

Las Competencias del gerente del siglo XXI y su relación con el plan de estudio de Administración de Empresas de la ULA- Trujillo^{1*}

Montilla, Morelia^{2**}, López, Walewska^{3***}

Recibido: 08/03/2012
Revisado: 20/05/2012
Aceptado: 25/05/2012

Resumen >>

El propósito de este estudio ha sido establecer la relación entre el perfil de competencias del gerente definido por el contexto laboral empresarial del siglo XXI, con el establecido en el plan de estudio de Administración de Empresas de la Universidad de los Andes-Trujillo. Para tal fin, se desarrolló una investigación cualitativa que utilizó como estrategia de investigación, el estudio de caso. Los actores involucrados fueron: empresarios, egresados, profesores y coordinadores de la carrera. La construcción teórica de la investigación integró los aportes teóricos sobre inteligencias múltiples y gerencia. Los resultados emergieron de la información categorizada de los diferentes informantes clave, los cuales fueron sometidos a un proceso de triangulación para posteriormente presentar la información. Los hallazgos revelan baja pertinencia en la formación de los Administradores de Empresas en la Universidad de los Andes-Trujillo, en el marco del eje curricular actual de la carrera y de las demandas del contexto laboral-empresarial. Se sugiere asumir un proceso de revisión del eje de formación de la carrera que permita redefinir el perfil de los egresados, atendiendo a un enfoque de desarrollo de competencias enmarcadas en los aspectos intelectuales, espirituales y emocionales que demanda la gerencia actual.

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

Abstract >>

MANAGER'S COMPETENCES IN THE XXI CENTURY AND ITS RELATION TO THE STUDY SYLLABUS OF BUSINESS ADMINISTRATION IN ULA-TRUJILLO

The purpose of this study has been to establish the relation between the manager's competences profile defined by the business labor context of the XXI century and the established syllabus in the Business Administration of the Andes- Trujillo University. In order to do this, a qualitative research was done which used the study case as a research tool. The parties involved were: business people, graduates, professors and career coordinators. The theoretical construction of the research incorporated the theoretical contributions about multiple intelligences and management. The results emerged from the categorized information of the different key informants, who were subject to a triangulation process in order to present the information later. The findings show low pertinence in the training of the Business Administrators in the Andes-Trujillo University, in the framework of the current career syllabus and the demands of the labor business context. A review process of the career training core is suggested, which would allow to redefine the graduates profile, paying attention to a development approach of competences within the framework of the intellectual, spiritual and emotional aspects that the current management demands.

Key words: Manager, XXI Century society, competences, professional training.

- 1 * Esta investigación ha sido ejecutada con financiamiento del CDCHTA-ULA a través del proyecto NURR-H-472-09-04-B
- 2 ** Licenciada en Contaduría Pública. Doctora en Gerencia Avanzada. Magíster en Administración. Especialista en Gerencia. Profesora Asociado de la Universidad de Los Andes - Trujillo, Venezuela. RNNI V-09321691-01082013. PEI categoría B. moreliam@ula.ve
- 3 *** Licenciada en Administración de Empresas. Doctora en Gerencia Avanzada. Magíster en Administración. Especialista en Gerencia. Profesora Asociado de la Universidad de Los Andes -Trujillo, Venezuela. RNNI V-10104896-01082013. PEI categoría B. waloopez@hotmail.com.

1. Introducción

La sociedad del siglo XXI se caracteriza por el acelerado desarrollo techno-comunicacional y por la tendencia a la globalización económica-cultural, en la cual emergen nuevos valores, formas de comportamiento social y medios de transmisión de la información. Esta realidad lleva a la renovación constante y veloz del conocimiento, a la ampliación de redes de comunicación y al incremento de la posibilidad de los individuos para actualizar sus conocimientos en un mundo de cambios vertiginosos.

