



Competencias del gerente del Siglo XXI que deben prevalecer en la formación del egresado de Administración de Empresas. Una Propuesta

MONTILLA, MORELIA (*)
ALIZO, STEPHANIA (**)

Recibido: 11-08-2019

Revisado: 13-10-2019

Aceptado: 18-10-2019

RESUMEN

Esta investigación tuvo como propósito proponer el conjunto de competencias del gerente del siglo XXI que deben prevalecer en la formación del egresado de Administración de Empresas. Para ello, se partió del perfil del gerente demandado por el contexto laboral - empresarial, resultante del proyecto NURR-H-472-09-04-B y cuyos hallazgos dio origen a esta segunda fase de la investigación. Se analizaron las dimensiones de intelectualidad, emocionalidad y espiritualidad que surgieron del perfil demandado; y las competencias que conforman ese perfil. Se redefinió cada dimensión, así como también cada una de sus competencias asociadas. El estudio se desarrolló desde un enfoque cualitativo, con técnicas investigativas, tales como: entrevistas semi - estructuradas, talleres en profundidad, registros del investigador, materiales escritos. Los actores involucrados fueron: empresarios, egresados, profesores del área de gerencia, entre otros. La fundamentación epistémica de la investigación integró los aportes teóricos sobre competencias, inteligencias múltiples y gerencia. Los resultados surgieron de la información categorizada de los diferentes informantes clave, el cual fue sometida a un proceso de triangulación y de los constructos teóricos que surgieron del proceso interpretativo y reflexivo de las teorías sobre las cuales se apoyó el estudio; esto permitió construir la propuesta que incluye la redefinición del conjunto de competencias que deben prevalecer en la formación del egresado de Administración de Empresas.

Palabras clave: Gerente, sociedad del siglo XXI, competencias, formación profesional.basado

ABSTRACT

Competences of the manager of the 21st century that should be present in the formation of the graduate of Administration of Companies. A proposal

The purpose of this research was to propose the set of competencies of the 21st century manager who must be present in the graduate training in Business Administration. For this, the profile of the manager demanded by the labor - business context, resulting from the project NURR-H-472-09-04-B and whose findings gave rise to this second phase of the investigation, was started. The dimensions of intellectuality, emotionality and spirituality that arose from the profile demanded were analyzed; and the competences that make up that profile. Each dimension was redefined, as well as each of its associated competences. The study was developed from a qualitative approach, with investigative techniques, such as: semi - structured interviews, in - depth workshops, researcher records, written materials. The actors involved were: entrepreneurs, graduates, professors from the management area, among others. The epistemic foundation of the research integrated the theoretical contributions on competences, multiple intelligences and management. The results arose from the categorized information of the different key informants, which was subjected to a process of triangulation and the theoretical constructs that emerged from the interpretative and reflective process of the theories on which the study was based; This allowed to build the proposal that includes the redefinition of the set of competences that should prevail in the training of the graduate of Business Administration.

Keywords: Manager, 21st century society, competencies, professional formation.

Esta investigación ha sido ejecutada con financiamiento del CDCHTA-ULA a través del proyecto **NURR-H-550-14-04-B**

(*) Licenciada Contaduría Pública. Doctora en Gerencia Avanzada. Magister en Administración. Especialista en Gerencia. Profesora Titular de la Universidad de Los Andes -Trujillo, Venezuela. Miembro del Instituto Experimental de Investigación Humanística, Económica y Social (IEXIHES). Correo electrónico: morestudios@hotmail.com

(**) Licenciada en Contaduría Pública. Doctora en Ciencias Contables. Especialista en Costos. Profesora Asociado de la Universidad de Los Andes - Trujillo, Venezuela. Miembro del Grupo de Investigación en Ciencias Contables (GICCA). Correo electrónico: stephanializo@hotmail.com

1.- INTRODUCCIÓN

El siglo XXI experimenta una revolución científica y tecnológica que está definiendo las bases de la sociedad. Esta época lleva a una nueva civilización con sus propias características y perspectivas globales, formas de entender el tiempo, el espacio y la realidad, que vienen a contribuir con la transformación del modo en que se aprende, se vive y se piensa. Dentro de este contexto, el mundo laboral empresarial cada día se hace más exigente, debido a que los nuevos modelos de gestión requieren gerentes provistos de una multiplicidad de inteligencias expresadas en competencias que engloben, además de los conocimientos para saber hacer, todo un conjunto de capacidades espirituales y emocionales que le permitan al individuo tener un desempeño pertinente con el contexto laboral y con las demandas de la sociedad actual.

En correspondencia con esta realidad globalizada y cambiante donde se encuentra inmerso el gerente del siglo XXI, su formación debe responder a la tridimensionalidad: intelectualidad, espiritualidad y emocionalidad. Para lograrlo, se necesita transformar los ejes formativos de una educación tradicional por contenido, hacia una orientación sustentada en el desarrollo de competencias; considerándolas como un sistema multidimensional, interrelacionado e interdependiente que busca la formación integral del gerente.

Desde esta perspectiva, cobra importancia el papel de la educación universitaria en la formación de Administradores de Empresas, con juicio crítico y estructuras de pensamiento que le permitan el buen ejercicio de su profesión. Por tal razón, las universidades deben reorientar su visión formadora hacia la configuración de una relación más activa con sus contextos con el fin de generar calidad en sus procesos formativos, lo cual se vincula con la pertinencia y la responsabilidad que tienen con el desarrollo de la sociedad.

Estos cambios deben garantizarle, tanto a las universidades formadoras de gerentes, como al contexto empresarial, la vinculación de las competencias a desarrollar



con la realidad cambiante donde estos profesionales se van a desempeñar. De allí, la necesidad de presentar una propuesta orientada hacia una aproximación de la redefinición del conjunto de competencias del gerente que deben prevalecer en la formación del egresado de Administración de Empresas, atendiendo a la realidad del entorno universitario, de los empresarios y de los propios egresados de la carrera, con el fin de adecuarlo a las demandas del contexto empresarial en el siglo XXI.

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En este apartado se exhiben los principales referentes teóricos, con lo cual se busca fundamentar la propuesta sobre la redefinición del conjunto de competencias del gerente en el marco empresarial del siglo XXI que deben prevalecer en la formación del egresado de Administración de Empresas.

Inteligencias Múltiples y Competencias

Las competencias, según Gardner (2001a), están relacionadas con el aspecto bio-psicosocial de las inteligencias, por tanto, son el resultado de la interacción de factores genéticos y ambientales, puesto que se fundamenta en el principio de que todas las capacidades universales de la especie humana para resolver problemas, tienen un origen biológico y otro cultural. En este sentido, los individuos nacen con unas potencialidades determinadas por la genética y éstas van a ser desarrolladas de una manera u otra, dependiendo del contexto en el cual crece, de las experiencias en su seno familiar, de la educación recibida y de su interacción social.

Esta visión contextualizada de la inteligencia planteada por Gardner (2001b), se fundamenta en que los seres humanos son criaturas biológicas, pero también son criaturas culturales. En relación con este aspecto, es importante señalar las contribuciones que Damasio (1999), ha realizado con sus investigaciones neurológicas destacando que, así como el cerebro y el cuerpo está indisolublemente integrados mediante circuitos, el organismo constituido por



la asociación cerebro – cuerpo interactúa con el ambiente como un todo.

Morin (2000), por su parte, señala que el hombre es un ser biológico y cultural que lleva en sí su unidualidad. Esta relación la representa en el bucle cerebro – mente – cultura. De acuerdo con esta triada, no hay cultura sin cerebro humano (aparato biológico dotado de habilidades para actuar, percibir, saber, aprender) y no hay mente, es decir, capacidad de conciencia y pensamiento, sin cultura. La mente humana es un surgimiento que nace y se consolida en la relación cerebro – cultura.

Los planteamientos anteriores llevan a considerar a las inteligencias como potencialidades que se desarrollan o no, dependiendo del contexto cultural donde se hallan, siendo la educación uno de los medios para lograr el aprovechamiento de ese potencial humano que proveen las inteligencias múltiples para generar competencias, las cuales se irán fortaleciendo una vez que el individuo las ponga en práctica en un determinado ámbito de acción.

Sustentado en todos estos elementos, las competencias, de acuerdo con Montilla (2010), podrían considerarse una compleja estructura de atributos necesarios (conocimientos, actitudes, valores y habilidades) dadas en las múltiples inteligencias agrupadas en cada uno de los sistemas conformados en el cerebro humano, los cuales a su vez van a configurar las dimensiones de las competencias.

