemas y transferencia de conocimiento.
INFORMANTE CLAVE 3
Promovemos la educación integral del hombre, favorecemos la generación de saberes, fomentamos la construcción y profundización del conocimiento; formamos profesionales idóneos, con sensibilidad social, solidarios y comprometidos con las exigencias de los nuevos tiempos.
INFORMANTE CLAVE 4
Es operar de manera ética y responsable, considerando su impacto en la sociedad y el medio ambiente. La administración universitaria puede promover y desarrollar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) incorporándola en la misión, visión y valores de la universidad.
INFORMANTE CLAVE 5
siempre se ha cuestionado el alejamiento (divorcio) que ha existido entre la universidad y la sociedad viva. La responsabilidad social empresarial (RSE) busca atender aquellos sectores de la sociedad vulnerables y olvidados, tanto por el Estado como por el propio sistema.

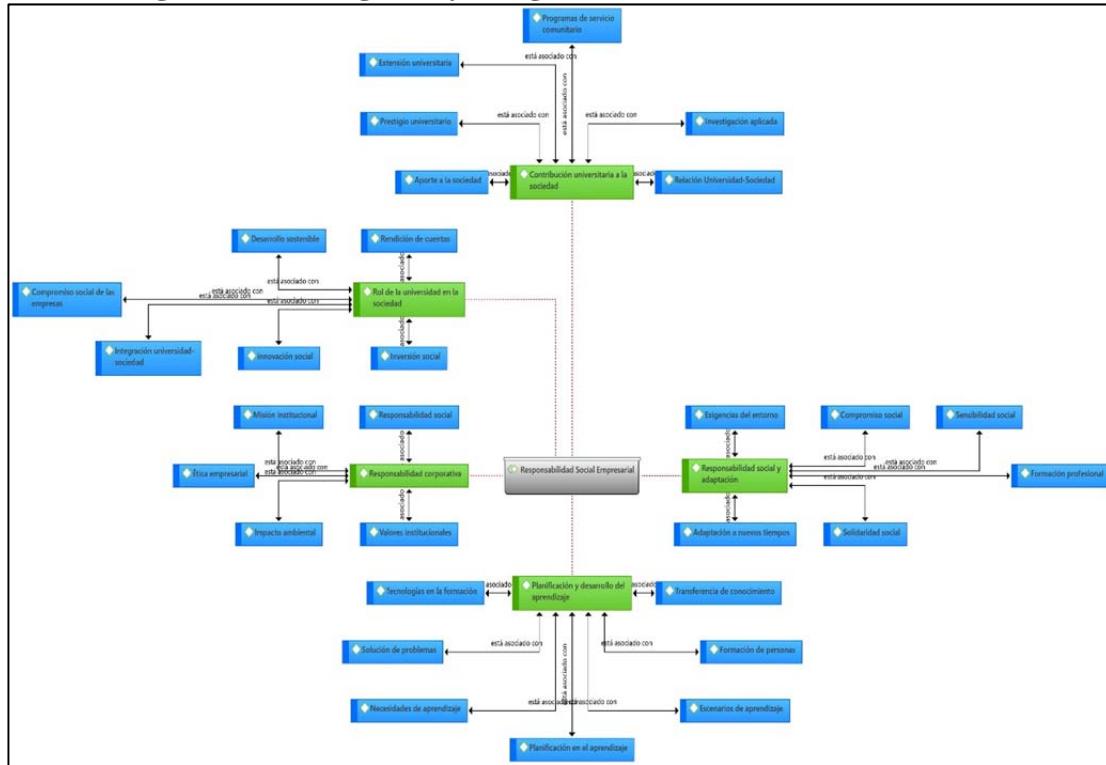
Fuente: Elaboración propia (2024).

Cuadro 13. Matriz de síntesis de la categoría: Responsabilidad Social Empresarial

Microcategorías	Subcategorías	Categoría
Programas de Servicio Comunitario Extensión Universitaria Investigación Aplicada Prestigio Universitario Relación Universidad-Sociedad Aporte a la sociedad	Contribución Universitaria a la Sociedad	Responsabilidad Social Empresarial
Planificación en el aprendizaje Escenarios de aprendizaje Necesidades de aprendizaje Formación de personas Solución de problemas Transferencia de conocimiento Tecnologías en la formación	Planificación y desarrollo del aprendizaje	
Formación profesional Sensibilidad social Solidaridad social Compromiso social Adaptación a nuevos tiempos Exigencias del entorno	Responsabilidad social y adaptación	
Ética empresarial Impacto ambiental Misión institucional Valores institucionales Responsabilidad social	Responsabilidad corporativa	
Compromiso social de las empresas Integración universidad-sociedad Desarrollo sostenible Inversión social Rendición de cuentas Innovación social	Rol de la universidad en la sociedad	

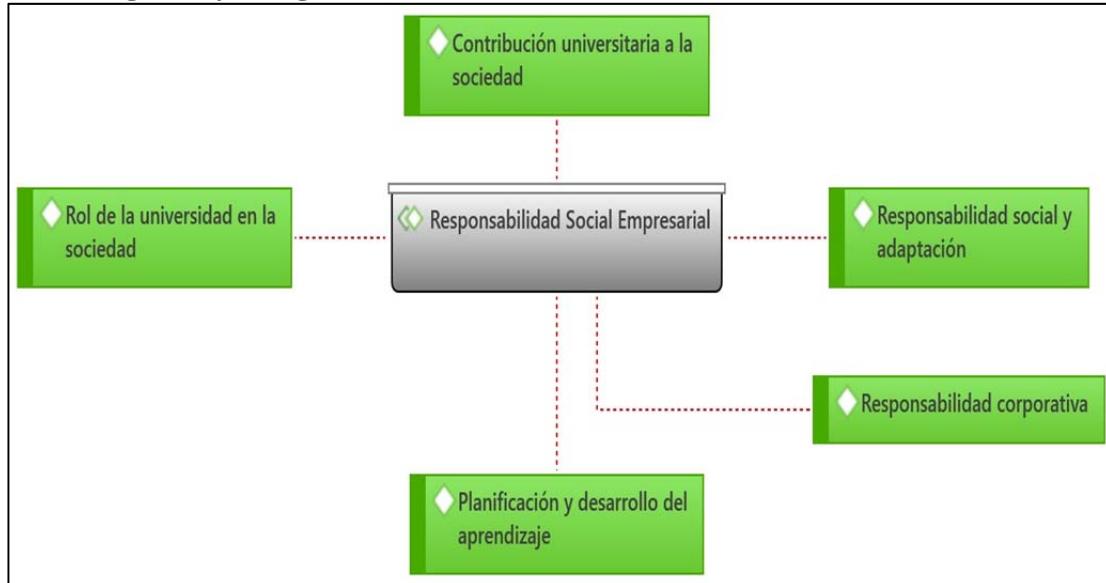
Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Gráfico 7. Síntesis de la categoría: Responsabilidad Social Empresarial (Microcategorías, subcategorías y categoría)



Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Gráfico 8. Síntesis de la categoría: Responsabilidad Social Empresarial (Subcategorías y categoría)



Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Cuadro 14. Matriz de verbalizaciones significativas: Pregunta N° 5

<p>¿La praxis de la administración universitaria pudiera desarrollar iniciativas relacionadas con la sostenibilidad empresarial desde sus funciones sustantivas (Docencia, investigación y extensión)?</p>
<p>INFORMANTE CLAVE 1</p> <p>Desarrollar mejoras en los procesos como inscripción, cumplir con las funciones administrativas inherentes al docente, publicidad y mercadeo de nuevos programas, cursos en el área de extensión, desarrollo de sistemas administrativos más eficientes en la gestión académica.</p>
<p>INFORMANTE CLAVE 2</p> <p>Si ayuda, obviamente, pero tienes que exigir y a su vez tener delegación. No puede ser que Ud. sea un simple empleado-operador... nooo... Ud. puede tener ideas, aportes a la institución que no sean muy geniales, pero si oportunas. Eso era el “teatro de operación e interacción social”.</p>
<p>INFORMANTE CLAVE 3</p> <p>En el contexto de las universidades privadas, la sostenibilidad está ligada a prácticas comerciales y valores que se esperan mantener en el tiempo, estos deben tomar en cuenta aspectos económicos, ambientales y sociales.</p>
<p>INFORMANTE CLAVE 4</p> <p>Sí, la praxis de la administración universitaria puede desarrollar iniciativas relacionadas con la sostenibilidad empresarial desde sus funciones sustantivas. De hecho, estas funciones ofrecen un marco sólido para integrar la sostenibilidad empresarial.</p>
<p>INFORMANTE CLAVE 5</p> <p>La sostenibilidad empresarial es un concepto que envuelve el largo plazo. Es un concepto del plan estratégico. Por lo tanto, se necesita generar recursos permanentemente para poder proyectarse en el futuro, de una forma creciente, estable, segura y generando confianza.</p>

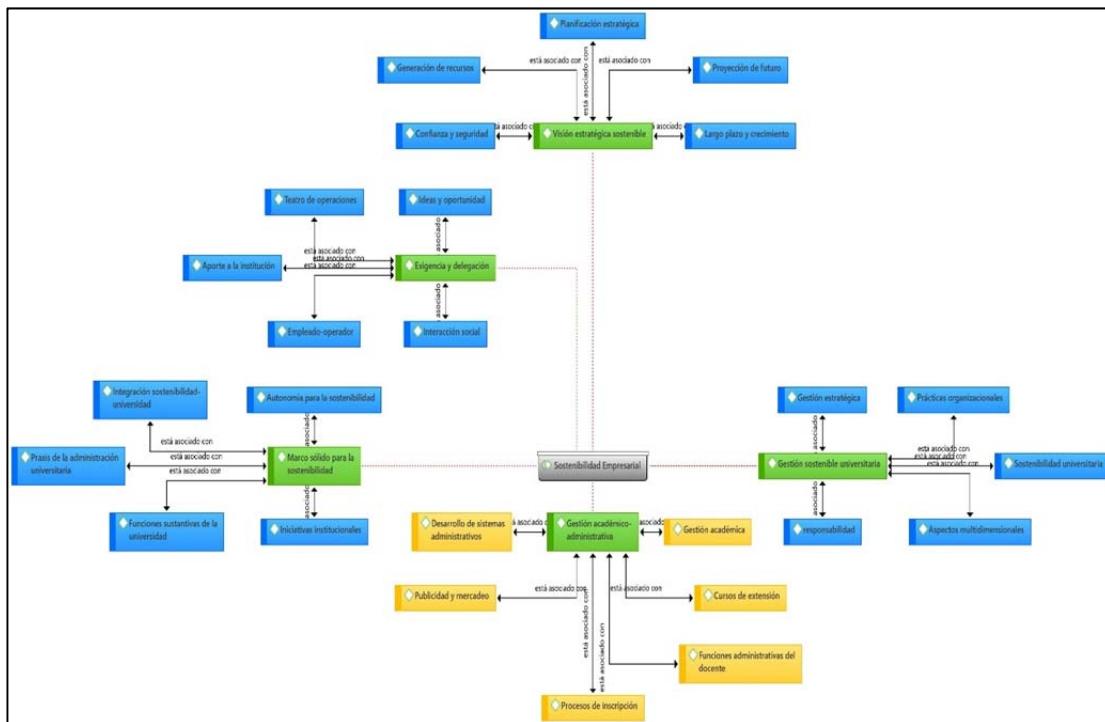
Fuente: Elaboración propia (2024).

Cuadro 15. Matriz de síntesis de la categoría: Sostenibilidad Empresarial

Microcategorías	Subcategorías	Categoría
Procesos de inscripción Funciones administrativas del docente Publicidad y mercadeo Cursos de extensión Desarrollo de sistemas administrativos Gestión académica	Gestión académico-administrativa	Sostenibilidad Empresarial
Aportes a la institución Empleado-operador Teatro de operaciones Interacción social Ideas y oportunidad	Exigencia y delegación	
Sostenibilidad universitaria Prácticas organizacionales Aspectos multidimensionales Gestión estratégica Responsabilidad	Gestión sostenible universitaria	
Praxis de la administración universitaria Funciones sustantivas de la universidad Integración sostenibilidad-universidad Iniciativas institucionales Autonomía para la sostenibilidad	Marco sólido para la sostenibilidad	
Planificación estratégica Generación de recursos Proyección de futuro Confianza y seguridad Largo plazo y crecimiento	Visión estratégica sostenible	

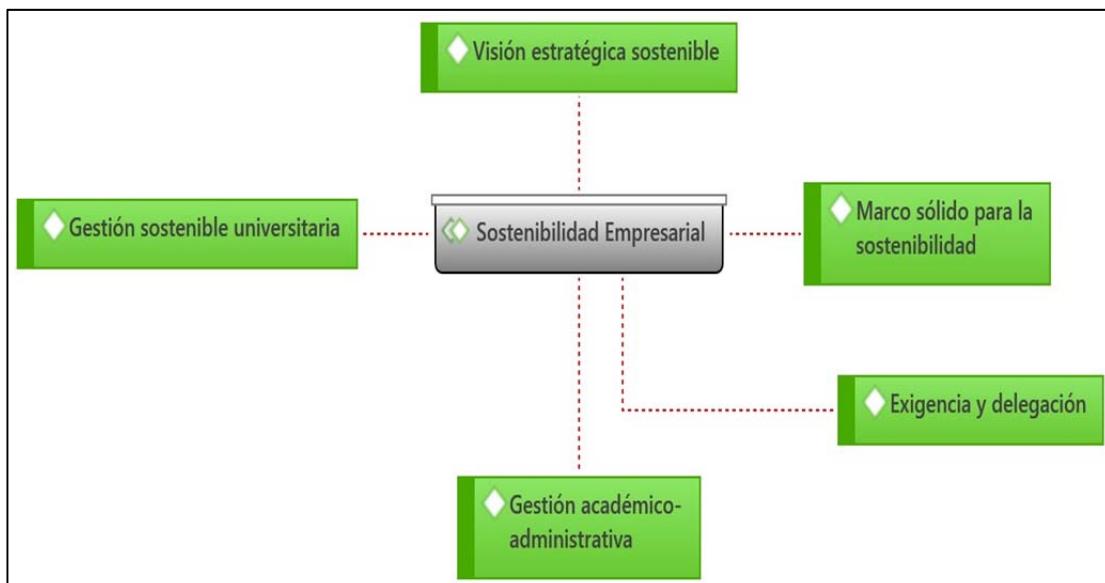
Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Gráfico 9. Síntesis de la categoría: Sostenibilidad Empresarial (Microcategorías, subcategorías y categoría)



Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

Gráfico 10. Síntesis de la categoría: Sostenibilidad empresarial (Subcategorías y categoría)



Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

En los cuadros y gráficos presentados anteriormente se indican las microcategorías, subcategorías y categorías en redes, que muestran la estructura compleja del fenómeno de estudio en el proceso investigativo sobre la praxiología de la administración universitaria con el fin de asegurar la sostenibilidad de las universidades privadas en Venezuela.

