

## METASIGNIFICADO DE LA HOLOCOMPETENCIA EN LA GERENCIA UNIVERSITARIA

Artículo



**Autora:**

**Johana Coromoto Páez Suárez**

Ingeniero en Informática

Docente del Decanato de Ingeniería Civil.

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado

Barquisimeto. Edo. Lara - Venezuela

Emails: [pjohana@ucla.edu.ve](mailto:pjohana@ucla.edu.ve) - [johannacpaez@gmail.com](mailto:johannacpaez@gmail.com)

### RESUMEN

El presente artículo muestra el avance de una investigación en desarrollo, la cual tiene como propósito generar una aproximación teórica sobre el metasignificado de la holocompetencia en la gerencia universitaria. La investigación es de tipo cualitativa apoyada en el enfoque epistémico fenomenológico hermenéutico, a través de entrevistas a profundidad realizadas a los actores o informantes clave. Se pretende mostrar un gerente con visión holística y un modo de pensar integral, gestor de su propio futuro, el de universidad, la comunidad y la sociedad; propiciador del desarrollo humano, de la cultura del ser, el bienestar social, el despertar de la conciencia hacia valores trascendentales y universales.

**Palabras Clave:** Gerencia, Universidad, Holocompetencia.

### HOLOCOMPETENCY METAMEANING IN UNIVERSITY MANAGEMENT

### ABSTRACT

This article presents a breakthrough in development research, which aims to generate a theoretical approach on the holocompetency metameaning in university management. Qualitative research is supported in such epistemic phenomenological hermeneutical approach, through in-depth interviews conducted with actors or key informants. It is intended to show a manager with holistic and integrated thinking mode, manager of his own future, the university, the community and society; facilitator of human development, culture of being, welfare, the awakening of consciousness to transcendental and universal values.

**Keywords:** Management, University, Holocompetencia.

## Introducción

Las organizaciones en el tiempo han transitado por diferentes acontecimientos como la revolución Industrial, la revolución científica, el desarrollo tecnológico, la incertidumbre, la globalización, la complejidad, lo que han propiciado cambios y transformaciones significativas en su constitución, estructuras, en la manera cómo se relacionan con su entorno, además de los rasgos que deben poseer sus gerentes, originando nuevos desafíos y retos en su evolución y organización, lo que conlleva a repensar nuevos modos de ser, hacer y sentir empresarial.

Las organizaciones educativas no escapan a estos cambios y por ello deben adecuarse e incluirse en los nuevos retos que imponen las situaciones emergentes orientadas a la transformación y las formas como se interpreta la realidad en el contexto global, donde existe un mundo caracterizado por profundos cambios y mutaciones en todos los órdenes de la vida humana, avanzando hacia lo que se llama sociedad de la información y conocimiento. Esta sociedad posee la capacidad de sistematizar sus experiencias, enfrentar los grandes desafíos asociados a su entorno, y al mismo tiempo, incorporar los pensamientos y sentimientos de las personas, donde el capital intelectual, es ese ser humano comprometido con la sociedad, dotado de principios, valores y perspectivas.

Lo anteriormente definido es la llamada Sociedad de la Información, tal como lo describe Castell (1998) citado por Méndez y otros (2013) quien aborda el contenido conceptual de la Sociedad de Información, como un estudio de desarrollo social caracterizado por la capacidad de sus miembros (ciudadanos, empresas y administración pública) para obtener y compartir cualquier información, instantáneamente, desde cualquier lugar y en la forma en que se prefiera.

Estos grupos de trabajo se apoyan en el uso de la información para resolver problemas y desarrollar nuevas formas de innovación en la organización, además de generar conocimiento. El uso del conocimiento en el proceso de tomas de decisiones permitirá que se ejecuten acciones de adaptación a su entorno de manera sistemática e inteligente.

Las organizaciones educativas no escapan a esta realidad; es importante definir o describir las características o las herramientas con las que cuenta la gerencia para continuar siendo eficaces y eficientes en la producción de profesionales.