Según Beauport y Díaz (2008), en el sistema neocortical se dan los procesos del intelecto y es donde se desarrollan las competencias intelectuales relacionadas con la dimensión del saber conocer y el saber hacer de las competencias. En el sistema límbico, coinciden Salovey y Mayer (1990), Damasio (2005) y Goleman (2001, 2004), se dan los procesos emocionales del hombre, así como también los procesos relacionados con las motivaciones; en este sistema se desarrollan las competencias emocionales y se relacionan con la dimensión del saber ser de las competencias.

En el sistema básico, plantea Beuaport y Díaz (2008), se ejecutan los procesos relacionados con el hacer y el actuar; es donde se concentran las inteligencias de los comportamientos. Ahora bien, las últimas investigaciones realizadas en el campo de la neurociencia han descubierto la existencia de la inteligencia espiritual en el sistema cerebral más antiguo. Según investigadores como Singer (1995), Llinas (1996), Persinger (1996) y Ramanchandran (1998), la evolución del cerebro ha logrado ampliar una sensibilidad tal en las personas facultándolas para hacerse preguntas trascendentales y encontrar valores y significados profundos para el logro del desarrollo de la conciencia.

Las competencias, por tanto, desde la perspectiva de las inteligencias múltiples, deben abordarse, según Montilla (2010), a partir de la integralidad del ser humano con sus emociones y espiritualidad (ser), su intelectualidad (saber), y sus habilidades y destrezas (saber hacer). Dicha integralidad se puede lograr a través del desarrollo de las potencialidades de las distintas inteligencias del ser humano y del entorno que lo rodea, con el fin de lograr la participación conjunta del ser, saber y hacer en su proceso formativo.

Desde esta perspectiva, los elementos filosóficos de las competencias, de acuerdo con Montilla (ob.cit), se podrían concebir de la manera como se explican en el cuadro 1.

CUADRO 1: **ELEMENTOS FILOSÓFICOS QUE SUBYACEN EN LAS COMPETENCIAS**

Elemento	Competencias
Ontología	El ser humano es una integralidad de sus emociones y espiritualidad (ser), sus cogniciones (saber), y sus habilidades y destrezas (saber hacer); esta integralidad se pone de manifiesto en un contexto donde se evidencia la unicidad entre el hombre y su entorno, lo cual permite la expresión plena de sus competencias.
Axiología	La preeminencia del ser humano, con valores de autorrealización, identidad, conciencia plena, adaptabilidad, responsabilidad, integridad, autonomía, creatividad, iniciativa, flexibilidad, ética y cooperación.
Gnoseología	El conocimiento de una persona depende de las características propias del individuo, del contexto en el cual crece y se desarrolla, de las experiencias en su seno familiar, de la educación recibida y de su interacción social. Abarca aspectos que van desde lo cognitivo, pasando por lo emocional, hasta llegar a la espiritualidad; logrando así, un conocimiento integral, manifestado a través de las competencias.

FUENTE: MONTILLA, (2010)



2.1 LAS COMPETENCIAS DEL GERENTE EN LA SOCIEDAD DEL SIGLO XXI

El entorno donde se manejan las organizaciones influye significativamente en la manera cómo el gerente va a ejercer sus funciones de dirección. En este sentido, Castell (1998, 2002), señala que el contexto en el cual se desenvuelven las empresas en la actualidad y en el futuro está dominado por lo que ha llamado la era de la información, que surge a raíz del acelerado desarrollo tecnológico - comunicacional y cuyo papel protagónico es el conocimiento. Por lo tanto, información, comunicación y conocimiento se asumen como nuevas realidades y oportunidades estratégicas para el gerente que dirija las organizaciones de hoy y del mañana. Esta idea es reforzada por Drucker (2001, 2002, 2007), al plantear que, en la sociedad del futuro, la clave no es precisamente la tecnología pura y simple, sino el valor agregado que el trabajador le dará al conocimiento.

Desde la perspectiva de Gallardo et.al (1999), quienes dirijan las empresas del futuro necesitan conocimientos, visiones, estrategias y diseños que los capaciten para poder enfrentarse a los avances de la tecnología de la información y comunicación y a la valoración de la fuerza de trabajo, para poder identificar las nuevas oportunidades que emergen en un ambiente dominado por redes de conocimiento.

Ajuicio de Castell (2002), el nuevo contexto económico donde se mueven las organizaciones empresariales y al que debe enfrentarse el gerente se caracteriza por tres rasgos interrelacionados: 1) información: la productividad y la gestión empresarial se basan en el conocimiento y la información, impulsados por la tecnología comunicacional; 2) conexión en red: la nueva economía asegura productividad y flexibilidad basándose en las redes impulsadas por la información en el interior de las organizaciones y entre ellas, como también entre regiones de todo el mundo; y 3) economía global: cuyas actividades fundamentales van a permitir trabajar como una unidad en tiempo real y a escala planetaria. Así mismo, Rojas

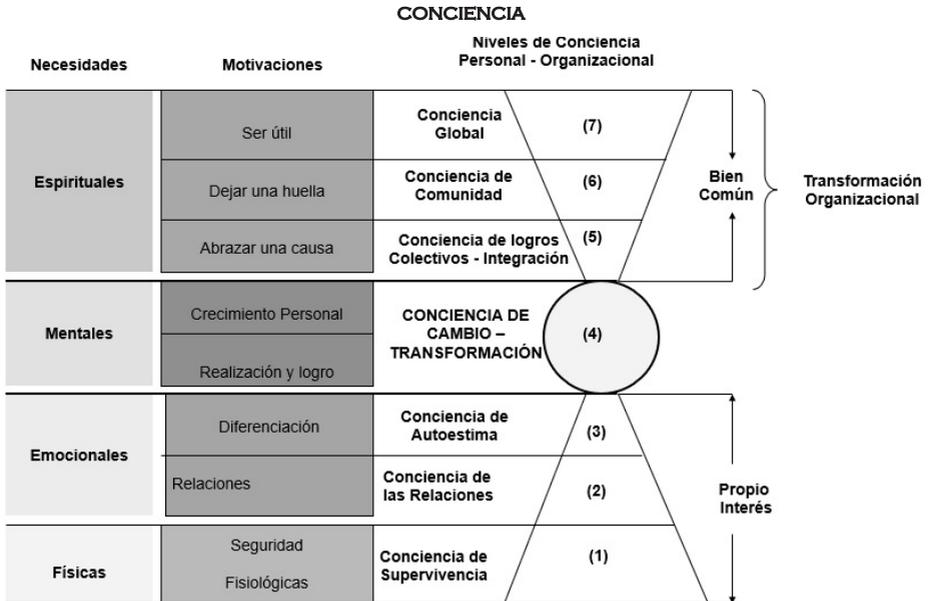


(2001), señala que la forma de operar de las organizaciones empresariales en este nuevo contexto se torna más dinámica, horizontal e interconectada.

Sin embargo, destacan Rojas et. al (2001), en la época actual y en la que deviene lo más importante para un gerente es desarrollar en él una condición humana que le permita evitar convertirse en un objeto de la lógica tecnológica y asumir el reto de orientar esa tecnología hacia la obtención de beneficios y servicios colectivos, conducentes al bienestar y la convivencia humana. Por consiguiente, el gerente debe centrar la atención en la potencialidad y creatividad del ser humano, ayudando a quienes están a su cargo a superar cada vez más su espíritu de trabajo, su condición de ser humano y su desarrollo personal en un mundo dominado por redes comunicacionales. Igualmente, debe manejarse dentro de un pensamiento holístico y de nuevos patrones de referencia para convertirse en un ser transformador. Poseer capacidad de innovación para que pueda influir y cambiar significativamente la naturaleza de la cultura y de la sociedad mediante de sus prácticas.

Sobre este último planteamiento, es importante hacer énfasis en los aportes de Barret (2001), quien expone que uno de los actuales desafíos de las organizaciones empresariales y de los gerentes que las dirigen es tener conciencia que ya no pueden manejarse con una visión mecanicista, sino como organismos vivientes contenidas de todo el espectro humano. Por tal razón, propone relacionar las necesidades y las nuevas motivaciones del hombre con siete niveles de conciencia presentes en los individuos, lo cual se traslada a una conciencia organizacional cuyas motivaciones son afines a las de las personas. Tal relación se muestra en la figura 1.

FIGURA 1: RELACIÓN DE NECESIDADES HUMANAS, MOTIVACIONES Y NIVELES DE



FUENTE: TOMADO DE BARRET (2001), ADAPTADO POR LAS AUTORAS (2010)

Todas las acciones humanas, según Barret (ob. cit), intentan satisfacer necesidades físicas, emocionales, mentales y espirituales, éstas se relacionan con nueve motivaciones básicas. Las necesidades físicas se satisfacen al cuidar la seguridad y salud; las emocionales, con relaciones personales firmes (amigos y familia) y sentirse bien con uno mismo (autoestima); las mentales, con logros intelectuales y crecimiento personal; y las espirituales, con la práctica en actividades que den sentido a la vida y permitan contribuir con el bien común a través de un servicio de mejora a la humanidad o el planeta.