La dinámica ha impactado el contexto empresarial, definido por parámetros relacionados con el uso intensivo del conocimiento a través de las tecnologías libres de la información y la comunicación, permitiendo a las organizaciones empresariales operar de una manera más dinámica, horizontal e interconectada. Por consiguiente, el comercio electrónico, miniaturización, objetos portátiles y virtualidad se convierten en la nueva dimensión espacial de las empresas. Igualmente, surge el trabajador del conocimiento, cualificado, autoprogramable, preparado para cambiar tanto en lo tecnológico, como en lo organizacional, capaz de desarrollar en él una condición humana que le permita asumir el reto de orientar su labor hacia la obtención de beneficios colectivos conducentes al bienestar y la convivencia humana.

Esta dinámica emergente exige del gerente una preparación de cánones de excelencia acorde con los nuevos modelos gerenciales enfocados hacia una nueva concepción de la organización empresarial en que, lo humano es el eje de la gestión. Por lo tanto, las empresas ya no sólo se centran en la búsqueda de beneficios económicos, sino también en lograr la consolidación de una cultura organizacional basada en el ser humano desde una perspectiva integral, configurada por tres dimensiones: lo intelectual, lo espiritual y lo emocional. Esta nueva visión concibe la empresa como un sistema vivo cuya misión gerencial se fundamenta en la realización humana y profesional de sus integrantes.

Ahora bien, este contexto empresarial demanda un nuevo tipo de gerente provisto de una multiplicidad de inteligencias expresadas en

competencias que abarquen, además del intelecto para saber hacer, todo un conjunto de capacidades espirituales y emocionales que le permitan tener un desempeño pertinente con el contexto laboral y con la sociedad actual. Por lo tanto, se requiere de las universidades como entes académicos fundamentales, la formación de profesionales integrales en el área de gerencia, sintonizados con la realidad exigida por el contexto empresarial al cual se van a enfrentar. De allí que 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.

En este sentido, tanto en el ámbito internacional como nacional, las políticas en materia de educación universitaria de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1998), el Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (PREALC, 2002), las Políticas y Estrategias para el Desarrollo de la Educación Superior en Venezuela (Ministerio de Educación Superior, 2003), la Comisión Nacional de Currículo (CNC, 2007), entre otros, han establecido como una de sus prioridades, la necesidad de redimensionar los procesos educativos de los estudiantes bajo la perspectiva de una formación integral que potencien su desarrollo como personas y atiendan las demandas del sector laboral. En este marco, se propone como vía para superar ese modelo de educación tradicional, el enfoque por competencias el cual considera la formación integral del estudiante desde la perspectiva del saber, saber hacer y el ser. Estos aspectos están directamente relacionados con esa tridimensionalidad que debe caracterizar al gerente de hoy.

2. Contextualización y caracterización del problema

Considerando la importancia de una vinculación más activa entre las universidades con sus contextos para poder generar calidad en sus procesos formativos, surge la inquietud acerca de qué tan pertinente está siendo la Universidad de Los Andes, Núcleo Trujillo (ULA-Trujillo)

en la formación de profesionales en el área de gestión empresarial. En este sentido, en un diagnóstico realizado por García y Villalobos (2010), acerca de la situación actual de la carrera de Administración de Empresas de la ULA-Trujillo, señalan que la docencia, investigación y extensión son funciones que no manejan información precisa sobre la articulación de la carrera y sus egresados con las fuerzas vivas que interactúan en los programas de desarrollo del estado Trujillo. Asimismo, los sectores económico, social, educacional, industrial y gerencial, no están involucrados en el área de formación académica como ámbitos de referencia directa para el planteamiento de actualizaciones requeridas dentro del plan de estudio. De allí que, los programas de investigación conducidos desde los centros y grupos destinados para tal fin, no reportan avances significativos, expectativas o mejoras de la condición profesional del egresado y de la carrera.