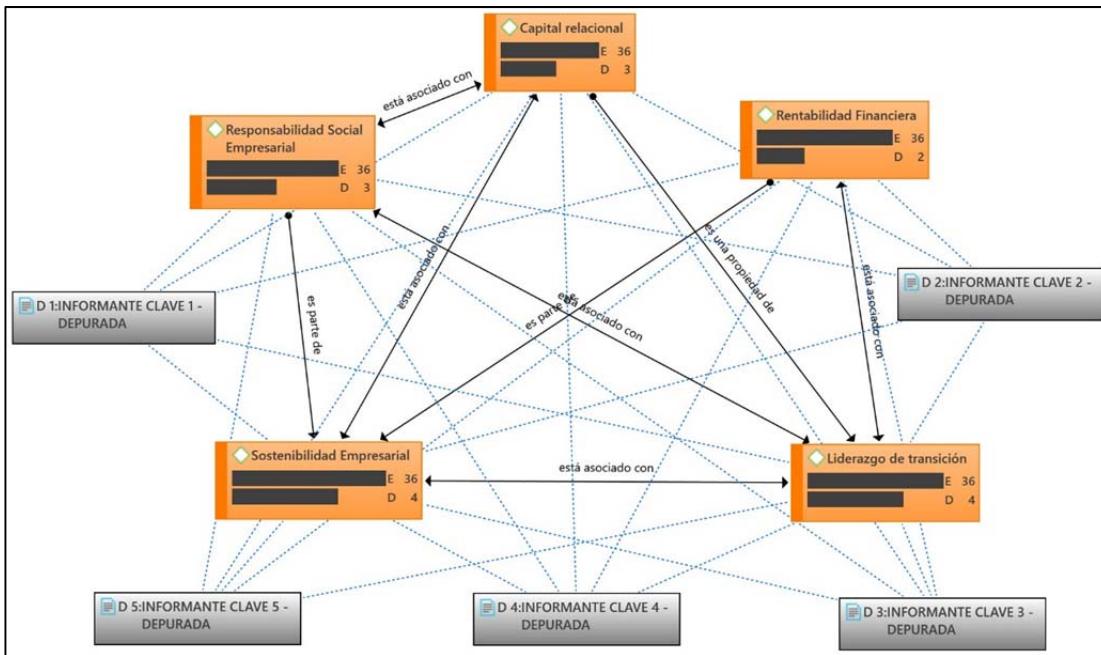
Es importante mencionar que durante el análisis se desarrollaron conceptos que otorgan sentido y significado a estas categorías emergentes. Esta abstracción se llevó a cabo a partir de la intersubjetividad de los informantes clave y la recopilación de información mediante una revisión documental, lo que enriquece el diálogo entre la realidad empírica y teórica del proceso de investigación. Esto ayudó a responder las preguntas planteadas y a guiar los objetivos específicos establecidos para la formulación y creación del constructo teórico.

4.6 Interpretación de los hallazgos fenomenológicos

Con el fin de facilitar la interpretación de los hallazgos, se empleó el recurso de una red semántica. Según ATLAS.ti (V-2021), las redes semánticas constituyen una herramienta visual eficaz para entender y representar las relaciones conceptuales en los datos cualitativos. En otras palabras, son representaciones del conocimiento lingüístico donde las categorías evidencian sus conexiones. De acuerdo con Dezin y Lincoln (2012), este enfoque permite una mejor visualización y análisis de las interrelaciones entre conceptos, lo que enriquece la comprensión del fenómeno estudiado. Así se logró profundizar en la conexión entre los hallazgos y las categorías analizadas.

A continuación, se expone la red semántica representativa, la cual ilustra las relaciones categoriales que surgieron de los textos proporcionados por los Informantes clave, específicamente los directivos de las universidades privadas en Venezuela, y que fueron analizados mediante el software ATLAS.ti (V-2021).

Gráfico 11. Red semántica de las relaciones entre categorías



Fuente: Elaboración propia (2024). Realizado con ATLAS.ti (V-2021).

La simbología y el significado de los componentes de la red semántica, que se muestra en el gráfico N° 11 arriba, son cruciales antes de comprender los hallazgos. Primeramente, los nodos, que se conectan a través de líneas, flechas, enlaces o aristas, son los distintos componentes conceptuales del texto en la semántica. Las líneas que indican el tipo de conexión entre la categoría son: "está relacionado con", "es una propiedad de" y "es parte de", entre las relaciones mencionadas. Por otra parte, todos los nodos color gris corresponden a los documentos de las entrevistas que desplegaron dichas categorías.

Interpretación semántica de las relaciones categoriales

Como se observa en el gráfico N° 11, la asociación entre la categoría "Capital relacional" y "Responsabilidad social empresarial y Sostenibilidad empresarial" sugiere que el Capital relacional, que se refiere a las relaciones sólidas y positivas que una organización mantiene con sus partes interesadas, está intrínsecamente ligado a los conceptos de responsabilidad social empresarial y sostenibilidad. Esto implica que

la calidad de las relaciones que una empresa construye y mantiene con diversas partes interesadas, como empleados, clientes, comunidades y accionistas, desempeña un papel crucial en su compromiso con prácticas empresariales socialmente responsables y sostenibles.

Por otra parte, la afirmación de que el Capital relacional es una propiedad del Liderazgo de transición sugiere que, para liderar en contextos de cambio y transición, es fundamental cultivar y gestionar eficazmente las relaciones con diversas partes interesadas. El Liderazgo de transición implica adaptarse a nuevos desafíos y cambios en el entorno empresarial, y el capital relacional se destaca como una cualidad importante para los líderes en estos escenarios, ya que les ayuda a establecer confianza, colaboración y compromiso con sus equipos y otras partes interesadas clave.

En este mismo orden de ideas, la asociación entre la categoría "Rentabilidad financiera" y "Liderazgo de transición" dentro del marco de la "Sostenibilidad empresarial" sugiere varias interrelaciones significativas. La Rentabilidad financiera, que indica la capacidad de una empresa para generar ganancias a partir de sus operaciones, se vincula con el liderazgo de transición en el sentido de que la gestión eficaz de la rentabilidad financiera puede requerir un liderazgo adaptable y proactivo en situaciones de cambio y evolución empresarial.

Adicional, la inclusión de la rentabilidad financiera como parte de la Sostenibilidad empresarial subraya la importancia de equilibrar las necesidades financieras a corto plazo con la visión a largo plazo de una empresa para garantizar su viabilidad a lo largo del tiempo. Además, al asociar la Rentabilidad financiera con el Liderazgo de transición, se resalta la necesidad de líderes capaces de impulsar y gestionar cambios estratégicos que no solo mejoren la rentabilidad actual de la empresa, sino que también la preparen para desafíos futuros, como la adaptación a nuevas tecnologías, regulaciones o demandas del mercado.

Finalmente, la asociación del "Liderazgo de transición" con las categorías "Rentabilidad financiera", "Responsabilidad empresarial" y "Sostenibilidad empresarial" sugiere que el liderazgo efectivo en períodos de cambio y evolución organizacional es fundamental para garantizar no solo el éxito financiero a corto plazo, representado por la rentabilidad financiera, sino también para fomentar la responsabilidad y sostenibilidad a largo plazo de la empresa.

Esta relación implica que el Liderazgo en transición no solo se centra en la capacidad de adaptación a los cambios del entorno empresarial, sino que también enfatiza la importancia de tomar decisiones que equilibren las metas financieras con las responsabilidades éticas y el impacto a largo plazo en la sociedad y el medio ambiente. Esto sugiere que los líderes en tiempos de cambio deben ser capaces de impulsar la rentabilidad financiera junto con prácticas empresariales socialmente responsables, todo dentro del marco de una visión sostenible para la empresa y su entorno.

Compendio Fenomenológico-Hermenéutico

Teniendo esto en consideración, se aportan importantes elementos que refuerzan la fiabilidad del estudio al situar los enfoques desarrollados en un contexto que refleja la realidad interpretada. Dentro de este marco, los enfoques citados establecen los principios fundamentales que fundamentan el conocimiento, lo que implica un proceso crítico mediante el cual el investigador organiza su comprensión hasta llegar a una sistematización que da lugar a representaciones que dan forma colectiva a las ideas comunes predominantes. De esta manera, las contribuciones mencionadas establecen los requisitos esenciales que respaldan la cohesión y credibilidad de la investigación. Esta información se expondrá en cuadros de matrices interpretativas que se detallarán a continuación.

Cuadro 16. Matriz de hallazgo Categoría: Capital Relacional

Categoría emergente	Hermenéutica de la entrevista	Hermenéutica teórica
Capital Relacional	Es el conjunto de relaciones que la universidad establece con diversos actores externos, como empresas, instituciones gubernamentales, otras universidades y la comunidad en general. Este representa un activo intangible de gran valor para las universidades, que deben invertir en su construcción y mantenimiento a través de estrategias como crear y mantener una red de contactos sólida, participar en eventos y redes profesionales, desarrollar programas de colaboración y fomentar una cultura de colaboración.	El capital relacional se refiere al valor que aportan las interacciones y relaciones que una empresa establece con su entorno, siendo un activo intangible clave para su competitividad y adaptación al mercado (De Castro, et al, 2009)
<i>Hermenéutica del investigador:</i> El capital relacional, es un factor clave, tanto externo como interno, para la sostenibilidad de la universidad, ya que le permite acceder a recursos, mejorar su reputación, generar un mayor impacto social y adaptarse mejor a los cambios del entorno.		

Fuente: Elaboración propia (2024).

Cuadro 17. Matriz de hallazgo Categoría: Rentabilidad Financiera

Categoría emergente	Hermenéutica de la entrevista	Hermenéutica teórica
Rentabilidad Financiera	La rentabilidad financiera se refiere a la capacidad de generar excedentes de ingresos sobre gastos. Sin embargo, los informantes están de acuerdo en que existe una visión más amplia de la rentabilidad que considere no solo los indicadores financieros, sino también el impacto social de la universidad. Es decir, una universidad puede ser rentable si logra generar un impacto positivo en la sociedad, como formar graduados de calidad, realizar investigaciones innovadoras y prestar servicios a la comunidad.	La rentabilidad financiera se define como la capacidad de una empresa para generar beneficios en relación con sus activos totales. En otras palabras, la rentabilidad financiera mide la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos para generar beneficios (Gitman y Zutter, 2012)
<i>Hermenéutica del investigador:</i> De acuerdo con las interpretaciones anteriores, la rentabilidad financiera de las universidades se debe interpretar considerando tanto los indicadores financieros tradicionales como el impacto social, en función de la misión, valores y contexto específico de cada institución. Esto implica una gestión eficiente y responsable de los recursos financieros para cumplir con su misión educativa y social.		

Fuente: Elaboración propia (2024).

Cuadro 18. Matriz de hallazgo Categoría: Liderazgo de Transición

Categoría emergente	Hermenéutica de la entrevista	Hermenéutica teórica
Liderazgo de Transición	Los informantes destacan que un liderazgo estratégico y efectivo es crucial para garantizar la continuidad operativa, la transición a un nuevo liderazgo permanente, la comunicación y transparencia, la colaboración y el consenso, y la gestión del cambio de manera efectiva. Por tanto, un liderazgo de transición en la administración universitaria es fundamental para la sostenibilidad de las universidades privadas.	El liderazgo de transición implica ayudar a las personas a atravesar las emociones, resistencias y desafíos que surgen durante una transición, como cambios en la organización, reestructuraciones o nuevos proyectos (Kotter, 1996)
<i>Hermenéutica del investigador:</i> el liderazgo de transición es muy importante para la sostenibilidad de las universidades, ya que garantiza la continuidad operativa, la transición a un nuevo liderazgo permanente, la comunicación y transparencia, la colaboración y el consenso, y la gestión del cambio de manera efectiva.		

Fuente: Elaboración propia (2024).

Cuadro 19. Matriz de hallazgo Categoría: Responsabilidad Social Empresarial

Categoría emergente	Hermenéutica de la entrevista	Hermenéutica teórica
Responsabilidad Social Empresarial	La responsabilidad social empresarial (RSE) es fundamental para las universidades privadas, ya que implica el compromiso de un comportamiento ético y responsable, considerando el impacto en la economía, sociedad y el ambiente. Desde la praxis de la administración universitaria, se puede promover y desarrollar la RSE Incorporandola en la misión, visión y valores de la universidad, de manera de ampliar su alcance en la gestión administrativa de la universidad.	la RSE puede ser definida como una construcción sociocognitiva de la esfera de los negocios y de la sociedad a través de un proceso complejo de encuadre recíproco de identidades, sistemas de valores y cuestiones sociales. (Roufflet, et al, 2012, p. 38)
<i>Hermenéutica del investigador:</i> La RSE es un compromiso fundamental para las universidades privadas que debe permear toda su gestión, desde su identidad institucional hasta sus prácticas concretas, en un diálogo constante con las necesidades de la sociedad. Esto le permite a la universidad cumplir cabalmente su misión y generar un impacto positivo en su entorno.		

Fuente: Elaboración propia (2024).

Cuadro 20. Matriz de hallazgo Categoría: Sostenibilidad Empresarial

Categoría emergente	Hermenéutica de la entrevista	Hermenéutica teórica
Sostenibilidad Empresarial	Los informantes clave están de acuerdo que, la sostenibilidad empresarial en el contexto de la administración universitaria implica iniciativas que se alinean con la viabilidad y el crecimiento a largo plazo de las universidades privadas tomando en consideración sus tres dimensiones fundamentales: económica, social y ambiental.	La sostenibilidad empresarial se materializa en la forma de hacer negocios que optimiza el valor ambiental, social y económico a corto, medio y largo plazo. De esta manera, se contribuye al progreso y bienestar de las personas y el planeta, manteniendo el enfoque de futuro en la toma de decisiones. (Pacto Mundial de la ONU, 2023)

Hermenéutica del investigador: La sostenibilidad empresarial en la praxis administrativa de la educación superior incluye esfuerzos dirigidos a la supervivencia y el crecimiento a largo plazo de las universidades privadas. Cabe destacar, que estos esfuerzos deben considerar tres aspectos fundamentales de la sostenibilidad empresarial: económico, social y ambiental. Esto significa que las universidades privadas deben adoptar prácticas que aseguren su viabilidad financiera, contribuyan positivamente a la sociedad y minimicen su impacto en el medio ambiente.

Fuente: Elaboración propia (2024).

4.7 Convergencia de hallazgos para la teorización

En esta fase se resalta la complejidad del conocimiento construido en el trabajo de campo y se consideran sus posibilidades epistemológicas, teóricas y metodológicas. Este proceso permite acceder a interpretaciones de la praxiología en la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas. Los datos descritos nos permiten llegar a resultados con las herramientas aplicadas, comparar y analizar diferentes fuentes y, en consecuencia, verificar y comparar las respuestas a las preguntas formuladas, utilizando toda la información disponible. Se pudo compilar una integración global utilizando: Una visión integral y detallada de cada experiencia.

4.8 Triangulación hermenéutica

Las investigaciones realizadas en el marco de la metodología cualitativa deben demostrar la fiabilidad de los datos y la relevancia de los resultados. De acuerdo con

Rusque (2003), señala que los investigadores deben aspirar a tener una documentación muy bien establecida y sistemática de los procedimientos utilizados en todas las etapas de la recopilación de datos, el análisis y la interpretación de los resultados.

La metodología cualitativa determina el valor a través de la credibilidad, aplicabilidad, transferibilidad, consistencia, dependencia, neutralidad y adaptabilidad. Como plantea Lincoln y Guba (2013), la credibilidad equivale al criterio de validez interna del positivismo y se refiere a establecer confianza en los hallazgos e interpretaciones de los estudios de investigación cualitativos. En otras palabras, los métodos para garantizar la significación incluyen compromiso a largo plazo, observación continua, triangulación de fuentes, métodos, teorías, informes de investigadores, informes de pares, análisis de casos negativos, idoneidad de las referencias y verificaciones de los miembros.