Las primeras cinco motivaciones (fisiológicas, de seguridad, relaciones, diferenciación, realización y logro) satisfacen las necesidades como individuos y fomentan la autoestima desde un punto de vista externo mediante el status, la admiración y el respeto de otros, pero, a partir del crecimiento personal, las necesidades (abrazar una causa, dejar una huella y ser útiles) la desarrollan en el mundo



interno, emprendiendo una comprensión del ser desde el interior, permitiendo al individuo realmente ser él, con mayor sentido de responsabilidad, cuestionando siempre sus valores presentes para ir en la búsqueda de nuevos valores que contribuyan a desarrollar un ser humano cada vez mejor y más ampliado; esto constituye el proceso de transformación personal.

Destaca Barret (ob.cit), que para lograr cambios y transformaciones positivas a nivel empresarial, deben reconocer la importancia de satisfacer las necesidades físicas, emocionales, mentales y espirituales de su personal, para comprender los niveles de conciencia donde se manejan, puesto que, sin duda alguna, éstos van a reflejar a su vez los niveles de conciencia en que opera la empresa y que se describen a continuación:

- *Conciencia de supervivencia.* Las personas están centradas en valores como: estabilidad económica, riqueza, seguridad, autodisciplina y salud; esto se ve manifestado en empresas centradas en asuntos financieros y crecimiento económico.
- *Conciencia de relaciones.* Las personas manejan valores como: comunicación sincera, familia, amistad, resolución de conflictos y respeto; los aspectos limitantes son: la rivalidad y la intolerancia. En lo que se refiere a la empresa, tiene que ver con la calidad de las relaciones interpersonales entre personal, clientes y proveedores y lo que puede llegar a obtener a cambio.
- *Conciencia de autoestima.* Las personas manejan valores como: ser el mejor, crecimiento profesional y ser recompensado. Los aspectos negativos son: la arrogancia, status e imagen que surgen a partir del temor a ser superados por otros. A nivel empresarial, está centrado en los sistemas y procesos que mejoran los métodos de trabajo, incluye valores como: productividad, eficiencia, calidad; buscan constantemente mejorar la relación costo - efectividad.
- *Conciencia de cambio y evolución.* Abarca valores como: coraje, responsabilidad y hacerse cargo, se disipan temores y se cuestionan creencias que lleva a la persona a una profunda



reflexión, se pasa de una reacción inconsciente a una elección consciente de vivir en la verdad. Para las empresas, este nivel representa la conciencia de transformación, apunta a la renovación continua; se manejan valores de participación, aprendizaje, innovación, trabajo en equipo.

- *Conciencia de realización y logros colectivos.* Está enfocada en la necesidad de abrazar una causa, las personas ya no piensan en términos de empleo o carrera, sino de misión, sus valores son: compromiso, creatividad, entusiasmo, generosidad y honestidad; se busca dar sentido a la vida a través del trabajo y el bien común. La empresa se centra a este nivel en la creación de un espíritu de comunidad interna, donde se manejan valores de confianza, integridad, honestidad, conciencia de los valores y cooperación, transparencia e igualdad.

- *Conciencia de comunidad.* Es el nivel de participación activa en la propia comunidad; las personas se preocupan por el medio ambiente y los asuntos de importancia local; sus valores son: voluntariado, ser ejemplo, calidad de vida y conciencia ambiental. En las empresas, se tiene conciencia de inclusión, profundiza y fortalece las relaciones externas, maneja valores de colaboración de clientes y proveedores, asociaciones, alianzas estratégicas, compromiso con la comunidad y conciencia ambiental. Van más allá de aquello que las leyes le exigen en cuanto a responsabilidad social y se preocupan integralmente por su personal.

- *Conciencia global.* Manifiesta un orden superior de conexión interna y externa; las personas que operan en este nivel se mantienen serenas ante la incertidumbre, muestran sabiduría en sus decisiones, son compasivas y tolerantes con los errores y ven al mundo como una compleja red de interconexión; sus acciones son ética y moralmente correctas. A nivel empresarial, se incluyen aspectos como sabiduría, visión y tolerancia; los valores en relación con el mundo externo son: justicia social, derechos humanos, perspectiva global, generaciones futuras y conciencia ecológica; se preocupan por la paz, la ética y el desarrollo sustentable.

Cuando un gerente logra llegar a los niveles más altos



de conciencia, destaca Barret (ob.cit), podrá manejarse a lo largo de todo el espectro, tomando todos los aspectos positivos de los niveles inferiores para lograr un equilibrio, pero siempre dando mayor importancia a los niveles superiores, porque es allí donde se logra la transformación personal lo cual conduce a la transformación empresarial.

En este mismo orden de ideas, Covey (2005), sostiene que los gerentes de las organizaciones empresariales de la época actual y las del futuro deben abandonar esa mentalidad cosificadora de la era industrial, donde lo importante del hombre era su cuerpo y trabajo físico, dejando a un lado su mente, corazón y espíritu, tratándolos simplemente como cosas. Hoy, las organizaciones empresariales se mueven en el paradigma de la integralidad del ser humano (cuerpo - mente - espíritu - corazón), para aprovechar el máximo potencial de su personal y poder llegar a ser empresas grandes y duraderas. Por ello, es necesario que el gerente encuentre su voz interna y la utilice para inspirar a los demás a que encuentren la suya, esto implica un proceso de crecimiento secuencial de adentro hacia fuera que les permite comprender su naturaleza y desplegar en ellos un poder interior que los hace cada vez más responsables de sus actuaciones. Esto implica el desarrollo de tres dones, ellos son:

- *Libertad y capacidad de elegir:* cuando un gerente desarrolla la facultad de elegir el rumbo de su propia vida, tiene la posibilidad de reinventarse a sí mismo y cambiar su futuro, además de desarrollar en él un poder interior que le permite elevar su vida a unos niveles de espiritualidad cada vez más altos; esta forma de actuar del gerente, sin duda se verá reflejada en la empresa.
- *Principios o leyes naturales:* implica vivir la vida guiado por todo aquello que respete la naturaleza; esto implica la actuación de un gerente en el marco de la honestidad, integridad, contribución, servicio y justicia.
- *Desarrollo de las inteligencias:* cuerpo, mente, corazón y espíritu conforman las cuatro partes de la naturaleza humana, en correspondencia con ellas hay cuatro inteligencias que



todo ser humano posee, éstas son: la mental, la física, la emocional y la espiritual. Las manifestaciones más elevadas de estas cuatro inteligencias son: Para la mental, la visión, comprende ver con el ojo de la mente lo que es posible en las personas, los proyectos, las causas y en las empresas; la visión surge cuando la mente relaciona posibilidad con necesidad; incluye perspectiva a largo plazo, pensamiento estratégico y creatividad. Para la física, la disciplina, implica abordar los hechos duros y pragmáticos de la realidad y hacer lo que haga falta para que ocurran las cosas; la disciplina surge cuando la visión se une al compromiso; requiere constancia, concentración, iniciativa, autonomía, decisión, compromiso y perseverancia. Para la emocional, la pasión, se refiere al deseo, la fuerza de convicción y el impulso que sostiene la disciplina para alcanzar la visión; la pasión surge cuando la necesidad humana se superpone al talento personal. Comprende ser optimista, sinérgico, empático, positivo, motivador, influyente, orientado a la gente, sensible e inclusivo. Finalmente, para la espiritual, la conciencia constituye el sentido moral interior de lo que es bueno y malo, el impulso hacia el sentido y la aportación; es la fuerza que guía la visión disciplina y pasión; incluye moral, integridad, ética, justicia e inspiración.

Guédez (2000), por su parte, establece que las competencias de un gerente son susceptibles al espíritu de cada tiempo y en el caso de la sociedad del siglo XXI estas competencias deben estar enmarcadas dentro de cinco macro - conceptos: 1) la presencia: se remite a la idea que el gerente no puede estar ausente en ningún momento y en ninguna circunstancia; 2) la apertura: implica estar abiertos para aprender y desaprender de todo aquello que impide una fluida y transparente interacción con el acontecer; 3) la flexibilidad: ser dóciles a una adaptación táctica a partir de la cual se promuevan las intervenciones estratégicas sobre el entorno; 4) la innovación: como forma de favorecer respuestas destinadas a influir y mejorar los talentos, objetos y acontecimientos; y 5) la ética: permite subrayar que sin su apoyo cualquier conquista es efímera y parcial, además de perjudicial y frustrante.