Adicionalmente, al hacer una revisión del plan de estudio de Administración de Empresas de la ULA-Trujillo, éste revela un enfoque tradicional de enseñanza y de evaluación por contenidos, lo cual pudiera estar proporcionando los elementos necesarios para formar al estudiante de acuerdo con lo establecido curricularmente en competencias profesionales. No obstante, estos elementos no guardan una relación apropiada entre ellos que permitan garantizar, mediante la obtención del título universitario, el dominio de las competencias que lo harían idóneo en el campo de la gerencia. Además, se evidencia la ausencia total del abordaje de aquellas competencias relacionadas con el desarrollo del estudiante como ser humano.

Este conjunto de eventos permite presumir la existencia de una problemática relacionada con la pertinencia de la carrera de Administración de Empresas en la ULA-Trujillo. Por lo tanto, una aproximación a lo que podría ser su solución, lo constituye la presente investigación, cuyo propósito fue establecer la relación entre el perfil de competencias del gerente definido por el contexto laboral empresarial del siglo XXI, con el establecido en el plan de estudio de Administración de Empresas de la ULA-Trujillo.

3. Desarrollo teórico referencial

A continuación se presentan los principales referentes teóricos, con lo cual se busca fundamentar la construcción de un perfil de competencias para el gerente del siglo XXI.

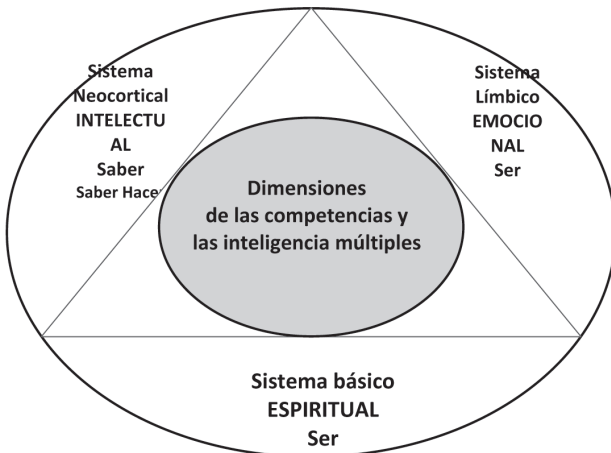
3.1 Competencias múltiples

Esta investigación parte de que las competencias múltiples, entendidas como una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas, tienen su origen en las diversas interrelaciones dadas en las distintas inteligencias conformadas en el sistema cerebral humano. En concordancia con este planteamiento, los aportes de la “Nueva Ciencia”, como abordaje amplio, reflexivo, crítico de la realidad, incluyendo dentro de este enfoque la teoría de las inteligencias múltiples sustentada por los aportes de la neurociencia, la cognición, psicología, física cuántica entre otros y cuyos hallazgos innovadores resultantes de este proceso científico pertenecen a teóricos como Gardner (2001, 2005); Beauport y Díaz (2005); Salovey y Mayer (1990); Goleman (2001, 2004); Damasio (2003); Zohar y Marshall (2001); Morin (1996, 1997, 2000), proporcionan los elementos constitutivos fundamentales para desarrollar un constructo teórico acerca de las competencias que deberían caracterizar al gerente del siglo XXI. Todo esto enmarcado dentro de una propuesta contemporánea para el desarrollo pleno del gerente como ser humano mediante la formación por competencias.

De acuerdo con la teoría de las inteligencias múltiples, todas las capacidades del ser humano tienen un origen biológico y otro cultural, pues todas las personas nacen con unas potencialidades determinadas por la genética y éstas van a ser desarrolladas de una forma u otra dependiendo del contexto en cual crece, de las experiencias en su seno familiar, de la educación recibida y de su interacción social. Por lo tanto, las potencialidades de los individuos se centran en el desarrollo de las inteligencias de donde emergen las capacidades universales de los seres humanos, las cuales van a ser expresadas ante el mundo mediante las competencias.

Sustentado en todos estos elementos, las competencias podrían considerarse una compleja estructura de atributos necesarios (conocimientos, actitudes, valores y habilidades) que se dan 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, tal y como lo muestra la figura 1.