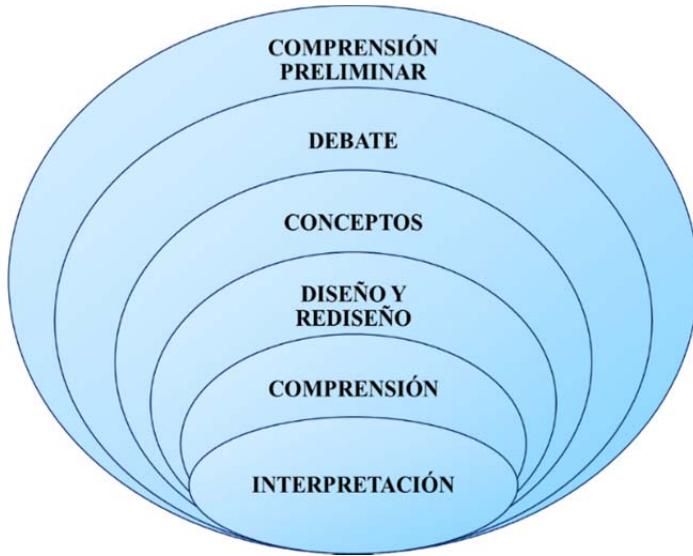
Para garantizar la credibilidad en la presente investigación, se realizaron las acciones siguientes:

- a) Se aplicaron entrevistas semiestructuradas con las líneas temáticas de interés a los Informantes clave, según criterios establecidos, en cinco universidades privadas venezolanas.
- b) Triangulación hermenéutica aplicada a la información obtenida de los informantes clave y teorías en las que se consideraron referentes como: Chiavenato (2009) y el Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones; y adicional -como complemento- aspectos relevantes de la Administración: Una perspectiva global, de Koontz y Weihrich (2008).
- c) La recolección de la información y recogida de material referencial a través de grabadoras y notas de campo, lo que permitirá revisar una y otra vez la información contenida en ella.

En relación con lo anterior, tiene sentido contar con múltiples fuentes de información y métodos de recolección de datos, según lo permitan el tiempo y los

recursos. En este sentido, se realizaron entrevistas semiestructuradas de información clave a los informantes. Para el análisis de la información que se transcribió se basó en el círculo hermenéutico de Hans-Georg Gadamer (1998).

Figura 3. Círculo Hermenéutico



Fuente: Hans-Georg Gadamer. Verdad y Método II (1998).

Adaptado por: Martínez (2024).

Este análisis representa un proceso ecléctico en el que se tienen en cuenta diferentes perspectivas y se tienen en cuenta las impresiones, percepciones y sentimientos desde lo hermenéutico y fenomenológico del investigador. En este sentido, Vasilachis (2006), define la triangulación como “una estrategia seguida por el investigador para aumentar la confianza en la calidad de los datos que utiliza” (p.93). Esta necesidad surge del reconocimiento de las limitaciones que plantea una única fuente de datos, perspectiva o metodología para comprender los problemas sociales.

Por otra parte, desde el punto de vista de Denzin y Lincoln (2012), la triangulación representa un intento de asegurar una comprensión completa del fenómeno en cuestión. La realidad objetiva es inalcanzable, por tanto, sólo

conocemos las cosas a través de sus expresiones. De esta manera, la triangulación no es sólo una estrategia o herramienta de validación, sino una alternativa a la validación.

La información fue seleccionada cuidadosamente desde esa perspectiva. Se encontraron elementos en las respuestas relevantes que cumplen con el segundo criterio: relevancia. La relevancia se indica por su repetición o asertividad hacia el tema planteado. Estos conocimientos a partir de información relevante y relacionada permitieron pasar al siguiente paso de definir una nueva clasificación con el objetivo de proporcionar y desarrollar una interpretación. La triangulación entre diferentes fuentes de información es común en la investigación cualitativa, y el uso de múltiples herramientas para recopilar información también es común en las ciencias administrativas.

Luego se aplicó la triangulación utilizando el marco teórico como acción para la revisión y discusión de literatura profesional y actualizada relevante sobre los temas tratados. Para ello es necesario volver a esta discusión bibliográfica y comenzar una nueva discusión desde allí. Este estudio utilizó la teoría que sustenta la investigación desarrollada en la segunda sección. Estas discusiones demuestran la necesidad de lograr prácticas de gestión para la sostenibilidad de las universidades privadas en Venezuela, y sus administradores deben basarse en un enfoque pragmático de gestión universitaria para lograr los objetivos propuestos. A partir de esta distinción se generó un proceso hermenéutico que permitió la construcción de nuevos conocimientos. A continuación, se presenta la Matriz de triangulación de los Informantes

clave:

Cuadro 21. Matriz de triangulación: Informantes clave

PREGUNTAS	INFORMANTE CLAVE 1	INFORMANTE CLAVE 2	INFORMANTE CLAVE 3	INFORMANTE CLAVE 4	INFORMANTE CLAVE 5	CONVERGENCIA
¿Considera Ud. el capital relacional –desde la praxis de la administración universitaria como factor para la sostenibilidad de la universidad?	El capital relacional de la universidad se refiere a su reputación y reconocimiento como institución de prestigio en el mercado estudiantil, siendo un factor clave para su sostenibilidad a largo plazo.	El capital relacional de la universidad se desarrolla a través de contribuciones en las dimensiones social, económica, ambiental y espiritual, definiendo la cultura universitaria como un complejo de posibilidades y apertura a nuevos intereses.	El capital relacional es el conjunto de informaciones y conocimientos generados a través de las relaciones institucionales de la universidad, proporcionando un valor agregado intangible y siendo clave para su sostenibilidad, especialmente en el aspecto administrativo.	El capital relacional se refiere a la red de relaciones que una universidad establece con diversos actores externos, como empresas, instituciones gubernamentales, organizaciones sin fines de lucro, otras universidades y la comunidad en general.	Vamos a relacionar el Capital Relacional como todas las conexiones externas e internas que tiene la universidad para coadyuvar en el logro de sus fines.	El capital relacional en las universidades abarca la red de relaciones, interacciones y conexiones que la institución mantiene con las partes de interés externas e internas, jugando un papel fundamental en su sostenibilidad, crecimiento y éxito.
¿Qué opina de la rentabilidad financiera de la administración universitaria y cómo desde la praxis se puede crear indicadores de valor sostenible?	Para lograr una rentabilidad financiera adecuada, es crucial una gestión efectiva de la cobranza, evitar la morosidad y manejar adecuadamente los recursos financieros. Además, es importante implementar prácticas de eficiencia en la administración, reducir el consumo de recursos.	La rentabilidad... no el sustento de la universidad... si es sostenibilidad y debe venir de la oferta de proyectos, no del cobro de matrículas escolares. Y los dos elementos claves son: innovación y energía.	El mantener una planta física óptima, equipos y materiales propios para el desarrollo de la actividad educativa, remuneración suficiente del capital humano requerido, nos exige gestionar el óptimo aprovechamiento de los recursos dinarios obtenidos.	se refiere a la capacidad de una universidad para generar excedentes de ingresos sobre gastos. Existe una visión más amplia de la rentabilidad financiera que considera no solo los indicadores financieros tradicionales, sino también el impacto social de la universidad.	es un indicador de los resultados favorables de las operaciones de la universidad, como un negocio. El "quehacer educativo", como toda actividad humana consume recursos, en otras palabras, se incurren en costos para poder ejercer las funciones de docencia, investigación y extensión.	La rentabilidad financiera universitaria implica generar excedentes de forma sostenible mediante una gestión eficiente de recursos, innovación y consideración del impacto social, y no solo se limita a indicadores financieros tradicionales.
¿Qué valoración le da al liderazgo de transición en la administración universitaria para la sostenibilidad de la universidad?	La administración universitaria debe poseer un liderazgo estratégico que permita la vigilancia continua del comportamiento en el área educativa, administrativa y social para tomar decisiones oportunas y lograr la sostenibilidad de la universidad.	La universidad debe procurar que no haya desperdicio de recurso humano... de talento mal aprovechado, poco productivo y competitivo que no visualice los cambios para su sostenibilidad y sustentabilidad	La administración universitaria construirá los liderazgo táctico-estratégico de los cuales sea capaz un liderazgo de transición que aína sus principios y valores morales para con la universidad, revisando el concepto ético y humano al servicio de la institución.	El liderazgo de transición en la administración universitaria juega un papel fundamental en la sostenibilidad de las instituciones educativas. Un liderazgo de transición efectivo garantiza la estabilidad y la continuidad de la universidad, incluso en medio de circunstancias desafiantes.	la capacidad que tiene una entidad de negocios en mantenerse en el tiempo cumpliendo con sus obligaciones y pagos de compromisos, generando satisfacción en el mercado que atiende (graduando profesionales capaces de enfrentar los desafíos de las circunstancias).	Aun cuando se perciben enfoques de distintos indoles, el punto de coincidencia está en la importancia del liderazgo de transición para garantizar la estabilidad y sostenibilidad de la universidad en medio de circunstancias desafiantes.
¿Cómo promueve y desarrolla la responsabilidad social empresarial desde la administración universitaria?	Los programas de servicio comunitario y otros desde las áreas de extensión e investigación y su suficiente aporte a la sociedad constituyen una gran responsabilidad social empresarial, las universidades son reconocidas por su prestigio como parte de la sociedad donde se desempeña.	Aquí, la palabra clave es. "Planificación". Debemos crear escenarios, como una forma de incidir en la formación de personas. Las empresas pueden satisfacer sus necesidades de aprendizaje, a partir de la creación de soluciones a sus problemas y transferencia de conocimiento.	Promovemos la educación integral del hombre, favorecemos la generación de saberes, fomentamos la construcción y profundización del conocimiento; formamos profesionales idóneos, con sensibilidad social, solidarios y comprometidos con las exigencias de los nuevos tiempos.	Es operar de manera ética y responsable, considerando su impacto en la sociedad y el medio ambiente. La administración universitaria puede promover y desarrollar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) incorporándola en la misión, visión y valores de la universidad.	Siempre se ha cuestionado el alejamiento (divorcio) que ha existido entre la universidad y la sociedad viva. La responsabilidad social empresarial (RSE) busca atender aquellos sectores de la sociedad vulnerables y olvidados, tanto por el Estado como por el propio sistema.	La RSE es fundamental para la sostenibilidad y el desarrollo de las universidades, y que su implementación debe ser integral y comprometida con los valores y la misión de la institución, considerando el impacto en la sociedad y el medio ambiente de manera ética y responsable.
¿La praxis de la administración universitaria pudiera desarrollar iniciativas relacionadas con la sostenibilidad empresarial desde sus funciones sustantivas (Docencia, investigación y extensión)?	Desarrollar mejoras en los procesos como inscripción, cumplir con las funciones administrativas inherentes al docente, publicidad y mercadeo de nuevos programas, cursos en el área de extensión, desarrollo de sistemas administrativos más eficientes en la gestión académica.	Si ayuda, obviamente, pero tienes que exigir y a su vez tener delegación. No puede ser que Ud. sea un simple empleado-operador... nooo... Ud. puede tener ideas, aportes a la institución que no sean muy geniales, pero si oportunas. Eso era el "teatro de operación e interacción social".	En el contexto de las universidades privadas, la sostenibilidad está ligada a prácticas comerciales y valores que se esperan mantener en el tiempo, estos deben tomar en cuenta aspectos económicos, ambientales y sociales.	Sí, la praxis de la administración universitaria puede desarrollar iniciativas relacionadas con la sostenibilidad empresarial desde sus funciones sustantivas. De hecho, estas funciones ofrecen un marco sólido para integrar la sostenibilidad empresarial.	La sostenibilidad empresarial es un concepto que envuelve el largo plazo. Es un concepto del plan estratégico. Por lo tanto, se necesita generar recursos permanentemente para poder proyectarse en el futuro, de una forma creciente, estable, segura y generando confianza.	Refiere a una gestión integral y responsable que abarca aspectos económicos, ambientales y sociales, y requiere la participación activa de todos los miembros de la institución, delegación, prácticas comerciales y valores, y un plan estratégico que involucre recursos permanentes.

Fuente: Elaboración propia (2024).

4.9 Triangulación de la información suministrada por los Informantes clave

En cuanto a la triangulación de los informantes clave, con base a los relatos emergentes sobre la Praxiología de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas, se observa como principal hallazgo que los informantes hacen énfasis en dos referentes centrales interconectantes: la praxis de la administración y la sostenibilidad, es decir, a la visión praxiológica de la administración universitaria para la sostenibilidad de esas instituciones, manifestando el conocimiento que poseen sobre la administración universitaria, que está basada en la práctica profesional, en la experiencia, la reflexión y la observación de los hechos, y esta se ha fortalecido a través de los años, pero que es necesaria la formación con retos vinculados a la sostenibilidad y responsabilidad social empresarial. Estos constituyen los temas fundamentales para la reflexión.

Luego, la administración universitaria desde el punto de vista praxiológico, los informantes clave manifestaron que toda la praxis de la administración universitaria en el contexto de la sostenibilidad está orientada a la gestión integral y responsable que abarca aspectos económicos, ambientales y sociales, para crear participación activa de todos los miembros de la institución, delegación, prácticas comerciales y valores, y un plan estratégico que involucre recursos permanentes. Los informantes coinciden en que todo lo anterior garantiza la interacción efectiva con los grupos de interés, una gestión eficiente de recursos, adaptabilidad a las circunstancias desafiantes del entorno y un crecimiento continuo hacia el éxito de la administración universitaria.

En líneas generales, los informantes coincidieron que la visión praxiológica de la administración universitaria, sin lugar a dudas, los conduce a tener en consideración las bases de la teoría y la praxis de la administración universitaria, así como sus normativas legales de dicho campo de estudio. Pues estos fundamentos de la teoría y la praxis, brindan estrategias y conocimiento, en el ámbito de la educación superior privada, a los gerentes y directivos en dichas instituciones, lo cual es relevante y está enmarcada según los lineamientos estratégicos emitidos por sus

fundadores, asociados y benefactores, con una rigurosidad puesta al servicio de los actores sociales, de manera que contribuya a la gestión integral de los administradores para la sostenibilidad de las instituciones privadas de educación superior en Venezuela.

Desde este punto de vista, cuando hablamos de praxiología de la administración universitaria se refiere a la gestión eficiente y efectiva de los procesos administrativos de las instituciones de educación superior, la cual se fundamenta en métodos, técnicas, procedimientos y teorías que han hecho posible mejorar la validación de los conocimientos en la praxis de las ciencias administrativas y gerenciales. Asimismo, esta visión praxiológica, busca estudiar la acción humana (praxis) en el contexto de la administración universitaria. Este enfoque se centra en la integración de la teoría y la práctica, considerando que dicha administración universitaria es un proceso de gestión que debe ser aplicado de manera práctica en la vida real.

Desde la posición de Chiavenato (2018), la administración se refiere al proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos de una organización para alcanzar sus objetivos de manera eficiente y efectiva. La administración también implica la toma de decisiones, la coordinación de actividades y el liderazgo de personas para lograr el éxito de la organización. En esta misma línea de pensamiento, Tristá-Pérez (2001), sostiene que la administración universitaria consiste en: "...operar y desarrollar eficientemente la docencia, la investigación y la extensión, así como los recursos financieros, humanos y físicos vinculados con las mismas, con el fin de lograr resultados definidos como relevantes para la institución y la sociedad" (p.12).