Ahora bien, al contrastar los cinco conceptos que plantea Guédez (ob.cit), con los tres ejes fundamentales de la sociedad del siglo XXI (información, comunicación, conocimiento), las dimensiones del concepto de competencias y las de las inteligencias múltiples, es posible establecer la relación existente entre ellos, tal y como se ilustra el cuadro 2.

CUADRO 2: RELACIÓN ENTRE LAS DIMENSIONES DE LAS COMPETENCIAS, INTELIGENCIAS MÚLTIPLES, EJES DE LA SOCIEDAD DEL SIGLO XXI Y MACRO-CONCEPTOS DE GUÉDEZ (2001)

Dimensiones de las competencias	Dimensiones de las inteligencias múltiples	Ejes de la sociedad del siglo XXI	Conceptos planteados por Guédez
Saber	Intelectual	Conocimientos	Innovación, Apertura
Saber Hacer	Intelectual	Tecnología de información	Apertura
Ser	Espiritual Emocional	Comunicación	Presencia, Flexibilidad Ética

FUENTE: TOMADO DE BARRET (2001), ADAPTADO POR LAS AUTORAS (2010)

El saber, que conforma la base de los conocimientos adquiridos se van a construir a la luz de los cambios, permitiendo la innovación que se requiere para dar respuesta al entorno cambiante, esto implica la apertura hacia el aprender y desaprender. El saber hacer, que en el contexto actual está apoyado por la tecnología de información, puesto que ofrece todas las herramientas para brindar un desempeño más efectivo en la realización de tareas; también se incluye la apertura desde la óptica de la globalización. Estos conocimientos se logran mediante el desarrollo de las inteligencias cognitivas y van a proveer todas las competencias del gerente a nivel intelectual. Finalmente, el ser, en esta dimensión se contemplan los valores y las cualidades personales que dictan la actuación del hombre. Aquí se incluyen las habilidades de comunicación, valores éticos y morales, desarrollo de una conciencia plena para manejar la innovación, la apertura, la presencia y la flexibilidad; estas cualidades se logran con competencias que se derivan de la inteligencia emocional y espiritual.

Estos planteamientos llevan a considerar que el gerente de la sociedad del siglo XXI debe poseer todo un conjunto de



competencias intelectuales, espirituales y emocionales que le permitan manejarse dentro de un contexto cambiante, incierto e impredecible y donde la consideración de la naturaleza humana del hombre juega un papel determinante en el éxito de las organizaciones empresariales.

2.2 LINEAMIENTOS METODOLÓGICOS

De acuerdo con el alcance de esta investigación, se considera su desarrollo desde un enfoque cualitativo. Al respecto, Hernández et.al (2010), señalan que este tipo de investigaciones buscan comprender la perspectiva de los actores participantes de la realidad a estudiar, profundizando en sus experiencias, opiniones y significados. Su propósito consiste en reconstruir la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido. En esta investigación, la redefinición del conjunto de competencias que, como gerente en el marco empresarial del siglo XXI deberían prevalecer en la formación del Administrador de Empresas, se construye mediante la interacción y participación de todos los actores sociales involucrados en la realidad estudiada.

De acuerdo con lo planteado, esta investigación parte del diagnóstico realizado por Montilla y López, (2012), cuyos hallazgos revelan la poca pertinencia en la formación de los Administradores de Empresas en la Universidad de los Andes - Trujillo, en relación a las demandas del contexto laboral - empresarial. Por consiguiente, este diagnóstico sirvió como punto de partida para clarificar y profundizar en los aspectos intelectuales, emocionales y espirituales que requiere la gerencia del siglo XXI, para así redefinir el conjunto de competencias enmarcadas dentro de esa tridimensionalidad del ser humano como elemento sustentador de la gerencia de los nuevos tiempos.

Teniendo en cuenta estas premisas, se analizó el perfil demandado, resultante en la fase de diagnóstico de la investigación, el cual sirvió como base para recoger las opiniones de los informantes clave: empresarios, egresados, profesores del área de gerencia y de disciplinas afines



pertenecientes a los departamentos de apoyo de la carrera (como psicología y ética) acerca de la importancia del manejo las emociones en la dirección empresarial, la gestión basada en valores, el enfoque holístico las organizaciones, entre otros aspectos importantes de cada dimensión. Esta información se obtuvo mediante la participación activa de todos ellos a través de la realización de entrevistas en profundidad y talleres las cuales permitieron la discusión y generación de ideas que sirvieron para la construcción de la propuesta.

Los informantes clave fueron seleccionados de acuerdo con los siguientes criterios: a) egresados empresarios o con cargos gerenciales distinguidos dentro de su entorno laboral por su formación permanente, además, con una trayectoria estudiantil destacada, lo que implica el haber sido becarios, preparadores o representantes estudiantiles. Estas características tienen la finalidad de haber aportado información valiosa y pertinente desde la óptica académica, basada en su experiencia como estudiantes y también desde su óptica como profesionales dispuestos a contribuir con el estudio; b) profesores con conocimientos del eje curricular de la carrera, participación activa en las comisiones curriculares, administrativas, de actualización y formación docente del área de Administración de Empresas, con experiencia en cargos directivos (coordinadores de la carrera) y con disposición a colaborar con la investigación; y c) empresarios pertenecientes a la Asociación de Comerciantes e Industriales de Valera (ACOINVA), con participación activa y comprometida con la vinculación universidad – empresa y dispuestos a colaborar con la investigación.

2.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En relación con el análisis y procesamiento de la información, los datos obtenidos fueron codificados, categorizados y sometidos a un proceso de triangulación, el cual permitió la confrontación de informaciones desde la perspectiva de los actores sociales involucrados (empresarios, egresados, profesores del área de gerencia y de disciplinas



afines); de fuentes de recolección de información; y de la perspectiva teórica manejada en el marco teórico referencial sobre las dimensiones en que debe enmarcarse el gerente del siglo XXI y de sus competencias. La correlación entre estos tres elementos permitió la construcción teórica de la propuesta del conjunto de competencias que como gerente en el marco empresarial de la sociedad del siglo XXI debe poseer el egresado de Administración de Empresas. El propósito de un proceso de triangulación, apunta Elliott (2000), es el de reunir observaciones e informes sobre una misma situación, logrados desde diversas perspectivas para compararlos y contrastarlos, señalando los aspectos en los que difieren, coinciden y se oponen. De esa contrastación de información se tienen los siguientes resultados:

Propuesta de los Egresados

Para los egresados, los cambios deben implementarse desde la perspectiva curricular y de la formación docente con el fin de obtener un profesional formado integralmente desde la perspectiva intelectual, espiritual y emocional. Destacan la necesidad de incorporar en el proceso formativo nuevas herramientas y enfoques gerenciales que les permitan asumir la globalización y crear una universalidad del profesional de la gerencia.

De igual manera, consideran la necesidad de vincular al estudiante de Administración de Empresas con la realidad del entorno, mediante el estudio de casos prácticos y de la extensión del período de pasantías, así como su obligatoriedad. En cuanto a los docentes, los egresados proponen redimensionar el papel del profesor universitario con el fin que los convierta en facilitadores del proceso, en función de orientar a los estudiantes, no sólo en lo cognitivo, sino también en lo ético y actitudinal. Igualmente, destacan la urgencia de introducir estos cambios a nivel de pregrado para poder lograr la formación integral de estos profesionales, desde este nivel, en los próximos años.



Propuesta de los Profesores de gerencia y áreas afines

Los profesores coinciden con los egresados en la necesidad de transformar el currículo y el desempeño del docente, en función de desarrollar en ellos el compromiso que se requiere para mejorar los procesos de enseñanza. Destacan la necesidad de incorporar nuevos contenidos, adaptados a la realidad empresarial actual, así como diseñar estrategias que permitan una mayor vinculación del estudiante con el entorno y la incorporación de los ejes necesarios para lograr el desarrollo de los estudiantes como seres humanos. En esta transformación, consideran también, el desarrollo de proyectos de investigación que permitan sustentar los cambios sugeridos en el plan de formación. Así mismo, reconocen la necesidad de diseñar un plan de preparación para los docentes, con el propósito de sensibilizarlos para desplegar en ellos una conciencia colectiva y un compromiso que facilite el logro de una transformación curricular.