Figura 1 >>>
Competencias e inteligencias múltiples



Fuente: elaboración propia.

En el sistema neocortical, de acuerdo con Beauporty Díaz (2005), se llevan a cabo los procesos intelectuales superiores. Está conformado por el hemisferio izquierdo, asociado a procesos de razonamiento lógico, funciones de análisis, síntesis y descomposición de un todo en sus partes; y el hemisferio derecho, donde se dan procesos asociativos, imaginativos, creativos. En este sistema se desarrollan las competencias intelectuales y se relacionan con la dimensión del **saber conocer** y el **saber hacer** de las competencias.

En el sistema límbico, según Salovey y Mayer (1990), Damasio (2003), Morin (2003) y Goleman, Boyatzis y McKee (2004), se dan

los procesos emocionales del hombre (amor, gozo, depresión, odio), así como también los procesos relacionados con las motivaciones. Se considera el cerebro afectivo, energizante de la conducta para el logro de las metas. En este sistema se desarrollan las competencias emocionales que facilita la calidad de vida en las relaciones humanas y se relaciona con la dimensión del saber **ser** de las competencias.

En el sistema básico, señala Beauporty Díaz (2005), 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 Ramachandran (1998), la evolución del cerebro ha logrado ampliar una sensibilidad tal, que es posible que las personas se hagan preguntas transcendentales y encuentren valores y significados profundos que los lleve al desarrollo de la conciencia. Para estos investigadores ya no procede llamar a este cerebro "reptil" en tanto este término no comunica los niveles de energía e interioridad encontrados en él.

A juicio de Zohar y Marshall (2001), la inteligencia espiritual se convierte en un apoyo para el crecimiento y la transformación del ser humano, pues ofrece la capacidad de recontextualizar y reformular la experiencia para cambiar conductas o patrones de comportamiento. Por tanto, es en este sistema donde se desarrollan las competencias espirituales que permiten dar significado a la experiencia mediante el sentido de lo importante y de los valores, también se relacionan con la dimensión del saber ser de las competencias.

En este sentido, las competencias desde el enfoque de las inteligencias múltiples, deben abordarse a partir de la integralidad del ser humano con sus emociones y espiritualidad (ser), su intelectualidad (saber), y sus habilidades y destrezas (saber hacer). Como evidencia la complejidad del ser humano y del entorno que lo rodea, dicha integralidad se puede

lograr a través del desarrollo de las potencialidades de los distintos sistemas cerebrales, con el fin de lograr la participación conjunta del ser, saber y hacer en su proceso formativo.

Bajo esta visión, se asume en el contexto de esta investigación a las competencias como un sistema multidimensional, interrelacionado e interdependiente de capacidades intelectuales, emocionales y espirituales que caracterizan a un individuo. Este sistema se utiliza en forma integrada para su desempeño en los diversos contextos donde interactúa, con el fin de responder con eficiencia, eficacia y pertinencia a la complejidad, vulnerabilidad y cambios constantes que caracterizan a la sociedad del siglo XXI.

A partir de esta concepción de competencias y del contraste de los diversos aportes realizados por teóricos reconocidos enfocados en el estudio de la gerencia en el siglo XXI como Barret (2001), Covey (2005), Rojas, Torres y Arapé (2001), Earl y otros (2001), Drucker (2001, 2003, 2007) y Goleman y otros (2004), se ha logrado redefinir las competencias del gerente desde la perspectiva de las inteligencias múltiples. En este contexto, se consideran tres dimensiones en que se agrupan estas inteligencias, los cuales a su vez representan las tres dimensiones del ser humano propuestas para este estudio, tal como lo muestra el cuadro 1.

Asimismo, esta redefinición de competencias se inserta dentro de las premisas del pensamiento complejo, visión bajo la cual el conocimiento se aborda como un proceso que es a la vez biológico, cerebral, espiritual, lógico, lingüístico, cultural, social e histórico. De allí que, en la construcción de ese conocimiento se deben considerar las relaciones entre el hombre, la sociedad, la vida y el mundo (Morin, 2000).