En este mundo tan complejo, donde cada situación viene

cargada de tantas aristas, por lo que Sosa (2012), manifiesta que el gerente debe poseer una

...visión holística, con inteligencia y un modo de pensar integral, gestor de su propio futuro, el de la empresa, la comunidad, la sociedad y el cosmos; propiciador del desarrollo humano, de la cultura del ser, el bienestar social, el despertar de la conciencia hacia valores trascendentales y universales

El gerente en las organizaciones universitarias debe apoyarse en la gestión del conocimiento a través de sistemas especializados para el manejo de la información, que sean flexibles, fácil de intercambiar y recuperar por todos los miembros clave de la organización, que permita simplificar las búsqueda y selección de la misma.

Pero esta visión compleja del entorno empresarial en muchas ocasiones hace que se le presenten al gerente situaciones en la que una visión funcional de la operación de la organización, ya no es suficiente. Situaciones como estas nos hacen reflexionar en las organizaciones y sobre todo en sus gerentes, ¿cómo sería la forma de afrontar nuevas y más complejas situaciones en donde se entrelazan problemas técnicos, coyunturales y humanos?. ¿Qué competencias debe poseer el gerente? ¿Es suficiente para resolver los problemas solamente poseer conocimientos administrativos, gerenciales o simplemente ser líder? ¿Sería esto posible si la organización fuese inteligente? El desaprender, aprender y progresar en su forma de crear, capturar, transferir y movilizar activamente el conocimiento; con nuevos patrones de pensamiento desde la visión del ser humano holístico sería la solución? Sería la solución ser holocompetentes?

De lo expresado anteriormente, se plantea la necesidad de profundizar sobre la transformación dinámica y sistémica de quienes operativizan la gerencia universitaria a través de una concepción holística consecuente a la competencia requerida para el desarrollo de sus funciones, y así fortalecer el desarrollo de otras investigaciones alrededor de la temática que servirá de base a nuevas interpretaciones del mundo de la gerencia actual en las organizaciones universitarias holocompetentes.

De los planteamientos formulados se desprenden inquietudes que direccionan la intencionalidad del estudio, otorgan sentido al hacer investigativo y se concretan de la siguiente manera: ¿Qué conocen los Gerentes Universitarios sobre la Holocompetencia en la Organizaciones? ¿Qué significados le

atribuyen los Gerentes Universitarios a la Holocompetencia? ¿Qué atributos poseen los Gerentes cercanos a la Holocompetencia Universitaria?

## PROPÓSITOS DE LA INVESTIGACIÓN

### GENERAL

Generar una aproximación teórica sobre el metasignificado de la holocompetencia en la gerencia universitaria.

### ESPECÍFICOS

- 1.- Develar la visión de los Gerentes sobre la holocompetencia en las organizaciones universitarias.
- 2.- Interpretar los significados que se atribuyen a la holocompetencia desde la gerencia universitaria.
- 3.- Caracterizar los atributos existentes en la holocompetencia del gerente universitario.
- 4.- Producir una visión teórica del metasignificado de la holocompetencia en la gerencia universitaria actual.

## TEORÍAS REFERENCIALES QUE APOYAN LA INVESTIGACIÓN

En el campo de las ciencias sociales, los estudios de las ciencias administrativas se debaten entre las tendencias conductistas eficientes y aquellos que defienden las posturas del estudio científico y riguroso del fenómeno complejo del sistema social. Los recientes cambios y transformaciones que han sufrido los diversos campos del accionar humano dentro de las organizaciones son enmarcados en el paradigma de la complejidad; y bajo este esquema las empresas se aproximan a una nueva forma de pensar la realidad, a la construcción de conocimientos integrales, ordenados a través de la interrelación entre el sistema y el entorno a través de los elementos que la constituyen, y esto no es más que orientarse hacia los procesos en red y la lógica que establece el pensamiento complejo.

Cuando Morín (1998) habla de la complejidad, se refiere a lo enredado, al desorden, a la ambigüedad, a la incertidumbre, lo que implica la necesidad de un pensamiento múltiple y diverso que permita su abordaje.