Según se ha citado, continuando con la praxiología de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas, en cuanto a la pregunta: ¿Considera Ud. el capital relacional -desde la praxis de la

administración universitaria- como factor para la sostenibilidad de la universidad? Se indica a continuación las respuestas dadas por cada Informante clave:

El Informante clave 1 manifestó: “El capital relacional de la universidad se refiere a su reputación y reconocimiento como institución de prestigio en el mercado estudiantil. siendo un factor clave para su sostenibilidad a largo plazo”.

El Informante clave 2 señaló que: “El capital relacional de la universidad se desarrolla a través de contribuciones en las dimensiones social, económica, ambiental y espiritual, definiendo la cultura universitaria como un complejo de posibilidades y apertura a nuevos intereses”.

El Informante clave 3 destacó que: “El capital relacional es el conjunto de informaciones y conocimientos generados a través de las relaciones institucionales de la universidad, proporcionando un valor agregado intangible y siendo clave para su sostenibilidad, especialmente en el aspecto administrativo”.

El Informante clave 4 indicó que: “El capital relacional se refiere a la red de relaciones que una universidad establece con diversos actores externos, como empresas, instituciones gubernamentales, organizaciones sin fines de lucro, otras universidades y la comunidad en general”.

Y, finalmente, el Informante clave 5 planteó que: “Vamos a relacionar el capital relacional como todas las conexiones externas e internas que tiene la universidad para coadyuvar en el logro de sus fines”.

Todos ellos convergen en el punto específico que el capital relacional en las universidades abarca la red de relaciones, interacciones y conexiones que la institución mantiene con las partes de interés externas e internas, jugando un papel fundamental en su sostenibilidad, crecimiento y éxito.

En el orden de las ideas anteriores, a los Informantes clave, también se les preguntó: ¿Qué opina de la rentabilidad financiera de la administración universitaria y

cómo desde la praxis se puede crear indicadores de valor sostenible?, las respuestas fueron las siguientes:

Informante clave 1: “Para lograr una rentabilidad financiera adecuada, es crucial una gestión efectiva de la cobranza, evitar la morosidad y manejar adecuadamente los recursos financieros. Además, es importante implementar prácticas de eficiencia en la administración, reducir el consumo de recursos”.

Informante clave 2: “La rentabilidad... no el sustento de la universidad... si es sostenibilidad y debe venir de la oferta de proyectos, no del cobro de matrículas escolares. Y los dos elementos claves son: innovación y energía”.

Informante clave 3: “El mantener una planta física óptima, equipos y materiales propios para el desarrollo de la actividad educativa, remuneración suficiente del capital humano requerido, nos exige gestionar el óptimo aprovechamiento de los recursos dinerarios obtenidos”.

Informante clave 4: “Se refiere a la capacidad de una universidad para generar excedentes de ingresos sobre gastos. Existe una visión más amplia de la rentabilidad financiera que considera no solo los indicadores financieros tradicionales, sino también el impacto social de la universidad”.

Informante clave 5: “Es un indicador de los resultados favorables de las operaciones de la universidad, como un negocio. El quehacer educativo, como toda actividad humana consume recursos, en otras palabras, se incurren en costos para poder ejercer las funciones de docencia, investigación y extensión”.

En concordancia con las declaraciones anteriores, los Informantes convergen en el criterio de que la rentabilidad financiera universitaria implica generar excedentes de forma sostenible mediante una gestión eficiente de recursos, innovación y consideración del impacto social, y no solo se limita a indicadores financieros tradicionales.

En cuanto al tercer abordaje, se concretó en la interrogante: ¿Qué valoración le da al liderazgo de transición en la administración universitaria para la sostenibilidad de la universidad?, la cual contestaron de la manera siguiente:

Informante clave 1: “La administración universitaria debe poseer un liderazgo estratégico que permita la vigilancia continua del comportamiento en el área educativa, administrativa y social para tomar decisiones oportunas y lograr la sostenibilidad de la universidad”.

Informante clave 2: “La universidad debe procurar que no haya desperdicio de recurso humano... de talento mal aprovechado, poco productivo y competitivo que no visualice los cambios para su sostenibilidad y sustentabilidad”.

Informante clave 3: “La administración universitaria construirá los liderazgo táctico-estratégico de los cuales sea capaz. Un liderazgo de transición afianza sus principios y valores morales para con la universidad, revisando el concepto ético y humano al servicio de la institución”.

Informante clave 4: “El liderazgo de transición en la administración universitaria juega un papel fundamental en la sostenibilidad de las instituciones educativas. Un liderazgo de transición efectivo garantiza la estabilidad y la continuidad de la universidad, incluso en medio de circunstancias desafiantes”.

Informante clave 5: “La capacidad que tiene una entidad de negocios en mantenerse en el tiempo cumpliendo con sus obligaciones y pagos de compromisos, generando satisfacción en el mercado que atiende (Graduando profesionales capaces de enfrentar los desafíos de las circunstancias)”.

Con referencia a lo arriba manifestado por los Informantes, se puede observar que, aun cuando se perciben enfoques de distintas índoles, el punto de coincidencia está en la importancia del liderazgo de transición para garantizar la estabilidad y sostenibilidad de la universidad en medio de circunstancias desafiantes.

Una cuarta pregunta, desentraña la siguiente temática: ¿Cómo promueve y desarrolla la responsabilidad social empresarial desde la administración universitaria?, respondiendo de la forma siguiente:

Informante clave 1: “Los programas de servicio comunitario y otros desde las áreas de extensión e investigación y su eficiente aporte a la sociedad constituyen una gran responsabilidad social empresarial. Las universidades son reconocidas por su prestigio como parte de la sociedad donde se desempeña”.

Informante clave 2: “Aquí, la palabra clave es “Planificación”. Debemos crear escenarios, como una forma de incidir en la formación de personas. Las empresas pueden satisfacer sus necesidades de aprendizaje, a partir de la creación de soluciones a sus problemas y transferencia de conocimiento”.

Informante clave 3: “Promovemos la educación integral del hombre, favorecemos la generación de saberes, fomentamos la construcción y profundización del conocimiento; formamos profesionales idóneos, con sensibilidad social, solidarios y comprometidos con las exigencias de los nuevos tiempos”.

Informante clave 4: “Es operar de manera ética y responsable, considerando su impacto en la sociedad y el medio ambiente. La administración universitaria puede promover y desarrollar la responsabilidad social empresarial (RSE) incorporándola en la misión, visión y valores de la universidad”.

Informante clave 5: “Siempre se ha cuestionado el alejamiento (divorcio) que ha existido entre la universidad y la sociedad viva. La responsabilidad social empresarial (RSE) busca atender aquellos sectores de la sociedad vulnerables y olvidados, tanto por el Estado como por el propio sistema”.

Todo lo anterior, contribuye a la unificación del criterio sobre la noción de responsabilidad social empresarial, en el cual coinciden que la RSE es fundamental para la sostenibilidad y el desarrollo de las universidades, y que su implementación

debe ser integral y comprometida con los valores y la misión de la institución, considerando el impacto en la sociedad y el medio ambiente de manera ética y responsable.

Finalmente, la pregunta cinco: ¿La praxis de la administración universitaria pudiera desarrollar iniciativas relacionadas con la sostenibilidad empresarial desde sus funciones sustantivas (Docencia, investigación y extensión)? La respondieron como sigue:

Informante clave 1: “Desarrollar mejoras en los procesos como inscripción, cumplir con las funciones administrativas inherentes al docente, publicidad y mercadeo de nuevos programas, cursos en el área de extensión, desarrollo de sistemas administrativos más eficientes en la gestión académica”.

Informante clave 2: “Si ayuda, obviamente, pero tienes que exigir y a su vez tener delegación. No puede ser que Ud. sea un simple empleado-operador... nooo... Ud. puede tener ideas, aportes a la institución que no sean muy geniales, pero si oportunas. Eso era el “teatro de operación e interacción social”.

Informante clave 3: “En el contexto de las universidades privadas, la sostenibilidad está ligada a prácticas comerciales y valores que se esperan mantener en el tiempo, estos deben tomar en cuenta aspectos económicos, ambientales y sociales”.

Informante clave 4: “Sí, la praxis de la administración universitaria puede desarrollar iniciativas relacionadas con la sostenibilidad empresarial desde sus funciones sustantivas. De hecho, estas funciones ofrecen un marco sólido para integrar la sostenibilidad empresarial”.

Informante clave 5: “La sostenibilidad empresarial es un concepto que envuelve el largo plazo. Es un concepto del plan estratégico. Por lo tanto, se necesita

generar recursos permanentemente para poder proyectarse en el futuro, de una forma creciente, estable, segura y generando confianza”.

En las declaraciones anteriormente manifestadas, los informantes clave concuerdan en que hablar de sostenibilidad empresarial se refiere a una gestión integral y responsable que abarca aspectos económicos, ambientales y sociales, y requiere la participación activa de todos los miembros de la institución, delegación, prácticas comerciales y valores, y un plan estratégico que involucre recursos permanentes.

Presentada la interpretación de las verbalizaciones de los informantes clave, a través de la triangulación, se procede a presentar la matriz de la triangulación de las teorías consultadas en referencia a la praxiología de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas:

Cuadro 22. Matriz de Triangulación de las teorías consultadas en referencia a la praxiología de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas

Teoría General de la Administración Idalberto Chiavenato (1976)	La teoría del conocimiento tácito y explícito Michael Polanyi (1958)	Teoría de la Praxiología Pierre Bourdieu (1970)	COINCIDENCIAS
<p>Chiavenato (1976) asume que el control es relativo y situacional, es decir, depende de las condiciones ambientales y tecnológicas de la organización. Presenta los supuestos de la teoría como sigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestión es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar para lograr las metas organizacionales. • Los directivos deben definir estrategias, diagnosticar situaciones, medir recursos, planificar su integración, resolver problemas y crear innovación y ventaja competitiva. • Las organizaciones son sistemas abiertos que interactúan constantemente con su entorno. • El éxito de un directivo depende de sus habilidades técnicas, humanas y conceptuales. • Chiavenato señala que lo que funciona en una organización puede no funcionar en otra, por lo que los directivos deben adaptarse a cada organización. <p>También, Chiavenato destaca que, las organizaciones evalúan no sólo la experiencia de los gerentes, sino también su comportamiento, actitud, personalidad y filosofía de trabajo.</p>	<p>Polanyi (1958) destaca la distinción entre dos tipos de conocimiento: el conocimiento tácito, implícito y personal, y el conocimiento explícito, formal y articulable. Polanyi enfatiza que gran parte del conocimiento que poseemos es tácito y se basa en la experiencia, la intuición y las habilidades prácticas, siendo difícil de transmitir explícitamente. La teoría del conocimiento tácito y explícito de Michael Polanyi se centra en la idea de que el conocimiento tácito, que es difícil de expresar verbalmente, es la base para crear nuevos conocimientos y descubrimientos científicos y sociales. Polanyi argumentó que el conocimiento tácito, incluida la información conceptual y sensorial, es importante para el comportamiento creativo y exploratorio. Según Polanyi, este tipo de conocimiento va más allá de lo que puede expresarse en términos formales o proposicionales. Además, Polanyi enfatizó la importancia de la interacción entre el conocimiento tácito y el explícito en la creación de nuevo conocimiento. En su libro, Polanyi también consideró cómo el conocimiento tácito se convierte en conocimiento explícito y viceversa, influyendo así en el surgimiento del conocimiento organizacional. La teoría de Polanyi es fundamental para campos como la filosofía de la ciencia, la educación y la gestión del conocimiento, y demostró que el conocimiento tácito es esencial para la innovación y el descubrimiento.</p>	<p>Bourdieu (1970) desarrolló el concepto de praxiología como un enfoque sociológico que busca comprender cómo los individuos actúan en función de sus disposiciones internas y de las estructuras sociales en las que están inmersos. Estudian las motivaciones, valores, creencias y comportamientos de las personas en su interacción con el entorno, así como las prácticas cotidianas y los rituales sociales. Bourdieu considera que la acción humana está influida por múltiples factores, como la educación, la cultura, las normas sociales, las instituciones y las relaciones de poder. Cabe destacar, la praxiología, es una disciplina interdisciplinaria que combina elementos de la sociología, la psicología, la antropología, la filosofía y otras ciencias sociales para analizar la acción humana en su complejidad y dinamismo. Adicional, se utiliza como marco teórico en diversos campos de estudio, como la sociología, la educación, la psicología, la economía y la gestión organizacional, entre otros.</p>	<p>En primer instancia, la Teoría General de la Administración de Idalberto Chiavenato, se destaca la importancia de la gestión como un proceso que involucra planificación, organización, dirección y control para alcanzar metas organizacionales. Asimismo, se menciona que los directivos deben adaptarse a las particularidades de cada organización para lograr el éxito. En cuanto a La Teoría del Conocimiento Tácito y Explícito de Michael Polanyi resalta la distinción entre dos tipos de conocimiento, enfatizando la importancia de la interacción entre ambos tipos de conocimiento para la creación de nuevo conocimiento y descubrimientos. Y finalmente, Bourdieu, aborda el concepto de praxiología como un enfoque sociológico que busca comprender cómo las personas actúan en función de sus disposiciones internas y las estructuras sociales. En resumen, Estas teorías coinciden en que el conocimiento, el comportamiento y la gestión organizacional están influenciados por numerosos factores internos y externos, y para que la gestión y creación de conocimiento exitosas sean fundamentales para la sostenibilidad de las universidades privadas, se enfatiza la importancia de adaptarse a situaciones específicas.</p>

Fuente: Elaboración propia (2024).

CONTRASTACIÓN TEÓRICA

Una vez realizado el análisis e interpretación de los hallazgos obtenidos durante el estudio, se vincula la información a los referentes teóricos seleccionados como base teórica en el Capítulo II. A continuación, veremos de manera general la vinculación de las teorías planteadas con la praxis de la administración para la sostenibilidad de las universidades privadas.

En primera instancia, la Teoría General de la Administración de Chiavenato (1976), se centra en la gestión de los recursos y la toma de decisiones en el contexto organizacional. En el contexto de la sostenibilidad universitaria, esta teoría puede ser aplicada de la siguiente manera: desde una gestión de recursos, lo cual implica que las universidades privadas deben gestionar adecuadamente sus recursos para reducir su impacto ambiental, favorecer la economía y contribuir a la sociedad. Esto incluye la implementación de prácticas sostenibles en la producción y consumo de recursos. Por otro lado, la toma de decisiones administrativas debe ser informada por la consideración de los impactos sociales, económicos y ambientales. Esto implica que los administradores universitarios deben considerar las implicaciones de sus decisiones desde las dimensiones: económica, social y ambiental.

En segundo lugar, la Teoría del Conocimiento Tácito y Explícito de Michael Polanyi (1958), se enfoca en la naturaleza del conocimiento y su relación con la acción. En el contexto de la sostenibilidad universitaria, esta teoría puede ser relacionada desde el conocimiento tácito, el cual se refiere a la comprensión y la experiencia que se adquieren a través de la práctica y la interacción. En el contexto universitario, este conocimiento puede ser adquirido a través de la participación en proyectos de desarrollo sostenible y la colaboración con expertos en los campos de la economía, la sociología y medio ambiente. Asimismo, el conocimiento explícito, el cual se refiere a la información y los datos que se pueden documentar y compartir, en

el contexto universitario, este conocimiento puede ser adquirido a través de la lectura de documentos y la participación en seminarios sobre sostenibilidad empresarial.