Propuesta de los Empresarios

En cuanto a los cambios sugeridos por los empresarios, éstos se orientan hacia la perspectiva emocional y espiritual, sin dejar de lado lo intelectual. Hacen énfasis en la necesidad de realizar cambios sustanciales en el proceso formativo de los Administradores de Empresas, que lleve a una apertura del plan de formación, con el fin de asumir una integralidad en la cual no sólo se atiendan sus necesidades cognitivas, sino que también involucre su aspecto espiritual y emocional. Para ello, se requiere un cambio de paradigma en los profesores, que los lleve a centrar los procesos de enseñanza en el desarrollo del hombre como ser humano. Adicionalmente, destacan la necesidad que la Universidad realice convenios con el sector empresarial, buscando así fortalecer los vínculos entre el sector productivo y las instituciones educativas formadoras de talento humano en el área de gerencia. Por consiguiente, los empresarios llegaron a las siguientes conclusiones:

.-Para que las escuelas de formación de gerentes estén en sintonía con las nuevas realidades, deben producirse cambios sustanciales en el proceso formativo



de los Administradores de Empresas. El tema emocional, el de desarrollo de la conciencia y el de los valores son fundamentales, sin estos elementos no se puede estar hablando de lograr concordancia con las exigencias del entorno, no sólo empresarial, sino en todos los ámbitos. Estos aspectos hay que considerarlos desde pregrado, puesto que el Administrador de estos nuevos tiempos, desde pregrado, debe llevar una base del mundo empresarial actual.

.-El plan de formación profesional tiene que ser un programa muy completo, abrirse hacia una formación integral, que apunte a atender estos temas que han sido descuidados por nuestras universidades. De nada vale egresar profesionales expertos en finanzas, mercadeo, procesos administrativos, si no están en capacidad de dar respuesta a las demandas del entorno, profesionales con un sistema de valores bien fortalecidos, emocionalmente equilibrados y dominio conceptual de nuevas teorías y enfoques gerenciales.

.-De igual modo, se deben establecer convenios con las empresas, a través de ACOINVA, para que los estudiantes del NURR – ULA, Trujillo tengan garantizado su cupo de pasantías en empresas donde las actividades a desarrollar sean propias del ámbito de la administración y la gerencia. Esto ayudaría a fortalecer los vínculos entre el sector productivo y la universidad.

.-Por otra parte, en los programas de formación gerencial deben incorporarse el estudio de las organizaciones como seres vivos, pensantes, con emociones y espíritu. Por tal razón, es fundamental realizar un conjunto de acciones conducentes al logro del desarrollo de una conciencia colectiva de los profesores, al convencimiento pleno de la necesidad de cambiar paradigmas tradicionales y abocarse a vivir, compartir e impartir la enseñanza centrada en el desarrollo del hombre como ser humano.

Matriz de triangulación de las propuestas de cambio para una transformación del perfil del egresado de Administración de Empresas acorde con las demandas del contexto empresarial del Siglo XXI

Los aportes realizados por cada grupo de informantes clave (egresados, profesores y empresarios), en cuanto a las propuestas de cambio para el logro de una transformación del perfil del egresado de Administración de Empresas, que considere las competencias del gerente demandadas por el contexto empresarial del siglo XXI, se pueden apreciar de manera conjunta a través de la matriz de triangulación que representa el cuadro 3.

CUADRO 3: MATRIZ DE TRIANGULACIÓN. PROPUESTA DE CAMBIO PARA EL LOGRO DE UNA TRANSFORMACIÓN DE LAS COMPETENCIAS QUE DEBE CONFORMAR EL PERFIL DEL EGRESADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ACORDE CON LAS DEMANDAS DEL CONTEXTO EMPRESARIAL DEL SIGLO XXI

Egresados	Profesores	Empresarios
<ul style="list-style-type: none"> . Diseñar ejes transversales que incluyan la ética y los valores en todas las asignaturas 	<ul style="list-style-type: none"> . Manejar unidades curriculares con diseño de ejes transversales que incluya la ética y los valores. 	<ul style="list-style-type: none"> . Considerar lo emocional, el desarrollo de la conciencia y los valores en la formación profesional.
<ul style="list-style-type: none"> . Incluir nuevas herramientas y enfoques gerenciales como la resiliencia, el emprendimiento, la gerencia estratégica, entre otros. 	<ul style="list-style-type: none"> . Incorporar nuevos contenidos programáticos, más adaptados a la realidad empresarial actual. 	
<ul style="list-style-type: none"> . Enfocar el perfil del Administrador de Empresas buscando la universalidad del profesional de la gerencia. 		
<ul style="list-style-type: none"> . Redimensionar el rol del profesor universitario para transformarlo en facilitadores del proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> . Diseñar un plan de preparación para sensibilizar los docentes y desarrollar una conciencia colectiva y compromiso con el cambio curricular. 	<ul style="list-style-type: none"> . Diseñar un plan de formación para los docentes que los prepare para impartir una formación integral que involucre conocimientos, valores y equilibrio emocional.
<ul style="list-style-type: none"> . Incluir en las asignaturas la discusión de casos prácticos y ampliar el lapso de pasantías como estrategia de contacto de los estudiantes con el entorno. 		<ul style="list-style-type: none"> . Realizar un conjunto de acciones conducentes al logro del desarrollo de una conciencia colectiva de los profesores, al convencimiento pleno de la necesidad de cambiar paradigmas tradicionales y abocarse a vivir, compartir y e impartir la enseñanza centrada en el desarrollo del hombre como ser humano.
	<ul style="list-style-type: none"> . Desarrollar proyectos de investigación que sustenten los cambios en los planes de formación de las carreras empresariales. 	<ul style="list-style-type: none"> . Establecer convenios con las empresas, a través de ACOINVA, para que los estudiantes del NURR – ULA, Trujillo garanticen su cupo de pasantías en empresas donde las actividades a desarrollar sean propias del ámbito de la administración.

FUENTE: **ELABORADO POR LAS AUTORAS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN (2019)**



Todos los grupos de actores sociales involucrados en esta investigación coinciden en la necesidad de transformar, no sólo el plan de estudios en función de actualizarlo y hacerlo pertinente a nivel conceptual, sino que también incluya la formación espiritual y emocional del egresado. De manera particular, los empresarios hacen énfasis en formar Administradores de Empresas con control emocional.

De la misma manera, todos vislumbran la necesidad de preparar al docente para lograr desarrollar en ellos una conciencia colectiva y el compromiso necesario para que puedan darse los cambios requeridos a nivel curricular.

Por otra parte, tanto los empresarios como los egresados conciben las pasantías como un medio para fortalecer la vinculación universidad - sector productivo. Mientras que los docentes proponen el desarrollo de investigaciones que contribuyan a viabilizar los cambios requeridos en el plan de formación profesional de los Administradores de Empresas.

3. PROPUESTA: COMPETENCIAS DEL GERENTE DEL SIGLO XXI QUE DEBEN CONSIDERARSE EN EL PERFIL DEL EGRESADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

3.1 FUNDAMENTACIÓN

Todo proceso de transformación multidimensional y complejo amerita dar respuesta a la realidad social, económica, política, científica, tecnológica y cultural presente en un momento dado. Es por ello que, en la actualidad, tanto los organismos internacionales como las políticas de educación superior nacionales e institucionales, realizan esfuerzos para que los nuevos diseños curriculares se desarrollen bajo un pensamiento integral, holístico, interdisciplinario y transdisciplinario, para formar profesionales con pensamiento crítico, capaces de abordar planteamientos complejos y, sobre todo, que estén preparados para dar respuestas viables, confiables, con equidad a las demandas del entorno. En función de estas premisas, se desarrolló una propuesta acerca de las competencias del gerente en el



marco empresarial del siglo XXI que deben prevalecer en el perfil del egresado de Administración de Empresas.

Atendiendo las demandas mundiales y nacionales en materia de educación universitaria, esta propuesta contempla los planteamientos de la UNESCO (1998), donde se destaca la necesidad de trascender la visión puramente instrumental de la educación para transformarla en procesos formativos que lleven a la realización de la persona en función de cuatro pilares fundamentales, ellos son: aprender a conocer, aprender hacer, aprender a convivir y aprender a ser.

Pilares que contribuyen a sustentar la tridimensionalidad de las competencias del gerente del siglo XXI, la cual incluye: una dimensión intelectual, que se corresponde con el aprender a conocer y a hacer; una dimensión emocional, vinculada con el aprender a convivir; y una dimensión espiritual, compatible con el desarrollo del ser.