En el tiempo, las organizaciones han tenido una vocación analítica, apoyada en la ciencia positivista, con un conocimiento especializado, reduccionista y fragmentado; pero la dinámica del entorno actual incita a interpretar nuevas realidades políticas, económicas y socioculturales, así como también a la visión de un mundo cada día más complejo, donde los escenarios de orden positivista, se muestran inadecuados para dar respuesta a las realidades emergentes; por ello es necesaria la creación de nuevas alternativas hacia la interpretación de la complejidad de lo existente, basándose en estilos de pensamiento más acordes a la actualidad.

Estos estilos de pensamiento, permitirá a las organizaciones la flexibilidad necesaria para la toma de decisiones en situaciones donde cambia permanentemente, proporcionándoles estrategias que le permitan adaptarse a su entorno. Tal como menciona Rojas (2005) “la complejidad del entorno empresarial actual, ha traído como consecuencia que en muchas ocasiones se presenten a la gerencia situaciones en la que una visión funcional de la operación de la organización, ya no es suficiente...”. Por lo que se requiere la estrategia y la planificación, además de la continua revisión de los objetivos, representada en una gama de acciones competitivas y una nueva misión organizacional que desarrollen los gerentes, orientada a conducir la gestión exitosa de la organización.

En este mismo orden de ideas y bajo el pensamiento complejo, Sosa (2012) cita los principios con los que Morín (2000) plantea la necesidad de construir un pensamiento complejo y los aplica a las organizaciones de la siguiente forma: “... principio dialógico permite la conjunción de las relaciones individuales y las relaciones de la empresa” “... el principio hologramático es claro que la organización está presente en sus miembros, a través de sus normas y las relaciones que implica” “... principio auto-eco-organización, las organizaciones están constituidas por redes de relaciones que emergen realidades dotadas de una determinada autonomía. Para el pensamiento complejo, las organizaciones no se pueden separar o aislarse de su ecosistema.”

El pensamiento complejo no influye únicamente en las organizaciones, también muestra implicaciones en el gerente, tal como menciona Sosa (ob.cit.) “la adopción de visiones amplias, profundas, con un nuevo sentido personal, profesional y organizacional que logre la comprensión total de la organización y de la sociedad con la cual está comprometido”. Esto devela una visión más humanizada del sujeto que lleva las riendas de una

organización, en cual no solo y muestra un ser integral, con valores, aspiraciones, sentimientos, problemas, en otras palabras un ser complejo e individual.

## HOLOCOMPETENCIA

Para definir el término Holocompetencia, se comenzará por definir la partícula *Holo*, la cual procede del griego y significa "todo", "íntegro", "entero", "completo". Y de la que se derivan teorías y enfoques holísticos. Estos enfoques provienen del holismo, el cual etimológicamente representa "la práctica del todo" o de la integralidad", en ella el sufijo *ismo* se emplea para designar una doctrina o práctica; y por esta razón la holística es definida como un fenómeno psicológico y social, enraizado en las distintas disciplinas humanas y orientado hacia la búsqueda de una cosmovisión basada en preceptos comunes al género humano. El holismo considera que el "todo" es un sistema más complejo que una simple suma de sus elementos constituyentes y que su naturaleza como ente no es derivable de sus elementos constituyentes. Es decir, defiende el sinergismo entre las partes y no la individualidad de cada una.

Aunado a esto, la investigación se apoya en las prácticas el humanismo, el cual incorpora las siguientes afirmaciones: el ser humano es electivo, por ende, es capaz de elegir su propio destino; el ser humano es libre para establecer sus propias metas de vida; y el ser humano es responsable de sus propias elecciones. En este mismo sentido, se toma en consideración los postulados comunes de la mayoría de los psicólogos humanistas, los cuales son los siguientes:

1. El ser humano es una totalidad. Éste es un enfoque holista, cuyo objetivo consiste en estudiar al ser humano en su totalidad y no fragmentadamente.
2. El ser humano posee un núcleo central estructurado. Dicho núcleo es su «yo», su «yo mismo» que es la génesis y la estructura de todos sus procesos psicológicos.
3. El ser humano tiende naturalmente a su autorrealización formativa. Puesto frente a situaciones negativas, debe trascenderlas; y si el medio se define como propicio, genuino y empático, se verán favorecidas sus

potencialidades.