Cuadro 1 >>>
Competencias múltiples del gerente del siglo XXI

Competencias Autores	Intelectual	Emocional	Espiritual
Barret	Aprendizaje permanente Perspectiva global	Dinamismo Creatividad Participación Trabajo en equipo	Ética Compromiso Conciencia de valores Conciencia ambiental Conciencia de comunidad Conciencia global Conciencia de logros Conciencia Organizacional Sentido de trascendencia Justicia Social Confianza Integridad Flexibilidad Adaptabilidad
Covey	Visión (perspectiva a largo plazo, pensamiento estratégico, creativo)	Pasión (optimista, sinérgico, empático, positivo, motivador, influyente, orientado a la gente, sensible, inclusivo) Disciplina (constante, concentrado, con iniciativa, autónomo, decidido, coherente, perseverante)	Conciencia (moral, íntegro, orientado al servicio, ético, orientado a las causas, justo, inspirado, comprometido)
Rojas	Infocomunicador (manejo inteligente de la información y el conocimiento)	Visión empresarial (espíritu emprendedor) Educador (impulsor del aprendizaje permanente, desarrollo de personas) Consejero (orientador, guía, colaborador) Negociador (manejo de relaciones intra e interpersonales)	
Early otros	Tecnólogo (manejo efectivo de la tecnología y de la información)	Ambientalista (manejo de círculos sociales) Consultor (Atender las ideas de otros y apoyarlas cuando sea necesario) Emprendedor (iniciativa y entusiasmo por crear negocios)	
Drucker	Visionario (pensamiento estratégico, perspectiva a L.P., conocimiento técnicos)	Influyente (motivador, mediador, participativo, ser ejemplo)	Personalidad (sentido de la moral, conciencia planetaria, visión integradora, bien común)
Goleman		Autoconocimiento (conciencia emocional, autovaloración, autoconfianza) Autogestión (autodominio, confiabilidad, innovación y adaptabilidad) Motivación (afán de logro, iniciativa, optimismo, compromiso)	

		<p>Empatía (comprensión de los demás, ayudar a otros a desarrollarse, orientación al servicio, Manejo de la diversidad, conciencia política)</p> <p>Manejo de Relaciones Sociales (Influencia, comunicación, manejo de conflictos, catalizador del cambio, constructor de vínculos, colaborador y cooperador, trabajo en equipo, liderazgo)</p>	
--	--	---	--

Fuente: elaboración propia.

Esta redefinición planteada de las competencias múltiples del gerente del Siglo XXI, exige la formación de un profesional flexible, adaptable al cambio para poder identificar y aprovechar las nuevas oportunidades que emergen en un ambiente dominado por redes de conocimiento y capacidades que modifican su sistema de relaciones. Debe estar orientado al bien común, con valores morales, capaz de construir su aprendizaje para asumir las innovaciones presentadas día a día en su ámbito laboral. 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. Debe manejarse dentro de un pensamiento holístico y de nuevos patrones de referencia para convertirse en un ser transformador. Debe poseer capacidad de innovación para poder influir y cambiar significativamente la naturaleza de la cultura y de la sociedad a través de sus prácticas.

Este conjunto de consideraciones demanda una redefinición de la noción del gerente en correspondencia con esta realidad. Por tal razón, en el contexto de esta investigación, el gerente se concibe como un ser bio-psico-social formado para planificar, organizar, integrar y monitorear una organización y alcanzar resultados exitosos. Para ello, requiere el despliegue de las competencias derivadas del cultivo de las inteligencias múltiples, asumidas en sus tres dimensiones: intelectualidad, emocionalidad y espiritualidad.

4. Lineamientos metodológicos

Dada la naturaleza y los propósitos planteados en este estudio, se desarrolló una investigación con un enfoque cualitativo que permitiera la participación de todos los actores sociales involucrados en la realidad estudiada, como fueron: egresados, empresarios, profesores y coordinadores de la carrera. Esto con la finalidad de obtener los resultados finales de la interacción y participación de todos ellos.