El artículo 15 de la Ley Orgánica de Educación (2009), señala como fines de la educación superior: el desarrollo del potencial creativo de cada ser humano, el pleno ejercicio de la personalidad, la participación activa, responsable, consciente y solidaria, comprometida con los procesos de transformación social. Aunado a esto, el mismo artículo establece que se debe fomentar, en este nivel educativo, el respeto a las personas y una formación transversalizada por valores éticos, entre los cuales se destacan la tolerancia, la justicia, la solidaridad y la paz; además, de la necesidad de impulsar la formación de una conciencia ecológica. Adicionalmente, se debe promover el desarrollo humanístico, el pensamiento crítico y el desarrollo de la conciencia.

La ley prevé, entonces, una formación integral sustentada, no sólo en la adquisición de conocimientos, sino también en el desarrollo emocional y espiritual del estudiante.

Por su parte, los lineamientos del Ministerio de Educación Superior, en su política 2 del documento "Políticas para el Desarrollo de la Educación Superior" (2003), estipulan que las instituciones de educación universitaria deben



promover la discusión y la realización de cambios curriculares que conjuguen las demandas sociales y la formación integral de los estudiantes como personas, ciudadanos y profesionales. En esta formación se debe involucrar los logros educativos en términos de competencias, actitudes, valores intelectuales y éticos inmersos en todos los campos y programas de formación profesional. En este sentido, se asume una tridimensionalidad de la formación (intelectual, espiritual y emocional), sustentada en el desarrollo de competencias.

Desde el punto de vista institucional, el Plan a Corto Plazo 2008- 2012, de la Universidad de los Andes, establece la necesidad de impulsar cambios académicos que generen respuestas adecuadas a las exigencias de transformación de la educación universitaria y declaran el año 2009 como período de revisión curricular en la Universidad de los Andes, para el fortalecimiento de los planes de formación.

Desde la perspectiva filosófica, la propuesta se orienta hacia la fundamentación y creación de una visión del mundo que busque formar al ideal del hombre que se requiere, una totalidad integrada en sus tres dimensiones (intelectual, espiritual y emocional), para que los convierta en actores de cambios fundamentales en la sociedad que viven.

Esta perspectiva, se corresponde con lo planteado por Morin (2000), en cuanto a que, el hombre es a la vez físico, biológico, psíquico, cultural, social e histórico; una unidad compleja de la naturaleza humana que ha sido desintegrada en la educación a través de las disciplinas y que necesita ser restituida mediante una visión transformadora de la educación, que permita formar un individuo consciente de su potencial individual y de su parte de una colectividad. Un hombre con criterio para defender e integrar su posición como ser humano en el todo de un contexto universal.

Todo esto conduce, de acuerdo con Martínez (2002), a orientar la formación hacia un saber inter y transdisciplinario que permita, en consonancia con la UNESCO (1998), lograr una universidad más alineada con las demandas de la



sociedad actual, buscando, en relación con lo planteado por Piaget (1979), ir más allá de las disciplinas para comprender el mundo actual mediante la unidad del conocimiento global.

En función de lo anterior, el mejor escenario para vislumbrar la transdisciplinariedad son las universidades, pues son ellas las llamadas a replantearse los diseños curriculares, formar los nuevos formadores y sobre todo egresar personas con el perfil profesional que demanda la sociedad. Por tal razón, la UNESCO insiste en que estas instituciones reformulen sus planes de estudio para que no se conviertan en transmisoras de conocimientos sin vigencia.

Reafirmando estas proposiciones, Tobón (2008), considera que es una necesidad para todo el proceso pedagógico implementar la transdisciplinariedad en los planes de estudio, sobre todo cuando se persigue formar profesionales de manera integral.

Estas exigencias de una formación integral enmarcada en una visión compleja y transdisciplinaria se corresponden con una sociedad globalizada, con interconexiones a un nivel amplio entre todos los aspectos del quehacer humano, donde los fenómenos físicos, biológicos, psicológicos, sociales y ambientales, son todos recíprocamente interdependientes, lo cual amerita, según Martínez (2002), una transformación fundamental del modo de pensar, percibir y valorar. Por tanto, el profesional que ha de predominar en los tiempos venideros se orientará a funciones de integración y articulación de saberes, capaces de organizar y jerarquizar toda la información que las nuevas tecnologías procesan en las diferentes áreas del saber y de ajustarla al contexto social. Preparados para abordar la realidad actual y poder proporcionar respuestas viables y confiables a una sociedad que las exige.

Con relación a lo anterior, Morin (2000), propone contextualizar al hombre en lo complejo y multidimensional, asumiendo la multiversidad, una perspectiva que considera la realidad como un multiverso, considerando un criterio de objetividad crítica, sin dejar de lado la naturaleza biológica del ser humano.



A partir de estas consideraciones acerca del ser humano y la educación, se plantea como alternativa viable, para lograr esos procesos de transformación de la educación, el enfoque por competencias, el cual se fundamenta en la necesidad de formar integralmente para atender, no sólo las demandas del mercado laboral, sino también que el profesional actúe como un servidor de la sociedad, vinculado a ésta por valores ético - morales y un amplio sentido de responsabilidad ambiental y social.

Dicho enfoque, se corresponde con las tendencias actuales de las políticas educativas promulgadas por la UNESCO para América Latina y que han sido consideradas en el Informe presentado por la Comisión de Reforma Curricular al Consejo Nacional de Universidades (CNU), en el año 2008, haciendo énfasis en el desarrollo por competencias para mejorar la calidad de la enseñanza, la pertinencia de los planes de estudio y las posibilidades de empleo de los egresados.

En función de la fundamentación anteriormente expuesta y atendiendo los requerimientos expresados por los actores sociales involucrados en la investigación, se presenta una propuesta basada en un perfil tridimensional del Administrador de Empresas, en el cual el profesional a formar, dentro del ámbito gerencial, es visto desde una perspectiva holística integral, en que tienen igual importancia lo intelectual, lo espiritual y lo emocional.

3.2 COMPONENTES DE LA PROPUESTA

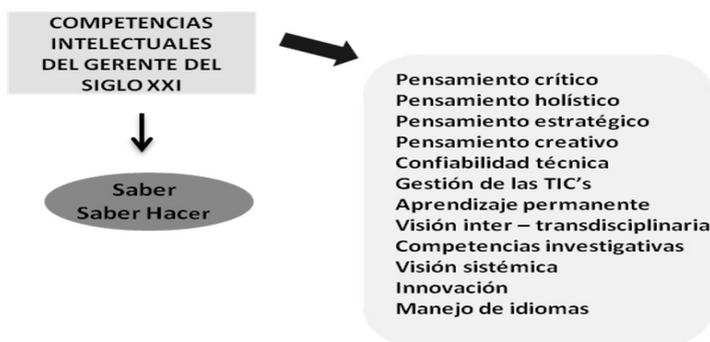
En este aparte, se definen cada una de las dimensiones que conforman la propuesta y las competencias que ellas implican, para posteriormente sintetizar un perfil del Administrador de Empresas enmarcado en el contexto empresarial del siglo XXI.

3.3. DIMENSIÓN INTELECTUAL

Comprende la formación del profesional de la Administración de Empresas sustentada en conocimientos

teóricos – prácticos, no sólo de su área de formación, sino también de disciplinas conexas integrando y articulando los saberes propios, los adquiridos a través del desarrollo curricular y los provenientes del entorno, enmarcado en un proceso continuo de crecimiento intelectual para contribuir con el mejoramiento de la vida social y empresarial. Para ello, deben considerarse las competencias que se muestran en la figura 2.

FIGURA 2: **COMPETENCIAS INTELECTUALES DEL GERENTE DEL SIGLO XXI**



FUENTE: **MONTILLA, ALIZO (2019)**

.-Pensamiento crítico: capacidad para identificar problemas, reconocer información significativa, buscar y coordinar datos importantes. Se relaciona con el tipo y alcance de razonamiento en que un gerente organiza cognoscitivamente la información.

.-Pensamiento holístico: capacidad para la comprensión consciente de una realidad globalizada, de la cual se desprende una ubicación y función personal frente a esa realidad.

.-Pensamiento estratégico: capacidad para anticiparse a hechos y tendencias; adelantarse a los acontecimientos para alcanzar la comprensión, el conocimiento de la empresa y el negocio en forma global.



-Pensamiento creativo: capacidad para crear soluciones nuevas y diferentes ante problemas o situaciones planteadas por el propio puesto, la organización, los clientes o el sector de la economía donde se desenvuelva.

-Confiabilidad técnica: capacidad para generar credibilidad en otros sobre la base del dominio de los conocimientos técnicos de la especialidad.

-Gestión de las TICs: capacidad para obtener, emplear, compartir y construir conocimientos a partir del uso de las tecnologías de información y comunicación.

-Aprendizaje permanente: capacidad para aprender de la experiencia y ampliar los conocimientos constantemente para incorporar nuevos modelos cognitivos y nuevas formas de interpretar la realidad; compartirlos para generar nuevos conocimientos.