4. El ser humano es un ser inserto en un contexto humano, y vive en relación con otras personas.
5. El ser humano es consciente de sí mismo y de su existencia. Se conduce de acuerdo con lo que fue en el pasado y preparándose para el futuro.
6. El ser humano está provisto con facultades de decisión, libertad y conciencia para elegir y tomar sus propias decisiones. Estas facultades lo convierten en un ser activo, constructor de su propia vida.
7. El ser humano es intencional. Esto significa que sus actos volitivos o intencionales se reflejan en sus propias decisiones o elecciones.

Ahora, se procede a definir el término competencia, el cual está definido como la interacción armoniosa de las habilidades, conocimientos, valores, motivaciones, rasgos de personalidad y aptitudes propias de cada persona que determinan y predicen el comportamiento que conduce a la consecución de los resultados u objetivos a alcanzar en la organización.

En este mismo orden de ideas, el concepto de competencia es multidimensional e incluye distintos niveles como saber (datos, conceptos, conocimientos), saber hacer (habilidades, destrezas, métodos de actuación), saber ser (actitudes y valores que guían el comportamiento) y saber estar (capacidades relacionada con la comunicación interpersonal y el trabajo cooperativo). En otras palabras, la competencia es la capacidad de un buen desempeño en contextos complejos y auténticos. Se basa en la integración y activación de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores.

Tradicionalmente, en las organizaciones el gerente es evaluado bajo las competencias necesarias para llevar a cabo todas las actividades relacionadas con la dirección, gestión y administración de los recursos para el logro de los objetivos, pero surge la necesidad de que los futuros gerentes aprendan a utilizar las capacidades del personal; siendo capaces de comunicarse, tomar decisiones, dirigir, crear un ambiente motivador y positivo, así como resolver conflictos, destacando las necesidades de liderazgo. Los líderes en las organizaciones deben ser capaces de adaptarse a

los cambios, entender la historia, el entorno, la tecnología y a los empleados de la empresa. El elemento humano debe ser observado, interpretado y encauzado; así debe funcionar una gerencia y un liderazgo decisivo, siendo oportuno y de alta calidad en un mundo rápidamente cambiante.

Castro (2005), formula las competencias gerenciales de la siguiente forma:

- Gerenciamiento de la Motivación del Personal: Capacidad de poder hacer que los demás mantengan un ritmo de trabajo intenso, teniendo una conducta autodirigida hacia las metas importantes.
- Conducción de Grupos de Trabajo: Capacidad de desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo alentando a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad.
- Liderazgo: Habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada. Inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. Establecer objetivos, darles adecuado seguimiento y retroalimentación, integrando las opiniones de los otros.
- Comunicación Eficaz: Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Capacidad de dar reconocimiento verbal, expresando emociones positivas, lo que fortalece la motivación de las personas y el equipo de trabajo.
- Dirección de Personas: Esfuerzo por mejorar la formación y desarrollo, preocupándose tanto por la propia como por la de los demás, a partir de un apropiado análisis previo de las necesidades de las personas y de la organización.
- Gestión del Cambio y Desarrollo de la Organización: Habilidad para manejar el cambio para asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo. Plantear abiertamente los conflictos, manejarlos efectivamente en búsqueda de soluciones, para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización.

Estos postulados hacen referencia a que los gerentes no solo deben ser competentes en su accionar profesional, en otras palabras no solo la preparación profesional influye en el éxito de su desempeño, existen todo un mundo complejo a su alrededor que no solo puede ser visto desde el punto de destrezas y conocimientos, sino que también involucra el concepto de sí mismo, las actitudes, los valores y el núcleo mismo de la personalidad. Es por ello, que el gerente debe ser holocompetente.