Por último, la Teoría de la Praxiología de Pierre Bourdieu (1970), se centra en la relación entre la acción y el contexto social. En el contexto de la sostenibilidad universitaria, esta teoría puede ser vinculada en la praxis que refiere a la acción que se basa en la comprensión del contexto y la reflexión sobre la acción. En el contexto universitario, la praxis de la sostenibilidad implica la implementación de prácticas sostenibles y la reflexión sobre su impacto tanto en la economía, como en la sociedad y el medio ambiente. Otro elemento que se vincularía es el capital social, es decir, las redes y las relaciones que se establecen a través de la interacción social. En el contexto universitario, el capital social puede ser utilizado para promover la colaboración y la participación en proyectos de sostenibilidad empresarial.

Es importante resaltar, que todas estas teorías, en el contexto de la praxis universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas, coinciden en su contrastación, en el impulso de la gestión de recursos, la toma de decisiones informadas, y la praxis de la sostenibilidad. Estas teorías pueden ayudar a las universidades privadas a desarrollar prácticas sostenibles y a reflexionar sobre su impacto en la economía, en la sociedad y el ambiente.

Una vez analizada la contrastación de las teorías de forma general con respecto a la praxis de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas, se vincularon dichas teorías con los hallazgos obtenidos del proceso investigativo desde cada categoría emergente resultando los siguiente:

En el caso del capital relacional, esta categoría se vincula con la Teoría de la praxiología de Bourdieu ya que se utilizó para analizar cómo las relaciones de poder y la estructura social influyen en la construcción del capital relacional dentro de las universidades privadas. Bourdieu (ob.Cit.) argumenta que las relaciones de poder y la estructura social determinan cómo las personas interactúan y construyen su realidad

social, lo que puede influir en la construcción del capital relacional dentro de las universidades.

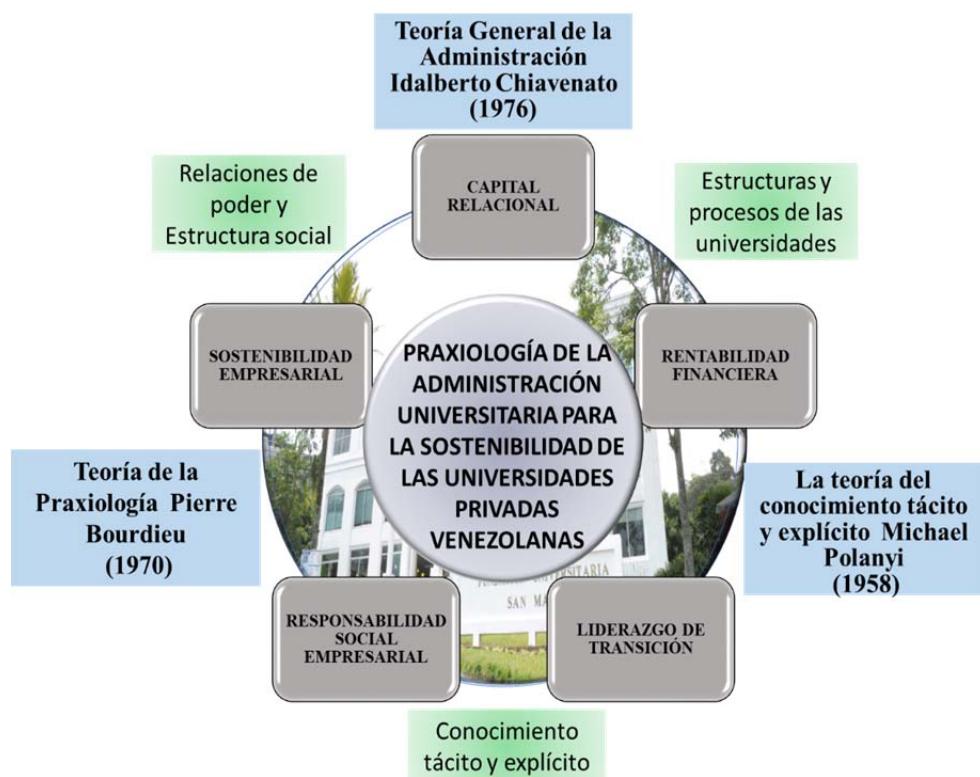
Por su parte, la Teoría general de la administración de Chiavenato se utilizó para analizar cómo las estructuras y procesos de las universidades privadas influyen en su rentabilidad financiera. Chiavenato (1976), enfatiza la importancia de la estructura y la gestión en la eficacia de las organizaciones, lo que puede ser aplicado a la gestión financiera de las universidades privadas.

De la misma manera, se vincula el liderazgo de transición a la Teoría del conocimiento tácito y explícito de Polanyi, que sirvió para analizar cómo el liderazgo de transición en las universidades privadas se relaciona con el conocimiento tácito y explícito. Polanyi (1958), argumenta que el conocimiento tácito es fundamental para la toma de decisiones y la gestión de los recursos, lo que puede ser aplicado a la gestión de los cambios y la transición en las universidades privadas.

Con respecto a, la responsabilidad social empresarial y sostenibilidad empresarial, se analizó la teoría de la praxiología de Bourdieu, con la cual se pudo analizar cómo las relaciones de poder y la estructura social influyen en la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad empresarial en las universidades privadas. Bourdieu (1970) argumenta que las acciones humanas están influenciadas por la estructura social y las relaciones de poder, lo que puede influir en la gestión de la responsabilidad social y la sostenibilidad en las universidades privadas.

Es importante resaltar que, estas teorías ofrecieron perspectivas útiles para analizar la praxis de la administración universitaria en relación con la sostenibilidad de las universidades privadas. Adicional, contribuyeron a la comprensión de cómo las categorías emergentes: capital relacional, rentabilidad financiera, liderazgo de transición, responsabilidad social empresarial y sostenibilidad empresarial se relacionan con las dimensiones social, económica y ambiental en las universidades privadas venezolanas.

Figura 4. Triangulación Hermenéutica



Fuente: Elaboración propia (2024).

CAPÍTULO V **CONSTRUCCIÓN TEÓRICA**

Praxiología de la Administración Universitaria para la Sostenibilidad de las Universidades Privadas Venezolanas

El constructo teórico derivado del estudio se presenta a continuación. El mismo surgió como resultado de una investigación organizada en torno a la opción epistemológica del enfoque fenomenológico-hermenéutico. Es producto de un proceso de codificación que conduce al desarrollo de nuevos conocimientos y al ordenamiento de sus componentes representados. El interés de este aporte está centrado en la administración universitaria, especialmente en aquellos inmersos en las Ciencias Administrativas y Gerenciales y a los procesos administrativos que en ella se desarrollan. Por tanto, el presente caso trata sobre la praxiología de la administración universitaria de los directivos en su práctica administrativa y la necesidad de brindarles elementos que les permitan dinamizar la sostenibilidad en las instituciones de educación superior.

El desarrollo de una teoría firmemente arraigada en la administración universitaria y que surge de ella no es casualidad. Esto se logra mediante una descripción sistemática de las características variables del fenómeno en cuestión, la codificación y formación de categorías conceptuales, el descubrimiento y verificación de conexiones entre el fenómeno de un ambiente y otras situaciones similares. Ahora, se busca una teoría que explique los hallazgos emergentes. De hecho, el método hermenéutico fenomenológico intenta generar esta construcción teórica.

De acuerdo con el enfoque de la fenomenología hermenéutica, según Fuster (2019), el tratamiento fenomenológico-hermenéutico realizado es conducente a la comprensión e interpretación del fenómeno en estudio para alcanzar los objetivos marcados por el investigador. En relación con este último, responde a la búsqueda de respuestas ante un tema tan importante como es la praxiología de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas.

De allí que, se requiere de directivos y gerentes con disposición y compromiso para asumir los cambios y transformaciones, tomando en cuenta las características de una realidad económica, social y ambiental en la cual, el conocimiento de la teoría y la praxis son tan importantes para ser transmitidos a los colaboradores y grupos de interés, aplicando diversas estrategias, orientadas a mejorar la eficiencia y productividad de la praxis administrativa para la sostenibilidad de las instituciones privadas de educación superior.

También se ha señalado que el eje rector de la acción hermenéutica es la práctica de la gestión, que puede entenderse en su doble sentido dialéctico. La gestión se concibe, por un lado, como una forma de construir socialmente la realidad de la experiencia, y por el otro, en términos de Bourdieu (ob.Cit.), significa comprender cómo se comportan los individuos, de acuerdo a su naturaleza interna y la estructura social en la que están integrados.

5.1 Constructo Teórico

En este escenario, la teorización surge de un viaje para llegar a una construcción o enfoque teórico, como parte del cual la estructura general y el marco se construyen de manera coherente y lógica, generando nuevos conocimientos que informarán a las siguientes investigaciones. Por lo que, este estudio queda abierto a nuevas perspectivas sobre la interpretación de los fenómenos y la realidad investigada. Y, con respecto a la construcción de nuevos conocimientos en campos científicos, pretende construir nuevos saberes a través de los elementos estructurales de otras construcciones teóricas. Desde esta perspectiva interpretativista, Martínez Miguélez (2004) expresa:

Una teoría es una construcción mental simbólica, verbal o icónica, de naturaleza conjetal o hipotética, que nos obliga a pensar de un modo nuevo al completar, integrar, unificar, sistematizar o interpretar un cuerpo de conocimientos que hasta el momento se consideraban incompletos, imprecisos, inconexos o intuitivos. (p.280).

A efectos del proceso de teorización, Martínez Miguélez (ob.Cit.) destaca que: “dicho proceso tratará de integrar en un todo coherente y lógico los resultados de la investigación en curso mejorándola con los aportes de los referentes teóricos después del trabajo de contrastación” (p.278), es decir, teorizar se convierte en el proceso de síntesis final que integra todo el camino recorrido con los resultados de la investigación en un todo coherente y lógico. Para Arias (2018), un constructo es un concepto, idea o representación mental de un hecho u objeto. De manera similar, el término configuración puede entenderse en dos direcciones: como un término integral en una teoría o como una teoría.

Según lo citado, desde esa perspectiva, los conocimientos adquiridos se expresaron en conceptos como capital relacional, rentabilidad financiera, liderazgo de transición, responsabilidad social empresarial y sostenibilidad empresarial. Dichos conceptos se agruparon con el fin de crear una descripción general que le ayude a comprender e interpretar su significado.

Este aporte a la ciencia práctica de la administración universitaria está, por tanto, dirigido a la sostenibilidad de las universidades privadas en Venezuela. De esta manera, se describe la realidad de las prácticas de gestión para la sostenibilidad en las instituciones privadas de educación superior en Venezuela, se interpreta dicha realidad de la praxis de la administración en términos del paradigma interpretativo y se reflejan los fundamentos teóricos que sustentan los deberes de los directivos en las universidades. Esto es beneficioso para los colaboradores, las partes interesadas y la universidad en su conjunto.

Además, es relevante señalar que las teorías que guían esta nueva práctica del conocimiento deben considerarse a la luz de los fundamentos teóricos que sustentan los procesos de gestión administrativos. La investigación documental, basada en la recopilación y análisis de documentos impresos y otros, se utiliza para identificar, determinar y contrastar las teorías que caracterizan cada proceso en las universidades

privadas de Venezuela. Por lo tanto, también se utilizan materiales de referencia impresos y electrónicos y, si se adoptan de manera responsable, apuntan a desarrollar el potencial humano para la transformación y el desarrollo local, regional y nacional.

En estas consideraciones se subraya la importancia de esta tesis doctoral al enfatizar la importancia de la gestión universitaria como un contexto pragmático que debe ser considerado como prioritario en la política universitaria privada. Esto se debe a que formaliza el proceso de gestión y brinda conocimientos integrales al personal universitario. El futuro es un escenario fértil de cambio y transformación, que dará gran impulso al desarrollo económico, social y ambiental del país.

Desde una perspectiva disciplinar, este estudio también relaciona el concepto general de administración, particularmente los paradigmas de las Ciencias Administrativas y Gerenciales de las organizaciones que sostienen la gestión universitaria, dada su importancia en la práctica gerencial y la gestión integral, representa un aporte significativo. Esta práctica asegurará la supervivencia futura de las universidades privadas venezolanas.

Desde un punto de vista metodológico, este estudio se centra en la teoría de la praxiología de Pierre Bourdieu (2007) desde una perspectiva de la acción humana para abordar el fenómeno de la praxis de la administración a través de un método hermenéutico fenomenológico. La atención se centra en la intersubjetividad y, en este caso, en el compromiso del directivo. Es imposible no mencionar su aporte a las universidades privadas de Venezuela. Sus beneficiarios son los directivos que, a través de las realidades descritas, logran fortalecer visiones innovadoras y transformadoras de los hechos gerenciales vistos como incidentales a la gestión.

También se anima a los administradores universitarios a reflexionar sobre las realidades estudiadas. Por lo tanto, se estimulará a los administradores universitarios a cambiar su comportamiento gerencial en términos de sostenibilidad empresarial. Además, esto va más allá de los administradores, que son los principales beneficiarios de las prácticas de gestión universitaria, hasta su participación en el proceso real.

Lograrán así un nivel de competencias, valores y objetivos que garanticen su supervivencia en el sistema de gestión de las universidades privadas de Venezuela.

En Venezuela, como en los países latinoamericanos, las discusiones y resultados en el ámbito de las prácticas de gestión universitaria desde una perspectiva de sostenibilidad son cada vez más frecuentes. Aspectos praxiológicos, económicos, sociales y ambientales relevantes para la propuesta actual, especialmente los aspectos de complejidad e interdisciplinariedad.

En este contexto, el propósito de la acción humana es desarrollar nuevas ideas sobre la práctica administrativa concebidas por y desde la praxiología, con énfasis en dos referentes centrales interrelacionados: la práctica y la teoría. El objetivo es contribuir a futuras investigaciones. La relación entre la experiencia en el campo de la práctica administrativa y la sostenibilidad, los desafíos asociados con la práctica en los aspectos económicos, sociales y ambientales forman el tema básico de la discusión.

Atendiendo a estas apreciaciones, este enfoque según Fuster (2019), se basa en la descripción e interpretación de las estructuras básicas de la experiencia vivida. Este método representa un enfoque consistente y riguroso para analizar los aspectos éticos, relacionales y prácticos de la praxis de la administración universitaria en este caso particular. De igual forma, Martínez Miguélez (2015) destaca que, el propósito de esta etapa es integrar y enriquecer aún más el "acervo de conocimientos" en el campo de estudio. Es decir, al nuevo conocimiento se le da el nombre de teorías de salida, como la representación e interpretación de un nuevo cuerpo de conocimiento que es producto del ejercicio de la imaginación creativa.

Los constructos teóricos son, por tanto, la esencia profunda de la situación o entorno en el que ocurre el fenómeno investigado. En este caso se logra el propósito general de la investigación. Este estudio presenta un constructo teórico relacionado con la praxiología de la administración universitaria para la sostenibilidad de las

universidades privadas venezolanas y muestra su aporte al conocimiento y la propiedad intelectual.