-Visión inter - transdisciplinaria: capacidad para integrar y articular conocimientos y saberes de todas las disciplinas necesarias para lograr ser eficientes en el manejo de las distintas áreas de una organización y crear transformaciones productivas con el conocimiento adquirido.

-Competencias investigativas: capacidad para desarrollar proyectos de investigación relacionados con el ámbito empresarial, para generar nuevos conocimientos y plantear cambios en el área gerencial.

-Visión sistémica: capacidad para gestionar la complejidad, ver el mundo como una compleja red de interconexiones; poder visualizar todo el ámbito de acción de la organización y todas las dimensiones que vayan emergiendo en la misma; estar presto para enfrentar intereses concurrentes, contradicciones y conflictos inherentes a la época actual.

-Innovación: estar abiertos a ideas y enfoques novedosos para reaccionar ante los cambios; poder adaptarse a las constantes transformaciones del entorno manteniendo su identidad, trasladar esta actitud hacia el contexto empresarial,

para ofrecer productos y servicios novedosos que conserven los principios y valores de la organización.

.-Manejo de idiomas: dominar dos o más lenguas extranjeras para operar y conducirse en entornos multiculturales; ampliar sus conocimientos y manejarse con mayor fluidez dentro un mundo globalizado.

3.4. DIMENSIÓN ESPIRITUAL

La dimensión espiritual permite al profesional de la Administración de Empresas, desarrollar una conciencia plena de sí mismo para comprender quién es realmente, qué sentido tiene su vida y cómo da a los demás un espacio dentro de su propio mundo. Implica organizar su vida espiritual dentro de un contexto donde se le pueda dar significado a la experiencia, mediante el sentido de lo importante y de los valores, generando un sentido de trascendencia de su labor en el contexto gerencial que le permita imprimirle a la empresa una visión más humanizada de la gestión. Así, podrá fundamentar su misión como gerente en la realización humana y personal construyendo una nueva cultura organizacional basada en el ser. Todo esto implica el desarrollo de las competencias que se muestran en la figura 3.

FIGURA 3: **COMPETENCIAS ESPIRITUALES DEL GERENTE DEL SIGLO XXI**



FUENTE: MONTILLA, ALIZO (2019)



.-Integridad: proceder con rectitud y probidad, en consonancia con aquello que se considera correcto; mostrar armonía entre acciones, conductas y palabras.

.-Disciplina: actuar ordenada y perseverantemente para alcanzar un ideal; establecer un conjunto de reglas personales que comprometan al cumplimiento de las obligaciones en el momento apropiado; implica actuar con constancia y concentración.

.-Justicia: actitud permanente de dar a cada quien lo que le corresponde; implica pensar, sentir y obrar con probidad en todo momento.

.-Compromiso: voluntad para prevenir y superar obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos propuestos y con el cumplimiento de responsabilidades.

.-Responsabilidad: capacidad del gerente de buscar el beneficio, entendiéndolo como la generación de valor para todos los integrantes de la organización: dueños, empleados, clientes y comunidad donde opera.

.-Lealtad: capacidad del gerente para actuar con la verdad por delante, ser franco y sincero, comprometerse consigo mismo a defender lo que cree y en quien cree, aún en circunstancias delicadas.

.-Honestidad: implica actuar por lo correcto, respetando las leyes y las personas, sin el aprovechamiento de sus relacionados o los de la empresa.

.-Ética: regir su conducta firmemente, tanto en el campo profesional como en el personal, guiado por valores morales y buenas costumbres.

.-Adaptabilidad: disposición de cambiar la conducta cuando surgen dificultades, nueva información o cambios en el contexto. Versatilidad de comportamiento para adaptarse fácilmente a diferentes entornos, situaciones y personas en forma expedita y apropiada.

.-*Sentido de trascendencia*: capacidad de superar el ego y mantener comportamientos virtuosos como el perdón, la gratitud, la humildad y la compasión; tener visiones transpersonales de bondad, generosidad y sacrificio. Implica dejar un legado.

.-*Conciencia de comunidad*: capacidad de servir y ayudar a los demás, mantener preocupación por los asuntos de importancia local; manejar valores de voluntariado, ser ejemplo, ofrecer calidad de vida y espíritu de cooperación.

.-*Conciencia ambiental*: mantener preocupación por la preservación del medio ambiente, trabajar en pro de desarrollar procesos reflexivos sobre la necesidad del cuidado y la protección ecológica dentro de su comunidad.

3.5. DIMENSIÓN EMOCIONAL

El desarrollo de esta dimensión faculta al Administrador de Empresas, no sólo a conocerse a sí mismo y descubrir su potencial para interactuar efectivamente con el entorno, sino también, vincularse con las emociones de los otros miembros de la organización para asumir un liderazgo flexible e integrador que le permita tener iniciativa, emprender nuevas formas de trabajar y solucionar problemas. Dirigir la empresa de acuerdo con las habilidades personales de cada uno de sus integrantes. Esta dimensión servirá de enlace entre el saber y el ser para desarrollar una gerencia social comprometida con el entorno. Lo anterior requiere el fortalecimiento de las competencias que se expresan en la figura 4.

FIGURA 4: **COMPETENCIAS ESPIRITUALES DEL GERENTE DEL SIGLO XXI**



FUENTE: **MONTILLA, ALIZO (2019)**



3.6. COMPETENCIAS INTRAPERSONALES

-Autovaloración: capacidad para reconocer cuáles son las fortalezas y limitaciones de sí mismo, para estar abierto a la crítica constructiva y aprender las cosas que debe mejorar.

-Autoconfianza: tener un sólido convencimiento sobre su valor y sus capacidades, actuar según sus propias convicciones.

-Autodominio: capacidad de gestionar y encauzar adecuadamente las emociones e impulsos perturbadores, mantenerlas controladas para evitar reacciones negativas ante situaciones hostiles o adversas.

-Espíritu emprendedor: capacidad para identificar oportunidades de negocio, apoyar y fomentar ideas que generen transformación y cambio donde estén.

-Afán de logro: mantener altos anhelos personales que impulse continuamente al mejoramiento continuo, tanto de sí mismo como de sus colaboradores.

-Resiliencia: capacidad del gerente de ver la diversidad como una oportunidad, la búsqueda de las fortalezas ante situaciones difíciles, saber sobreponerse ante ellas para aprender, crecer y desarrollarse; tener pensamientos positivos.

-Autonomía: Capacidad para actuar con independencia y proactividad ante problemas que puedan presentarse y que no requieran ser consultados a instancias mayores.

3.7. COMPETENCIAS SOCIALES

-Trabajo en equipo: capacidad para generar un ambiente de colaboración amistoso y de trabajar juntos. Implica construir una identidad colectiva y fomentar el espíritu de cooperación.

-Desarrollo de relaciones sociales: establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contactos con distintas personas para intercambiar ideas, compartir información y valorar las contribuciones de los demás.



.-Desarrollo de personas: percibir las necesidades de desarrollo de los demás y fomentar sus capacidades para ayudar a que las personas crezcan intelectual y moralmente.

.-Catalizador del cambio: capacidad de reconocer la necesidad de cambiar, situarse a la vanguardia del proceso de cambio y convencer a otros de sumarse a la iniciativa.

.-Manejo de conflictos: capacidad para conducir con diplomacia y tacto situaciones tensas o personas difíciles, buscando soluciones que beneficien a todos para resolver desacuerdos.

.-Constructor de redes inteligentes: capacidad para crear redes de contactos con los pares para desarrollar y potenciar los conocimientos por medio del intercambio de aportes entre profesionales.

.-Comunicación efectiva: Capacidad para transmitir mensajes claros y convincentes, escuchar buscando el entendimiento mutuo y compartir información.

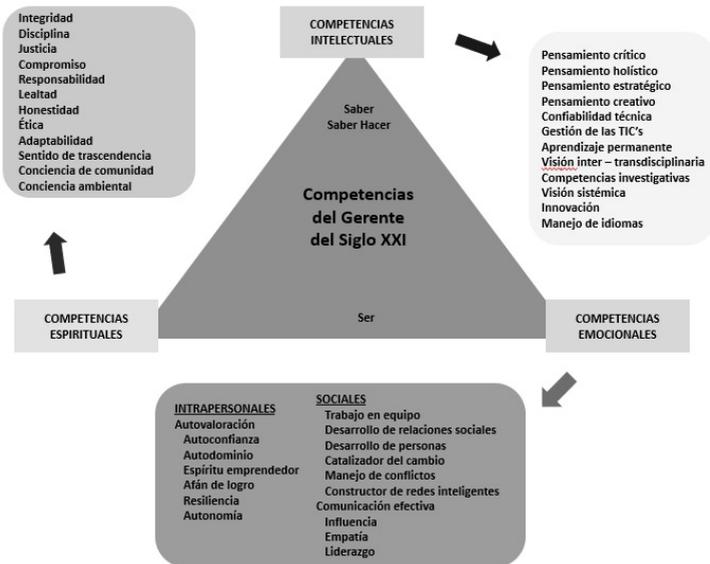
.-Influencia: Capacidad para utilizar tácticas de persuasión efectivas, que resulten convincentes, para lograr consenso y apoyo.