## GERENCIA UNIVERSITARIA

En la actualidad, la sociedad emerge de un contexto revolucionado por la tecnología; los ambientes sociales, económicos, políticos y organizacionales están llamados a transformarse y adaptarse a las exigencias de este nuevo contexto. Las organizaciones están obligadas a redefinirse hacia nuevos paradigmas y nuevos retos para poder cumplir las metas y objetivos pautados, tal como lo menciona Rojas (2006) citado por Méndez y otros (2013); el logro de las metas, debe entonces, orientarse a descubrir nuevos modelos de gestión con enfoques integrales que conlleven al desarrollo de las organizaciones con un alto desempeño en sus procesos de producción basados en conocimiento, tecnología e innovación.

La realidad de las Universidades se enfrenta a desafíos y dificultades relativos a la financiación, la igualdad de condiciones de acceso a los estudios, capacitación del personal, la mejora y la conservación de la calidad de la enseñanza, la investigación y los servicios, la pertinencia de los programas, el establecimiento de acuerdos de cooperación eficaces y la igualdad de acceso a los beneficios que reporta la cooperación internacional. Estos son motivos suficientes e imperativos, que deben ser manejados por quienes conducen y gerencian las universidades.

La gerencia universitaria de instituciones autónomas y públicas, ejecutores de los procesos medulares de docencia, investigación y extensión, dependen de la función administrativa como acción materializada en la gerencia, la cual está caracterizada por multiplicidad de factores que amenazan el logro de la mencionada razón de ser. Nava referida por: Labarca, Ferrer y Villegas (2006) afirma sobre los siguientes factores influyentes: El modelo estático y antiguo de claustro, diseño curricular estático, desempeño del personal docente, administrativo y obrero

desmotivado e insatisfecho, procesos administrativos complejos y predominancia de los intereses personales a los institucionales.

En tiempos de crisis, las universidades están sometidas a diversas presiones, presión por la parte interna, presión ejercida por los cambios globales y presión externa. Esta crisis se caracteriza por los siguientes elementos: Incertidumbre, caos, confusión, tormenta; Escasez, carestía; Anarquía; Presión e imposición política; Situación dificultosa o complicada; Liderazgo disminuido. Por ello, las Universidades y especialmente sus gerentes enfrentan retos para defender la autonomía de las mismas, utilizando estrategias como resistencia activa, diálogo y rechazo a la violencia, preservar los auténticos valores de la academia: autonomía, democracia, calidad académica, compromiso social, entre otros.

En este orden de ideas, Cox (1990) citado por Méndez y otros (2013) menciona que las deficiencias existentes en las Universidades, se pueden disminuir o eliminar si la gerencia se orienta hacia la participación funcional en el desempeño de las tareas, la participación profesoral con sus investigaciones sirviendo de aporte a la gestión universitaria, la participación y compromiso del personal administrativo y obrero, y el compromiso social y dedicado de los coordinadores, directivos y decanos en el quehacer gerencial.

Aunado a esto, la gerencia universitaria tiene la posibilidad de apoyarse en los beneficios que la sociedad de la información le brinda, utilizando como herramienta más preciada las TIC (tecnología de información y comunicación). Las TIC's permite que esta: cumpla con las demandas de la sociedad, permite la instantaneidad de la información, rompiendo barreras temporales y espaciales; permite que desarrolle eficientemente sus procesos gerenciales organizacionales, administrativos, académicos y de investigación; maximiza la interacción con las herramientas tecnológicas y electrónicas de comunicación; potencia la gestión del conocimiento; mejora la consecución de las tareas, la preparación de los estudiantes para el mercado de trabajo y el refuerzo de la productividad; fomenta el aprendizaje sincrónico y asincrónico con compañeros, expertos y material didáctico que siempre están a la disposición de los usuarios, de acuerdo a su disponibilidad de tiempo, preferencias y necesidades; entre otras muchas ventajas que se pueden dar cabida con el de las TIC.

#### FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS.

La Investigación se ubica en el enfoque cualitativo, el cual según Sandin (2003) es aquel que está “orientado a la comprensión en profundidad de fenómenos educativos y sociales, a la transformación de prácticas y escenarios socioeducativos, a la toma de decisiones y también hacia el descubrimiento y desarrollo de un cuerpo organizado de conocimientos”. Apoyada en el enfoque epistémico fenomenológico hermenéutico, por cuanto la investigadora realizará entrevistas a profundidad a los actores o informantes claves.