Además, el aporte científico propuesto por el investigador no es solo el resultado del trabajo documental, sino que también se suman los muchos años de relación con los diversos actores sociales que participaron en la investigación y brindaron información invaluable para enriquecer esta experiencia. No se puede desconocer el sustento empírico y hermenéutico a lo largo del estudio, pues fue necesario descifrar el mapa de la praxis administrativa dividido en significados y símbolos, para poder realizar el análisis desde una perspectiva fenomenológica.

Por tanto, la interacciones y coincidencias entre fuentes teóricas, información obtenida de los sujetos y perspectivas de los investigadores. Así, la construcción de teoría se lleva a cabo a través de un proceso cognitivo en el que se descubren las relaciones y significados entre categorías, sus conexiones y analogías, sus propiedades e intuiciones, lo que conduce gradualmente a la creación de nuevos conocimientos hacia un enfoque teórico que llevó a la generación.

5.2 Conceptualización de las categorías centrales

Cuando emergen categorías durante el proceso de investigación, es importante proceder a su conceptualización, de acuerdo con lo señalado en párrafo anterior, para comprender y explicar de manera precisa su significado y relevancia dentro del contexto del estudio. Esto implica realizar un análisis exhaustivo de los datos, identificar las características y propiedades de la nueva categoría, así como sus relaciones con otras categorías existentes.

Es decir, conceptualizar una categoría emergente de la investigación implica profundizar en el significado y alcance de un elemento identificado durante el estudio para lograr una comprensión más completa y rigurosa de los hallazgos obtenidos. En este sentido, a continuación, se explican las categorías que emergieron del proceso investigativo:

El Capital Relacional

Según Pierre Bourdieu (1986), el capital relacional se refiere al conjunto de recursos actuales o potenciales ligados a la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de inter conocimiento y de inter reconocimiento. Es decir, se refiere al valor de las redes sociales y la pertenencia a grupos como fuente de recursos y oportunidades. Es un tipo de capital que se acumula y reproduce a través de la participación en relaciones sociales institucionalizadas.

El capital relacional en el contexto de la praxis de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas se refiere a la importancia de establecer y fortalecer las relaciones entre los actores involucrados en la gestión y el funcionamiento de las universidades. Esto incluye, a los directivos, gerentes, colaboradores, grupos de interés y universidad en general.

En contraste con la teoría de la praxiología de Bourdieu puede ser utilizada para analizar cómo las relaciones de poder y la estructura social influyen en la construcción del capital relacional dentro de las universidades privadas. Bourdieu argumenta que las relaciones de poder y la estructura social determinan cómo las personas interactúan y construyen su realidad social, lo que puede influir en la construcción del capital relacional dentro de las universidades.

El capital relacional está determinado por los principios de la gestión del conocimiento y su relación con el capital social e intelectual. Este enfoque enfatiza la importancia de las relaciones entre individuos y organizaciones en la creación, transferencia y uso del conocimiento. El capital relacional es considerado un activo transversal y relevante para el progreso de una organización, ya que facilita la creación de capital humano y el desarrollo de nuevo capital intelectual.

La Rentabilidad Financiera

Michael Porter (2017), define la rentabilidad financiera como el desempeño de una empresa en términos de su capacidad para generar ganancias a largo plazo, teniendo en cuenta tanto los ingresos como los costos, así como la eficiencia en la gestión de recursos. La rentabilidad financiera es un indicador clave del éxito de una empresa y de su capacidad para crear valor para los accionistas. Porter enfatiza la importancia de mantener un equilibrio entre la rentabilidad actual y la inversión en el crecimiento futuro de la empresa. En la misma línea de pensamiento, Chiavenato (2018) destaca que la estructura y los procesos de una universidad privada influyen en su viabilidad financiera.

De acuerdo a las apreciaciones de los autores arriba citados, La rentabilidad financiera se refiere al beneficio económico que una organización obtiene a partir de sus inversiones y operaciones. En el contexto de las universidades privadas, la rentabilidad financiera es fundamental para garantizar su viabilidad y capacidad para ofrecer educación de alta calidad. Significa entonces, que es un aspecto crucial para la toma de decisiones financieras de las universidades privadas. La gestión financiera eficiente, la inversión en activos productivos y la gestión del capital humano son fundamentales para mejorar la rentabilidad financiera y garantizar la viabilidad a largo plazo de estas instituciones.

Por tanto, una gestión financiera eficiente, que incluye la racionalización de gastos, la inversión estratégica y la diversificación de ingresos, tiene un impacto directo y positivo en la rentabilidad de las universidades privadas. Esto es fundamental para garantizar su sostenibilidad y capacidad de ofrecer educación de calidad a largo plazo.

En la praxis de la administración universitaria, el principio que rige en la "rentabilidad financiera" se centra en la eficiencia y productividad de los recursos

invertidos en la institución. La rentabilidad financiera se considera un indicador clave para evaluar el rendimiento de una universidad, ya que permite medir su capacidad para generar valor para sus asociados y stakeholders. Este enfoque se centra en la gestión financiera efectiva, que incluye la asignación de recursos, la inversión, el financiamiento y el manejo de activos y pasivos, con el objetivo de alcanzar metas y objetivos específicos.

El Liderazgo de Transición

Henry Mintzberg (1980), en su teoría sobre los roles de los directivos, describe el liderazgo de transición como una de las principales funciones de los gerentes. Este tipo de liderazgo implica actuar para lograr un cambio en los demás de acuerdo a los objetivos a largo plazo de la organización. Mintzberg describe algunas características del liderazgo de transición como, por ejemplo:

- Implica dirigir y motivar al equipo para alcanzar la visión y metas de la empresa.
- Requiere adaptabilidad y capacidad de gestionar situaciones caóticas e imprevisibles.
- Conlleva adoptar diferentes roles según las circunstancias para aportar orden al caos natural de las organizaciones.
- Prioriza el pensamiento creativo y la intuición por encima del análisis racional.
- Busca empoderar a los colaboradores para que puedan desarrollar su trabajo de la mejor manera.
- Enfatiza la importancia de la estrategia informal y visionaria, en contraposición a la planificación formal y programada.

De acuerdo con el anterior planteamiento, Mintzberg (ob.Cit.) destaca que el liderazgo de transición implica dirigir el cambio organizacional de manera adaptativa,

intuitiva y participativa, para lograr los objetivos estratégicos de la empresa. Requiere flexibilidad, creatividad y capacidad de motivar al equipo.

En el contexto de las prácticas de gestión universitaria, esto es de gran importancia para la supervivencia futura de las universidades privadas. Este estilo de liderazgo se caracteriza por ser transformacional, inspirador y motivador, con un enfoque en cambiar la forma en que las personas de la organización piensan, sienten y actúan. Asimismo, se caracteriza por ser transformador, inspirador y motivador, con un enfoque en cambiar la forma en que las personas piensan, sienten y actúan dentro de una organización.

En contraste con la información de los resultados, los aspectos clave del liderazgo de transición se presentan en el contexto de las universidades privadas en la visión compartida, inspiran a los miembros de la organización con un propósito. Estos líderes promueven la creatividad, el pensamiento crítico y la innovación y ayudan a los miembros de la organización a desarrollar habilidades y competencias para adaptarse al cambio y mejorar la calidad de los procesos universitarios. Gestionan los cambios y las presiones que se presentan en el entorno universitario, y manteniendo una cultura organizacional que fomenta la innovación y la creatividad.

Adicionalmente, son efectivos para mejorar la calidad de los procesos universitarios. Este modelo incluye la implementación de sistemas de gestión de la calidad, información y comunicación transversal, y la promoción de una cultura organizacional que fomenta la competitividad, la libertad académica y el pensamiento crítico. Son de adaptarse a los cambios y presiones que se presentan en el entorno universitario. Esta transición ejecutiva de alto nivel puede tener un impacto significativo en el curso del negocio de la universidad. Los líderes deben ser capaces de conducir la transición y motivar a los miembros de la organización para que se adapten a los cambios.

Por tanto, se puede decir que el liderazgo de transición implica dirigir el cambio organizacional de manera adaptativa, intuitiva y participativa, para lograr los

objetivos estratégicos de la empresa. Requiere flexibilidad, creatividad y capacidad de motivar al equipo. Todo esto contribuye a un liderazgo que, en el contexto de la praxis de la administración universitaria, se fundamente en el principio de adaptabilidad y flexibilidad.

La Responsabilidad Social Empresarial

Según John Elkington (1997), en la responsabilidad social empresarial (RSE) se basa en el concepto de "triple resultado" que introdujo en 1994. Este enfoque establece que las empresas necesitan evaluar su desempeño no sólo desde una perspectiva financiera (beneficios), sino también desde una perspectiva social y ambiental. Elkington sostiene que las empresas no sólo deberían preocuparse por las ganancias, sino también considerar su impacto en la sociedad y el medio ambiente.

Lo anterior, significa que las organizaciones deben adoptar un enfoque más amplio y sostenible en sus operaciones y realizar inversiones a largo plazo en los sistemas de los que dependen para lograr "verdaderos medios de resiliencia sostenible". La idea de Elkington sobre la RSE significa que las empresas deben adoptar un enfoque más holístico que equilibre los objetivos financieros, sociales y ambientales para lograr un progreso sostenible a largo plazo.

En el contexto de la responsabilidad social empresarial (RSE) en las operaciones universitarias para la sostenibilidad en las universidades privadas venezolanas, esto conduce a la adopción de un enfoque integral que equilibre los objetivos financieros, sociales y ambientales de la universidad. Esto incluye prácticas importantes como: Integrar las necesidades de las partes interesadas (estudiantes, docentes, investigadores, administrativos, directivos, comunidad universitaria, entre otros) en los procesos de toma de decisiones y planificación estratégica. Esto ayuda a alinear la RSE con las prioridades de las partes interesadas.

Al mismo tiempo, debemos desarrollar y respetar el talento humano invirtiendo en el desarrollo y el bienestar del profesorado y el personal, y brindando

oportunidades de capacitación, condiciones de trabajo justas y un ambiente de trabajo positivo. Esto ayuda a atraer y retener talento y mejorar la calidad académica. Por otro lado, las prácticas académicas y administrativas deben apuntar al uso responsable de los recursos y promover campañas de concientización sobre el uso adecuado de los materiales, el mantenimiento de las instalaciones y el reciclaje de residuos. Esto ayuda a reducir el impacto ambiental de la universidad.

Otro elemento importante es la conexión con la comunidad. Las universidades privadas deben mantener estrechos vínculos con las comunidades locales, desarrollar proyectos de apoyo social y contribuir a la construcción de una sociedad más justa y solidaria. Esto fortalece la imagen y legitimidad de la institución. Por último, pero no menos importante, la comunicación transparente de las medidas de la RSC a los grupos de interés y la responsabilidad por el impacto social y ambiental de las actividades empresariales. Esto genera confianza y seguridad dentro de la organización.

En resumen, todo esto requiere un enfoque holístico que integre preocupaciones sociales, ambientales y éticas en la gestión de la universidad para contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad y garantizar una sociedad sostenible en el futuro, La práctica de la gestión universitaria y la viabilidad de las universidades privadas en Venezuela.

La Sostenibilidad Empresarial

De acuerdo con Zekely y Dossa, (2017), la sostenibilidad empresarial se refiere a organizaciones que tienen un impacto positivo en todos los involucrados. Las organizaciones fuertes y sostenibles adoptan nuevos modelos de negocio sostenibles y rentables que generen rentabilidad a largo plazo, en lugar de centrarse principalmente en las ganancias a corto plazo. La sostenibilidad es una cuestión empresarial clave que debe estar en el centro de cualquier estrategia empresarial. Esto se debe a que la sostenibilidad permite a las organizaciones definir una misión y una visión a largo plazo para utilizar y conservar los recursos, de modo que puedan

permanecer en el negocio a largo plazo y desarrollar nuevas oportunidades comerciales a través de la innovación de productos y servicios. Respondemos a las necesidades de la sociedad, eliminamos riesgos innecesarios y creamos nuevas colaboraciones con las partes interesadas.

En este estudio, como categoría emergente, la sostenibilidad empresarial en el contexto de la praxis de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas, es decisiva para asegurar la supervivencia y el crecimiento de las universidades privadas en Venezuela. En segundo lugar, comprender la relación entre la sostenibilidad empresarial y las operaciones universitarias incluye varios aspectos, como: considerar a los humanos como entidades complejas que combinan rasgos físicos, biológicos, psicológicos, culturales, sociales e históricos es decisivo para comprender la importancia esencial de su naturaleza y desarrollo. Esto significa que los modelos curriculares deben ser flexibles y abiertos a nuevas perspectivas teóricas y prácticas.

Cabe destacar que, hemos entrado efectivamente en una era de globalización, donde las organizaciones se están volviendo más interconectadas y complejas, y se demandan profesionales con habilidades de gestión, liderazgo y resolución de problemas. Las universidades privadas en Venezuela necesitan adaptarse a estas necesidades y ofrecer programas de capacitación que desarrolleen estas habilidades.

La sostenibilidad empresarial debe entenderse como la capacidad de una organización para afirmarse a largo plazo, adaptarse al cambio y mejorar continuamente para el logro del objetivo propuesto por las universidades, esto significa la necesidad de ofrecer programas de formación relevantes y de alta calidad, una gestión eficiente de los recursos e innovación en la educación. por tanto, la gestión universitaria debe ser flexible y abierta a nuevas perspectivas y tecnologías. Las universidades privadas en Venezuela deben centrarse en desarrollar líderes que puedan promover el crecimiento sostenible dentro del marco de las tres dimensiones fundamentales: económica, social y ambiental del país.

En pocas palabras, la sostenibilidad empresarial en las prácticas de gestión universitaria es esencial para asegurar la supervivencia y el crecimiento de las universidades privadas. Se refiere a una perspectiva de personas y desarrollo que abarca dimensiones económicas, sociales y ambientales y prioriza la formación de liderazgo, la adaptación a la era de la globalización y la gestión eficiente de los recursos. Cabe destacar que el principio que rigen la sostenibilidad empresarial en la praxis de la administración universitaria es el principio de integración, ya que esta praxis administrativa debe considerar las dimensiones económica, social y ambiental en la toma de decisiones y la gestión de los recursos universitarios.

Lo anterior contribuyó al proceso cognitivo de teorizar, que permitió generar estructuras conceptuales comprensibles, sistemáticas y coherentes. En Bunge (2004), esto significa construir un sistema de declaraciones más o menos sofisticadas y consistentes que integre: Ampliar y profundizar ideas relacionadas con la realidad y el conocimiento existente.

5.3 Principios del constructo teórico

Principio de construcción de red relacional

El principio de redes relationales se refiere a la creación de redes sociales y profesionales que permiten el intercambio de conocimientos, experiencias y recursos entre individuos y organizaciones. Estas redes pueden ser formales o informales y se caracterizan por construir relaciones auténticas y de beneficio mutuo entre sus miembros. Según Emile Durkheim (2012), la sociedad está formada por una serie de elementos interconectados, cada uno con un propósito diferente que contribuye al bienestar de toda la sociedad. En este sentido, el principio de red relacional se centra en crear redes que promuevan la confianza, la colaboración, la diversidad y el aprendizaje, y estén diseñadas para maximizar su impacto y efectividad.