.-Empatía: Capacidad para percibir lo que otros sienten, ver las cosas desde su perspectiva y cultivar la afinidad con una amplia diversidad de personas.

.-Liderazgo: capacidad del gerente para dar asistencia a todo el equipo que tiene a su cargo; involucrar a la gente desde el punto de vista de la emotividad; ser armónicos, fluidos, capaces de tomar decisiones y solucionar problemas bajo un esquema de motivación, entendimiento y sentido de pertenencia.

Las competencias del gerente del siglo XXI que deben expresarse en el perfil del egresado de Administración de Empresas, en su conjunto, pueden apreciarse esquemáticamente en la figura 5.

FIGURA 5: **COMPETENCIAS DEL GERENTE DEL SIGLO XXI QUE DEBEN CONSIDERARSE EN EL PERFIL DEL EGRESADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



FUENTE: MONTILLA, ALIZO (2019)

4. PERFIL DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS EN EL CONTEXTO EMPRESARIAL DEL SIGLO XXI

El profesional de esta área del saber debe ser una persona formada de manera integral, atendiendo a una tridimensionalidad de su gestión, que involucra, no sólo el dominio conceptual y de aplicación práctica de los conocimientos propios de su área de conocimiento, sino que también considere su dimensión espiritual y emocional.

En este sentido, el profesional de la Administración de Empresas debe ser una persona que no sólo domine el proceso administrativo, sino que además sea capaz de integrarse a los procesos de producción, mercadeo, talento humano, finanzas, ventas, logística, creación de empresas, en un ambiente dinámico y complejo. Capaz de desarrollar investigación en su área de formación y de asumir un criterio



inter –transdisciplinario acerca del conocimiento, que le permita vincularse e integrarse con otras disciplinas afines a su labor gerencial.

Igualmente, deberá demostrar sus capacidades profesionales con eficiencia, eficacia y sentido ético. Por lo tanto, deberá evidenciar en su gestión valores como integridad, justicia, compromiso, disciplina, lealtad, responsabilidad y honestidad. Capaz de entender y atender los problemas de su comunidad y de desplegar acciones de conservación del ambiente que le permitan desarrollar su labor, buscando un sentido de trascendencia, tanto en la organización que pertenece como a la sociedad.

Para lograr esto, el profesional de la Administración de Empresas, debe caracterizarse por ser asertivo, proactivo, flexible, estar atento a las situaciones de cambio; capaz de coadyuvar en la solución de problemas ejerciendo su cualidad de líder.

Este profesional deberá demostrar una mentalidad analítica, reflexiva, crítica, creadora que le permita valorar su propio potencial, el de sus compañeros y el del contexto para desarrollar su trabajo. Se requiere, que demuestre una orientación hacia el alcance de las metas personales, profesionales y organizacionales, con control de sus propias emociones para que pueda entender a las personas con quien interactúa, en función de crear un ambiente laboral colaborativo, donde a pesar de las situaciones adversas se mantenga el trabajo en equipo y se piense en la posibilidad real de alcanzar los objetivos propuestos.

El Administrador de Empresas deberá, además, valorar los conocimientos de otros intercambiando con ellos, con el fin de crear redes de aprendizaje que les permitan compartir la inteligencia y generar ideas innovadoras. Para ello, requiere de una comunicación clara, precisa, fluida y pertinente.

En síntesis, el Administrador de Empresas debe ser un profesional íntegro, tanto en lo intelectual como en lo espiritual y emocional, con el fin que transforme las organizaciones



en ambientes humanos donde no sólo se alcancen metas económicas, sino también se busque el desarrollo de las personas como seres humanos.

5.- REFERENCIAS

BARRET, R. (2001). Liberando el alma de la empresa. SMS Editores. Buenos Aires.

BEAUPORT, E., Díaz A. (2008). Las tres caras de la mente. Edición revisada y aumentada. Editorial ALFA. Caracas, Venezuela.

Castell, M. (1998). La era de la información. I Vol. Alianza Editorial. Madrid España.

_____ (2002). Tecnologías de la información, comunicación y desarrollo global. En Revista de Economía Mundial. N° 7. pp. 92 -107. Universidad de Huelva.

COVEY, S. (2005). El 8vo. Hábito. De la efectividad a la grandeza. Editorial Paidós. Barcelona, España.

DAMASIO, A. (1999). El error de Descartes: emoción, razón y cerebro humano. Crítica. Barcelona, España.

DAMASIO, A. (2005). En busca de Spinoza. Neurobiología de la emoción y sentimientos. Crítica. Barcelona, España.

DRUCKER, P. (2001). Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Norma Editorial. Bogotá.

_____ (2002). La gerencia en la sociedad futura. Norma Editorial. Bogotá.

_____ (2007). Enseñanzas de Peter Drucker. Consejos finales del padre de la administración. Compilado por Haas Edersheim. E. Editorial McGraww Hill. México.

ELLIOTT, J. (2000). El ámbito educativo desde la investigación acción. Tercera edición. Ediciones Morata S.L. Madrid.

GARDNER, H. (2001a). Inteligencias múltiples. La teoría en la práctica. Editorial Paidós. Barcelona, España.

_____ (2001b). La inteligencia reformulada. Las inteligencias múltiples en el siglo XXI. Editorial Paidós. Barcelona, España.

GALLARDO, A. et.al (1999). El rediseño organizacional y la organización que aprende. En: Revista Gestión y



Estrategia. N° 15. Enero – Junio. pp 1-10 Departamento de Administración. Universidad Autónoma de México.

GOLEMAN, D. (2001). La inteligencia emocional en la empresa. Editorial Zeta Buenos Aires.

_____ (2004). La inteligencia social. Plaza Janes Editores. Caracas.

GOLEMAN, D. et. al (2004). El líder resonante crea más. El poder de la inteligencia emocional. Plaza Janes Editores. Caracas.

GUÉDEZ V, (2000). El conocimiento y las competencias en las organizaciones del siglo XXI. Caracas, Venezuela, Universidad Metropolitana Ediciones.

HERNÁNDEZ, R. et al (2010). Metodología de la investigación. Tercera edición. McGraw Hill Interamericana. Santiago, Chile.

LLINAS, R. (1996). Coherent 40-Hz oscillation characterizes dream state in humans. Proceedings of the National Academy of Science. USA.

MARTINEZ, M. (2002). La investigación cualitativa en educación. Manual teórico – práctico. Editorial Trillas. México, D.F.

MONTILLA, M. (2010). El gerente del siglo XXI. Hacia una redefinición de sus competencias frente a las nuevas realidades empresariales. Tesis doctoral. Universidad Fermín Toro. (UFT). Barquisimeto, Venezuela

MONTILLA, M y López W. (2012). El plan de estudio de administración de empresas de la ULA – NURR, Trujillo y su relación con las competencias del gerente del siglo XXI. Proyecto financiado por el CDCHT de la Universidad de Los Andes. NURR – ULA, Trujillo.

MORIN, E. (2000). Los siete saberes de la educación. Publicaciones UCV/UNESCO. Caracas.

PERSINGER, M. (1996). Feelings of past lives as expected perturbations within the neurocognitive processes that generate the sense of self. Contributions from limbic liability and vectorialhemisphericity. Perceptual and Motors Skills.

RAMANCHANDRAN, V. (1998). Phantoms in the brains. FourthState, Londres.

ROJAS, L. et. al (2001). Posmodernidad, lógicas organizacionales, lógicas tecnológicas. En: Organizaciones



Transcomplejas. pp. 23-80. IMPOSMO - CONICIT. Caracas Venezuela.

SALOVEY, P. y Mayer J. (1990). Emotional intelligence. Imagination, cognition and personality. 9.

SINGER, W. & Gray, C. (1995). Visual feature integration and the temporal correlation hypothesis. Annual Reviews of Neuroscience, 18, 555-586.

TOBÓN, S. (2008). Formación basada en competencias. Ediciones ECOE. Madrid España.

UNESCO (1998). Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción. París: Ediciones UNESCO.