El propósito es comprender e interpretar la realidad, los significados de sus protagonistas, sus percepciones, acciones e interacciones en el escenario universitario, y que le atribuyen a la holocompetencia.

Así la realidad social es una construcción basada en los marcos de referencias de los actores, desde la intersubjetividad. Las descripciones de estas múltiples realidades han de ser diferentes e incluso divergentes, lo que permite hacer interpretaciones de los atributos existentes en la holocompetencia del gerente universitario, para luego aproximar una comprensión e interpretación articuladas de las dimensiones que permitan una reconstrucción teórica de la holocompetencia en la gerencia universitaria.

El método fenomenológico, a través de la hermenéutica se centra en la descripción y comprensión de la realidad del ser humano desde los significados de las personas involucradas y estudia sus creencias, motivaciones, intenciones, sentires y otras características no observables ni susceptibles de experimentación y/o verificación; sino por significados simbólicos e interpretaciones construidas por el sujeto a través de la interacción con los demás.

#### REFERENCIAS

- Barrigaz, Nohelia y Bravo, Mahyreth (2012). *Gestión del Conocimiento como Fuente Transformadora en las Organizaciones del Siglo XXI*.
- Castro, Felipe (2005). *Competencias (o Habilidades) Gerenciales: Una Herramienta Indispensable para el Desarrollo Organizacional*. [Documento en Líneas] Disponible en <http://www.eumed.net/libros-gratis/2005/lmr/7.htm> [Consultado: Enero 2014]
- Labarca, N., Ferrer, J., y Villegas, E. (2006). *Cambio organizacional: Aspecto trascendental para las instituciones de educación superior en Venezuela*. rcs.

- [Documento en línea]. Abril 2006, vol. 12, no.1, p.67-71.  
Disponible en <http://www.serbi.luz.edu.ve/scielo.php>  
[Consulta: Enero, 2014]
- Martínez, Celso (2010). *El valor de la información, su administración y alcance en las organizaciones*.
- Méndez, Elita; Figueredo A., Carlos; Goyo, Aurora y Chirinos, Edgar (2013). *Cosmovisión de la Gestión Universitaria en la Sociedad de la Información*. *Negotium – Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*. Núm 26 (año 9) pp. 70-85
- Morin, E. (1998). *Articular los saberes. ¿Qué saberes enseñar en las escuelas?*. Buenos Aires: Ed. Universidad del Salvador.
- Morin, E. (2000). *Los siete Saberes necesarios a la Educación del Futuro*. Caracas: Ediciones FACES/UCV
- Rojas, F. (2005). *Proceso de Gerencia Estratégica*. [Documento en línea]. Disponible en [http://www.degerencia.com/articulo/proceso\\_de\\_gerencia\\_e\\_strategica](http://www.degerencia.com/articulo/proceso_de_gerencia_e_strategica) Consultado: Enero 2014.
- Rivero, Eduarda (2011). *La Gerencia Universitaria Venezolana ante los Nuevos Retos de la Sociedad del Siglo XXI*. *Revista Gestión y Gerencia*. Vol. 6 Núm 2 Mayo-Agosto 2012. Disponible en <http://www.ucla.edu.ve/DAC/investigacion/gyg/GyG%202012/Agosto%202012/1-%20EduardaRiveroyOtros.pdf> [Consultado en Enero 2014]
- Sandin, M. (2003). *Investigación Cualitativa en Educación*. España. Editorial Mc. Graw Hill.
- Senge, P. (1996). *La quinta disciplina. Cómo impulsar el aprendizaje en la organización Inteligente*. España. Ediciones Granica.
- Senge, P. (2009). *La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Editorial Granica.
- Sosa de Bautista, Olivia (2012). *Gerente Edificador de Organizaciones Espiritualmente Inteligentes en las Empresas del Nuevo Milenio*. Tesis Doctoral Universidad Fermín Toro. Cabudare, Venezuela.
- Teoría humanista (20014). [Documento en Línea] Disponible en <http://teoria-humanista3.blogspot.com/> Consultado: Enero 2014.