Principio de eficiencia y productividad en la gestión

El principio de eficiencia y productividad en la gestión es realizar las actividades de manera efectiva, aprovechar al máximo los recursos disponibles, minimizar costos y maximizar resultados. Se basa en optimizar procesos y tomar las decisiones correctas para alcanzar los objetivos organizacionales de la manera más eficiente y efectiva posible.

Según Peter Drucker (2014), se centra en la idea de que la eficiencia y la productividad son fundamentales para el éxito de las organizaciones. Drucker argumenta que la eficiencia y la productividad no se logran simplemente aumentando la cantidad de trabajo, sino que se deben enfocar en la calidad y la innovación continua. Esto implica una planificación adecuada, una asignación precisa de recursos, actividades de seguimiento y control y una mejora continua de los procesos. Al aplicar este principio, las empresas pueden aumentar la competitividad, mejorar las ganancias y lograr el éxito a largo plazo.

Principio de adaptabilidad y flexibilidad

La teoría de la contingencia sostiene que no hay un enfoque único que funcione para todas las organizaciones, ya que cada una enfrenta circunstancias y condiciones únicas que requieren diferentes enfoques de gestión. Chiavenato (2018) destaca que: En cuanto a la teoría de la contingencia, no existen absolutos en la teoría organizacional o de gestión. Todo es relativo y todo depende de algo. Existe una relación funcional entre las condiciones ambientales y las prácticas de gestión adecuadas para lograr eficazmente los objetivos organizacionales. Las variables ambientales son variables independientes, mientras que las técnicas de gestión son variables dependientes dentro de una relación funcional.

Es decir, en esta teoría, se considera que no existe un modelo universal de administración que sea aplicable a todas las organizaciones, y que la adaptación y la flexibilidad son fundamentales en la toma de decisiones y en la implementación de

prácticas administrativas. Por tanto, este principio de adaptabilidad y flexibilidad se reconoce en la teoría de la contingencia. De la misma manera, se centra en la diversidad y complejidad de los contextos universitarios y promueve la personalización de las estrategias administrativas universitaria de acuerdo con las necesidades y desafíos particulares que enfrenta cada institución privada de educación superior.

Principio de ética y sostenibilidad

Las universidades deben actuar de forma ética y transparente en todas sus actividades y considerar el impacto social, económico y ambiental de sus acciones. Además, deben promover el desarrollo sostenible y contribuir al bienestar de las comunidades en las que están insertos. Los principios de ética y sostenibilidad se basan en diversas corrientes éticas que enfatizan la importancia de decisiones responsables y éticas que promuevan el bienestar de las personas, el planeta y las generaciones futuras.

Por un lado, la ética de la responsabilidad propuesta por el filósofo alemán Hans Jonás sostiene que los humanos tenemos la responsabilidad de proteger la vida en la Tierra ahora y en el futuro, tomando decisiones éticas que consideren consecuencias a largo plazo. Por otro lado, el enfoque de sostenibilidad de Sen Amartya (2003) se basa en la idea de que es posible lograr un equilibrio entre el desarrollo económico, social y ambiental y asegurar que las generaciones futuras puedan satisfacer sus necesidades.

Es decir, satisfagan sus necesidades sin poner en peligro los recursos de la tierra. El desarrollo sostenible se sustenta en principios éticos como la equidad, la justicia social y la responsabilidad intergeneracional. Por lo que, los principios de ética y sostenibilidad se basan, por tanto, en diferentes corrientes éticas que enfatizan la importancia de decisiones responsables y éticas que promuevan el bienestar de las personas, el planeta y las generaciones futuras.

Principio de integración

El principio de integración en las prácticas de gestión universitaria, radica en la idea de coordinar efectivamente los diversos procesos y áreas de una institución educativa, para lograr de manera eficiente y efectiva las metas y objetivos de la institución. Este principio incluye la creación de mecanismos de comunicación y cooperación entre las diferentes áreas de la universidad, y la introducción de sistemas y procedimientos que permitan la integración de actividades administrativas, académicas, financieras y de recursos humanos, entre otras.

Según Peter Drucker (2014), el principio de integración implica coordinar todas las actividades y funciones de una organización con el objetivo de crear valor a largo plazo, tanto para la empresa como para sus stakeholders. Según Drucker, la sostenibilidad empresarial no se trata sólo de maximizar los beneficios a corto plazo, sino que también considera el impacto de las acciones de una empresa en el entorno económico, social y medioambiental, y se trata de garantizar el éxito y la relevancia a largo plazo. Se refiere a la capacidad de una empresa para mantenerse.

En este sentido, la integración en las prácticas administrativas universitarias para la sostenibilidad, implica garantizar que se tomen decisiones que equilibren los beneficios a corto plazo con el compromiso a largo plazo con la comunidad, el medio ambiente y los empleados. Esto incluye la coordinación de todas las áreas de la organización. Esto significa incorporar prácticas responsables en la dirección universitaria, tales como: Minimizar el impacto en el medio ambiente, respetar los derechos de los trabajadores, asegurar la transparencia de la gestión y contribuir al bienestar de la sociedad en su conjunto.

En resumen, el principio de integración en la praxis administrativa para la sostenibilidad de las universidades privadas en Venezuela, alinea todas las acciones de la universidad con el objetivo de lograr un equilibrio entre la rentabilidad económica y el compromiso social y ambiental. Esto significa asegurar la continuidad y el éxito a largo plazo de las universidades privadas.

Figura 5. Constructo Teórico



Fuente: Elaboración propia (2024).

CAPÍTULO VI **CONCLUSIONES Y REFLEXIONES**

6.1 Conclusiones

En conclusión, los propósitos planteados al inicio de la investigación fueron cubiertos de la siguiente forma:

En relación al primer propósito específico planteado: “Describir los procesos praxiológico de la administración universitaria para la sostenibilidad empresarial de las instituciones privadas de educación superior”. A través de los hallazgos, se logró deducir procesos praxiológicos que pueden ser implementados en la administración universitaria para fomentar la sostenibilidad empresarial en las instituciones privadas de educación superior, lo que contribuye a al desarrollo económico, social y ambiental.

Con respecto al segundo propósito específico: “Develar potenciadores e inhibidores en el proceso de desarrollo sostenible empresarial para las instituciones privadas de educación universitaria”. Desde el proceso investigativo y de acuerdo a los hallazgos, se evidenciaron ciertos inhibidores del desarrollo sostenible empresarial como la falta de compromiso en incorporar la sostenibilidad en la estrategia de las universidades, no se participa en proyectos de sostenibilidad, no se incorpora la sostenibilidad en la gestión de recursos, lo que puede llevar a una falta de eficiencia y un impacto ambiental negativo, todo esto demuestra una falta de liderazgo de transición.

Los anteriores inhibidores mencionados, a la vez, son potenciadores que pueden ser implementados en las instituciones privadas de educación universitaria venezolanas para fomentar el desarrollo sostenible empresarial y contribuir al desarrollo económico, social y ambiental.

Igualmente, de acuerdo a los hallazgos obtenidos, el tercer propósito: “Interpretar las prácticas de la administración universitaria, como constructo teórico praxiológico, para la sostenibilidad empresarial de las universidades privadas venezolanas”. Se logró evidenciar que la praxis administrativa universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas debe integrar el capital relacional, la rentabilidad financiera, el liderazgo de transición, la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad empresarial, con el fin de garantizar su viabilidad a largo plazo y su aporte al desarrollo sostenible de la sociedad.

Finalmente, los hallazgos de la investigación, obtenidos a través de una rigurosidad científica en el estudio del fenómeno, permitió la generación del constructo teórico como aporte doctoral de la presente tesis: “La praxis administrativa universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas”. Cuya generación de conocimiento contribuirá a incrementar el acervo teórico de las Ciencias Administrativas y Gerenciales.

6.2 Reflexiones

En las primeras líneas, el autor señala que la base de este trabajo de investigación se sustenta en las prácticas de gestión universitaria y muestra que es necesario un enfoque moderno del sistema de administración para que éste sea sostenible. Por otro lado, muestra que la acción de gestión es importante para promover el desarrollo sostenible de las universidades privadas. Para ello, se llevó a cabo una cuidadosa e intensiva investigación doctoral basada en el análisis y documentación de diversas bibliografías, que permitieron al investigador explorar y verbalizar los hallazgos

Las reflexiones aquí presentadas empíricamente exploran el impacto de la investigación administrativa en la praxiología de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas. En este sentido, es importante destacar los objetivos específicos alcanzados, que identificaron un gran número de categorías conceptuales relacionadas con el fenómeno estudiado. A través

de un paradigma interpretativo y utilizando fundamentos teóricos, se logró una comprensión profunda de la praxiología de la administración para la sostenibilidad empresarial, lo que a su vez sustenta la praxis administrativa universitaria.

Es importante destacar que este trabajo de investigación en todo momento se mantuvo conectado con la experiencia vivencial. Dicha experiencia permitió establecer una base sólida con las teorías existentes y, permitió, dar paso al surgimiento de nuevos conocimientos. El análisis siempre se enfocó en lo crítico y reflexivo, con el apoyo de la hermenéutica y en estrecha conexión con la praxis administrativa universitaria.

El investigador buscó siempre comprender el núcleo de la problemática desde una perspectiva fenomenológica y con el apoyo de la hermenéutica, involucrándose activamente en el proceso. Siguiendo la naturaleza investigativa, se destaca que este trabajo podría generar nuevos avances en el futuro, ya que proyecta el conocimiento hacia la praxis administrativa contemporánea de las universidades privadas, abriendo una gama de alternativas.

Asimismo, es relevante destacar que la aplicación de la entrevista semiestructurada como técnica permitió al investigador recoger de primera mano las percepciones y opiniones de los Informantes clave, quienes son expertos en el campo de la administración universitaria. Esta información fue triangulada con la teoría y la práctica, dando lugar a las categorías emergentes del estudio.

Para enfatizar este punto, el investigador contrastó cada uno de los objetivos específicos y su logro a lo largo de la investigación, pudiendo describir la realidad que presenta la praxis administrativa universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas. Se demostró que una administración orientada a la sostenibilidad empresarial implica necesariamente una praxis administrativa sostenible. Por lo tanto, este fenómeno de estudio se estructura a partir de las experiencias vividas cotidianamente, las cuales ocurren en una realidad llena de

simbolismos, valores, emociones y sentimientos, que toman como espacio de entendimiento la subjetividad de cada individuo.

Este desafío implica concebir prácticas administrativas innovadoras que permitan abordar la gestión universitaria desde perspectivas alternativas. Las prácticas enfocadas en la sostenibilidad empresarial ofrecen la oportunidad de armonizar los aspectos económico, social y ambiental, lo que puede ser una posible ruta de gestión administrativa universitaria en el ámbito de la sostenibilidad para el desarrollo humano y la vida. Esto abre la puerta a explorar nuevos horizontes en la praxis administrativa contemporánea de las instituciones privadas de educación superior.

Estos nuevos horizontes implican el abandonar las prácticas administrativas tradicionalista para retomar la creatividad plena como esencia de una praxis reflexiva y transformadora de lo instituido; es el reto al abordaje de la sostenibilidad en la administración, es el reto a la consideración de lo humano en la continuidad de la praxis administrativa, del crecimiento de nuevas instituciones académicas con visión a largo plazo, que garanticen su permanencia en el tiempo.

Desde esta perspectiva, el administrador debe poseer conocimientos sobre los contenidos de la sostenibilidad empresarial y las habilidades gerenciales para aplicarlos, en su práctica administrativa. Ahora bien, los directivos y gerentes tienen un nivel de comprensión diferente que los colaboradores; por lo que deben transmitir dichos conocimientos a través de estrategias que compensen a los grupos menos aventajados. La formación sobre estos temas debe asumirse, por parte de los directivos, gerentes y administradores con responsabilidad y ética, de manera de lograr compromisos que orienten a la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas.

En sintonía con este planteamiento, a los responsables de la administración universitaria, se les debe poner énfasis en los aspectos relacionados a la sostenibilidad empresarial. Desde este punto de vista se incluyen las dimensiones económicas,

sociales y ambientales en la práctica administrativa. En este caso, el sistema privado de administración universitaria, se ha basado mayoritariamente en la racionalidad instrumental, es decir, en una forma de razonar que da prioridad al uso de instrumentos como medios para alcanzar objetivos determinados, sin realizar una medición del impacto en dichas dimensiones.

Por el contrario, no se trata de racionalidad instrumental sino de competencias y habilidades en la práctica administrativa universitaria que deben adquirir los administradores en las instituciones privadas de educación superior y cuyo objetivo se centra en la transmisión de una serie de saberes y procedimientos sobre la praxis administrativa universitaria en el desarrollo e inserción de la sostenibilidad empresarial.

Aunado a ello, en la mayoría de las instituciones de educación superior no se predestinan recursos para el tema de la sostenibilidad empresarial, lo cual implica grandes esfuerzos para insertar y cumplir con cualquier programa sobre sostenibilidad. De esta manera si pretendemos superar las deficiencias que genera el reconocimiento de la sostenibilidad como elemento clave en el desarrollo, crecimiento y permanencia de las universidades privadas en el país, debemos reflexionar en relación a plantear qué tipo de prácticas gerenciales administrativas para la sostenibilidad se están potenciando en los contextos universitarios, y si con ello se facilita la interpretación de la realidad desde una perspectiva transformadora.

LISTA DE REFERENCIAS

- Arias, F. (22 de diciembre de 2018). **Diferencia entre teoría, aproximación teórica, constructo y modelo teórico.** Revista de Actividad Física y Ciencia, 10(2), 1-8. Recuperado el 22 de noviembre de 2023, de <https://www.researchgate.net/publication/329871331>.
- Asamblea Nacional Constituyente. (1999). **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.** Artículo 62. Gaceta Oficial Extraordinaria Nº 36.860 del jueves 30 de diciembre de 1999. Caracas, Venezuela.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (2006). **Ley Orgánica del Ambiente.** Gaceta Oficial Extraordinaria Nº 5.833 del viernes 22 de diciembre de 2006. Caracas, Venezuela.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (2012). **Ley Penal del Ambiente.** Gaceta Oficial Extraordinaria Nº 39.913 del miércoles 2 de mayo de 2012. Caracas, Venezuela.
- Barcellos de Paula, L. (2010). **Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial.** Tesis Doctoral. Universidad de Barcelona, España.
- Bauman, Z. (2011). **La sociedad sitiada.** Fondo de Cultura Económica de Argentina, S.A. Buenos Aires, Argentina.
- Bourdieu, P. (1970). **La Praxiología. Una ciencia de la acción.** Siglo XXI Editores. Buenos Aires, Argentina:
- Bourdieu, P. (1986). **The forms of capital.** In J. G. Richardson. Handbook of theory and research for the sociology of education. New York, NY, USA.
- Bourdieu, P. (2007). **El sentido práctico.** Siglo XXI Editores Argentina S.A. Buenos Aires, Argentina.
- Brundtland, Gro Harlen (1987). **Nuestro futuro común.** (“Informe Brundtland”) Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). Publicaciones de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. New York, NY, USA.

- Bunge, M. (2004). **La investigación científica. Su estrategia y su filosofía.** Siglo XXI Editores, S.A. de C.V. México, D.F., México.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. CEPAL (2009). **Carta Iberoamericana de participación ciudadana en la gestión pública.** Organización de las Naciones Unidas (ONU). Santiago de Chile, Chile.
- Congreso de la República de Venezuela. (1961). **Constitución de la República de Venezuela.** Artículos: 1 al 3. Gaceta Oficial Extraordinaria Nº 662 del lunes 23 de enero de 1961. Caracas, Venezuela.
- Congreso de la República de Venezuela. (1970). **Ley de Universidades.** Gaceta Oficial Extraordinaria Nº 1.429 del martes 8 de septiembre de 1970. Caracas, Venezuela.
- Chiavenato, I. (1976). **Introducción a la teoría general de la administración.** McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. Ciudad de Méxic, México.:
- Chiavenato, I. (2007). **Introducción a la teoría general de la administración.** 7ma. Edición. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México, D.F. México.
- Chiavenato, I. (2009). **Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones.** 2da. Edición. McGraw-Hill Interamericana. Barcelona, España.
- Chiavenato, I. (2018). **Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones.** McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México, D.F. México.
- Collado, S., Senis, J. y Fidalgo, C. (2019). **Innovando en la universidad para acercarnos a un desarrollo sostenible.** Redine. Conference Proceedings EDUNOVATIC 2018. The Netherlands, 596-597 3rd. Virtual International Conference on Education, Innovation and ICT.
- De Castro, G., Alama, E., López, P. y Navas, J. (2 de diciembre de 2009). **El capital relacional como fuente de innovación tecnológica.** Innovar, 19(35), 119-132. Recuperado el 28 de noviembre de 2023, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512009000300009&script=sci_arttext.

- Denzin, N. y Lincoln, Y. (2012). **El campo de la investigación cualitativa.** Editorial Gedisa, S.A. Barcelona, España.
- Drucker, P. (2004). **La administración en una época de grandes cambios.** Penguin Random House Grupo Editorial Argentina. Buenos Aires, Argentina.
- Duarte, J. y Parra, E. (2014). **Lo que debes saber de un trabajo de investigación.** Impreso en Graficolor, C.A. Maracay, Venezuela.
- Durkheim, E. (2012). **División del trabajo social.** Minerva Ediciones, S.L. Madrid, España.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with froks. The Triple Bottom Line of 21st. Century Business.* Capstone Publishing Limited. Oxford, UK.
- Espí, N., Diáz, L. y Tituaña, J. (2018). **Gestión universitaria sostenible para la excelencia organizacional.** Holopraxis, Ciencia, Tecnología e Innovación. Volumen 2. Numero 1, 57-73.
- ESS. (15 de enero de 2010). **Las transformaciones de la Educación Superior en América: Identidades en construcción.** Recuperado el 02 de diciembre de 2022, de <https://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/issue/view/40>.
- Fuster, D. (2019). **Investigación cualitativa. Método fenomenológico hermenéutico.** Revista Propósitos y Representaciones, 7(1), 201-229. Recuperado el 16 de noviembre de 2023, de <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/267/615>.
- Gadamer, H. (1998). **Verdad y método II.** Ediciones Sígueme, S.A. Salamanca, España.
- Galaviz, R. (2019). **Temas de educación universitaria.** <https://temaseducacionuniversitaria.blogspot.com/2019/08/el-sistema-de-educacion-universitaria.html> agosto 03, 2019.
- Gitman, L. y Zutter, C. (2012). **Principios de administración financiera.** Pearson Educación. México D.F., México.
- González, M. y Morales, M. (2011). **La ecoeficiencia empresarial: Su contribución al desarrollo local sostenible en los marcos de la globalización neoliberal.** Desarrollo Local Sostenible. Volumen 4, Numero 10., 1-10.

Gutiérrez, M. (2019). **Sistema integral en educación para el desarrollo sostenible.** Tesis Doctoral. Universidad Simón Bolívar. Caracas, Venezuela.

Hernández y Rodriguez, S. (2006). **Introducción a la administración. Teoría general administrativa: Origen, revolución y vanguardia.** McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. México, D.F., México.

Hurtado de Barrera, J. (2010). **El proyecto de investigación: Comprensión holística de la metodología y la investigación.** Ediciones Quiron. Caracas, Venezuela.

Koontz, H. y Weihrich, H. (2008). **Administración: Una perspectiva global.** Editorial McGraw-Hill Interamericana. Ciudad de México, México.

Kotarbinski, T. (1965). **Praxiología.** Oxford Clarendon Press. Oxford, UK.

Kotter, J. (1996). **Leading change.** Harvard Business School Press. New York, USA.

Lincoln, Y. y Guba, E. (2013). **The constructivist credo.** Left Coast Press, Inc. California, USA.

López, F. (2023). **Posibles futuros de la educación superior en América Latina y el Caribe.** Revista Educación Superior y Sociedad ESS, Año 2023, Volumen 35, N° 1, Pp. 29-57. ISSN-e: 26107759.

Martínez Miguélez, M. (2004). **Ciencia y arte en la metodología cualitativa.** Editorial Trillas, S.A. de C.V. México, D. F., México.

Martínez Miguélez, M. (2012). **Nuevos fundamentos en la investigación científica.** Editorial Trillas, S.A. de C.V. México, D. F., México.

Martínez Miguélez, M. (2015). **Comportamiento humano nuevos métodos de investigación.** Editorial Trillas, 5. A. de C.V. México, D. F., México.

Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria. (2010). **Sistema de soporte para la toma de decisiones del MPPEU / OPSU.** Serie Histórica de Matrícula de Pregrado 1960-2009 por Institución. Boletín Informativo, Aula Abierta, agosto del 2010. Caracas, Venezuela.

Mintzberg, H. (1980). **The nature of managerial work.** Prentice Hall, Inc. New Jersey, USA.

Organización Internacional de Normalización ISO (1 de enero de 1996). **Norma ISO 14001:2015.** Recuperado el 10 de mayo de 2022, de <https://www.iso.org/about-us.html>.

Ortiz, E. (2012). **Análisis comparativo de los modelos de gestión académica y administrativa de las universidades privadas en Venezuela.** CENDES, UCV. Caracas, Venezuela.

Ortiz Uribe, F. (2003). **Diccionario de metodología de la investigación.** Editorial Limusa, S.A. de C.V. México, D. F., México.

Pacto Mundial ONU. (3 de julio de 2023). **Sostenibilidad empresarial: La apuesta por el futuro.** Recuperado el 15 de noviembre de 2023, de <https://www.pactomundial.org/noticia/sostenibilidad-empresarial-la-apuesta-por-el-futuro/>

Pérez, G. y Moreno, Z. (2017). **Constructo teórico sobre la gerencia universitaria desde la perspectiva del liderazgo transformacional.** Tesis Doctoral. Universidad Libre de Colombia, Bogotá. Disponible en: Criterio Libre, 15 (26), 23-42ISSN 1900-0642.

Polanyi, M. (1958). *Personal knowledge. Towards a post-critical philosophy.* The University of Chicago Press. London, UK.

Porter, M. (2017). **Ser competitivo.** Centro Libros PAPF, S.L.U. Barcelona, España.

QS World University Rankings. (2023). **Top global universities.** London, England. Recuperado el 21 de noviembre de 2023 de <https://www.topuniversities.com/world-university-rankings> QS World University Rankings 2023: Top global universities.

Ramirez, T. (2023). *The conversation. Academic rigour, journalistic flair.* Julio 6, 2023 from <https://theconversation.com>.

Raufflet, E., Lozano, J., Barrera, E. y Garcia, C. (2012). **Responsabilidad social empresarial.** Pearson Educación. México, D.F., México.

Raufflet, E., Portales, L., Garcia de la Torre, C., Lozano, J. y Barrera, E. (2017). **Responsabilidad, ética y sostenibilidad empresarial.** Pearson Educación de México, S.A. de C.V. México, D.F., México.

- Red Campus Sustentables. (2013). **Protocolo marco para la colaboración interuniversitaria RCS.** Viña del Mar, Chile. @redcampussustentable.cl.
- Red Venezolana de Universidades por el Ambiente. (2017). **Ambiente y universidades sostenibles. Capítulo Venezuela: Resultados de indicadores de sostenibilidad en universidades venezolanas.** REDVUA, Primera Edición. Depósito Legal: LA2017000139. ISBN-e: 978-980-12-9659-1.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). **Administración.** 8va. Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Ciudad de México, México.
- Rusque, A. (2003). **De la diversidad de la unidad en la investigación cualitativa.** Vadell Hermanos Editores, C.A. Caracas, Venezuela.
- Russo, D. (2021). **El control de gestión administrativa bajo la perspectiva de la sustentabilidad institucional.** Teacs, Año 13, Número 28, 70-81.
- Savitz, A. (2014). **The triple bottom line.** Published by Jossey-Bass.San Francisco, CA, USA.
- Sánchez, I. y Vessuri, H. (2005). **Usando ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo sustentable.** Polis Revista Latinoamericana, 1-50.
- Sen, A. (2003). **Sobre ética y economía.** Alianza Editorial, S.A. Madrid, España.
- Stahel, W. (2019). **The circular economy a user's guide.** Routledge, Taylor & Francis Group. New York, USA.
- Taylor, F. (1903). **Teoría científica de la administración.** IndoEuropean Publishing. ISSN-e: 978-1-64439-570-7.
- Tristá Pérez, B. (2001). **Administración universitaria.** Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior. Universidad de La Habana. La Habana, Cuba.
- Vasilachis, I. (2006). **Estratégias de investigación cualitativa.** Editorial Gedisa, S.A. Barcelona, España.
- Von Mises, L. (2011). **La acción humana. Tratado de economía.** Unión Editorial, S.A. Madrid, España.
- World Commission on Environment and Development (1987). **Our common future.** The General Assembly of the United Nations. New York.: Oxford University Press.

Zadeh, L. (1965). *Fuzzy sets*. Revista Información y Control, Vol. 8, Nro. 3. Berkeley, CA, USA.

Zekely, F. y Dossa, Z. (2017). *Beyon. The triple bottom line. Eight steps toward a sustainable business model*. The MIT Press Cambridge, Massachusetts London, England.

Zygmunt, B. (2011). **Daños colaterales. Desigualdades sociales en la era global.** Fondo de Cultura Económica. 2011. Madrid, España.

A N E X O S



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y GERENCIALES
CAMPUS BÁRBULA



PRESENTACIÓN

El presente guion de entrevista tiene por objeto recolectar información que permita dar cumplimiento a los objetivos planteados en la Tesis Doctoral del Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales, cursado en el área de postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo (FaCES-UC), y que lleva por título: **Praxiología de la Administración Universitaria para la Sostenibilidad de las Universidades Privadas Venezolanas**. El propósito de la investigación es generar un constructo praxiológico de la administración universitaria para la sostenibilidad empresarial de las universidades privadas venezolanas. La importancia de este estudio es lograr comprender que el tema de la administración universitaria y de la sostenibilidad empresarial han logrado la unificación de disciplinar, entre otros, los aspectos sociales, económicos y ambientales cuyos resultados contribuyan a alternativas que orienten la eficiencia de la gestión administrativa y que ello, a su vez, impulse la sostenibilidad y mejora de la calidad de los servicios educativos universitarios prestados por las instituciones de educación universitaria privadas del país.

Usted ha sido seleccionado para proporcionar información de su universidad, al respecto. Seguro estoy de contar con su valioso apoyo y aporte al responder las preguntas formuladas, por tanto, agradezco de antemano su colaboración al dedicar de su tiempo, ya que de ello depende el éxito de la investigación. La información recabada será de carácter netamente académico-investigativo y se utilizará de manera confidencial.

...Una vez más... Gracias...!

MSc. Luis Edwins A. Martínez Hidalgo

**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES
CAMPUS BÁRBULA**

1. Título de la Investigación

Praxiología de la Administración Universitaria para la Sostenibilidad de las Universidades Privadas Venezolanas.

2. Objetivos

a. Objetivo General

Generar un constructo praxiológico de la administración universitaria para la sostenibilidad de las universidades privadas venezolanas.

b. Objetivos Específicos

- Describir los procesos praxiológico de la administración universitaria para la sostenibilidad empresarial de las instituciones privadas de educación superior.
- Describir los procesos praxiológico de la administración universitaria para la sostenibilidad empresarial de las instituciones privadas de educación superior.
- Describir los procesos praxiológico de la administración universitaria para la sostenibilidad empresarial de las instituciones privadas de educación superior.
- Describir los procesos praxiológico de la administración universitaria para la sostenibilidad empresarial de las instituciones privadas de educación superior.

3. Línea de la Investigación

Estudios teóricos y de aplicación para la producción de conocimiento en las ciencias administrativas, económicas y contables. Nuevos paradigmas gerenciales. Es de nivel descriptivo, en una circunstancia temporal y geográfica determinada, con enfoque de investigación cualitativa.

4. Ejes Temáticos

- Administración Universitaria
- Sostenibilidad Empresarial

5. Dimensiones

- Económica
- Social
- Ambiental

6. Categorías

- Capital Relacional
- Rentabilidad Financiera
- Liderazgo de Transición
- Responsabilidad Social Empresarial
- Sostenibilidad Empresarial

7. Técnica e Instrumento

- Técnica: Entrevista Focalizada
- Instrumento: Guion de Entrevista Semiestructurada:
“ELEMENTOS VINCULADOS A LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSITARIA Y A LA SOSTENIBILIDAD
EMPRESARIAL
DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS VENEZOLANAS”
De preguntas abiertas, elaboradas tomando en consideración las dimensiones y las categorías apriorísticamente operacionalizadas.

- Muestreo No Probabilístico, Intencional.
- Muestra: Cinco (5) miembros de la Alta Gerencia, con nivel de Autoridad Universitaria, de las Universidades Privadas Venezolanas (UPV) seleccionadas.

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES
CAMPUS BÁRBULA

OPERACIONALIZACIÓN DE CATEGORIAS

Ejes Temáticos	Conceptualización	Dimensión	Categorías	Ítems
Administración Universitaria	Coordinar los procesos de asesoría, organización, integración y evaluación del quehacer académico, programas, proyectos y actividades de docencia, investigación y extensión, aprobados por las instancias correspondientes, con la finalidad de asegurar la prestación de los servicios educativos que la Universidad ofrece.	Económica	-Capital Relacional -Rentabilidad Financiera -Liderazgo de Transición	1 2 3
Sostenibilidad Empresarial	La sostenibilidad empresarial es el enfoque estratégico de las empresas a la hora de hacer negocios y crear productos de valor a largo plazo, garantizando al mismo tiempo que sus operaciones y resultados no tengan un impacto negativo en la sociedad.	Social Ambiental	-Responsabilidad Social Empresarial -Sostenibilidad Empresarial	4 5 – 6

Fuente: Elaboración propia (2024).

GUIÓN DE ENTREVISTA

- 1) ¿Considera Ud. el capital relacional -desde la praxis de la administración universitaria- como factor para la sostenibilidad de la universidad?**

- 2) ¿Qué opina de la rentabilidad financiera de la administración universitaria y cómo -desde la praxis- se puede crear indicadores de valor sostenible?**

- 3) ¿Qué valoración le da al liderazgo de transición en la administración universitaria para la sostenibilidad de la universidad?**

- 4) ¿Cómo promueve y desarrolla la responsabilidad social empresarial desde la administración universitaria?**

- 5) ¿De qué manera los factores inhibidores y potenciadores de la administración universitaria inciden sobre la sostenibilidad de la universidad?**

- 6) ¿La praxis de la administración universitaria pudiera desarrollar iniciativas relacionadas con la sostenibilidad empresarial desde sus funciones sustantivas (Docencia, investigación y extensión)?**