Los estudios cualitativos, según Taylor y Bodgan (2006), se destacan por tener carácter humanista y quien investiga visualiza el escenario y a las personas en una perspectiva holística, estudiándolas en su contexto, interactuando con ellos de un modo natural y no intrusivo, tratando de entender el conjunto de cualidades interrelacionadas que caracterizan a un fenómeno. Cada investigador construye su propio método siguiendo lineamientos orientadores pero no reglas; los métodos sirven al investigador, pero nunca éste se convierte en esclavo de un procedimiento o técnica.

A partir de estas consideraciones, se ha elaborado un diseño de investigación que reúna los requisitos y exigencias de rigor científico acorde al enfoque y los propósitos planteados en el estudio. Por lo tanto, apoyado en los aportes de Ferreres (1997), Tejada (1999), Rojas y otros (2002), Martínez (2002) y Sandín (2003), se desarrolla una investigación cualitativa que utilizó como estrategia de investigación el estudio de caso, representado por la realidad de la carrera de Administración de Empresas de la ULA-Trujillo. A este respecto, Bartolomé (2001), destaca que el estudio de caso es una estrategia privilegiada para comprender en profundidad un fenómeno social particular en toda su complejidad.

Sustentada en los planteamientos anteriores, esta investigación partió de la revisión de las exigencias empresariales demandadas para la formación del gerente en el contexto empresarial del siglo XXI, considerando como principios orientadores los fundamentos de la nueva ciencia, los cuales son: el conocimiento de la realidad se autoconstruye

a partir del sistema cerebral; existe un determinismo biológico de los individuos; existe un determinismo científico en la concepción del mundo; la realidad no es objetiva, el conocimiento no es objetivo; el observador siempre está presente y no puede ser excluido.

Teniendo en cuenta esas premisas y con el constructo teórico generado sobre competencias múltiples como fundamento, se analizó la situación actual del perfil del egresado de Administración de Empresas de la ULA-Trujillo. Para ello, se consideraron las perspectivas de los actores involucrados en la realidad estudiada (egresados, empresarios, profesores y coordinadores de la carrera), cuya información obtenida fue codificada y categorizada con el fin de someterla a un proceso de triangulación que permitió la confrontación de información desde la óptica de quienes participaron en la investigación.

Se seleccionaron como técnicas y procedimientos de recolección de información la revisión documental, permitiendo construir la trama teórica para la redefinición de las competencias del gerente en el contexto empresarial del siglo XXI.

Asimismo, se realizaron entrevistas a profundidad a los egresados, profesores y coordinadores de la carrera de Administración de Empresas que actuaron como informantes clave. Estas personas fueron seleccionadas 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 poder aportar 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, con participación activa en los procesos curriculares, administrativos,

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. Se plantea este perfil con la finalidad de profundizar en la información personal para conocer sus expectativas en torno a la investigación, específicamente en los aspectos relacionados con el perfil de competencias del gerente que demanda el contexto empresarial del siglo XXI y la situación actual de la formación del egresado de la carrera de Administración de Empresas de la ULA-Trujillo.

Las entrevistas fueron semi-estructuradas, definidas por Hernández, Fernández y Baptista (2004), como aquellas basadas en una guía de tópicos de interés donde el entrevistador tiene libertad de realizar preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas tratados. En la presente investigación, las entrevistas se realizaron mediante conversaciones informales con los egresados y los profesores de la carrera de Administración de empresas de ULA-Trujillo, apoyadas por una guía basada en el marco teórico referencial, las cuales fueron registradas en grabación de audio, para una vez transcritas, proceder a elaborar un sistema de categorías centrales y emergentes que permitiera analizar las respuestas de cada uno de los grupos participantes. La categorización, señala Martínez (2002), constituye un proceso que permite resumir o sintetizar en una idea, un conjunto de datos o información escrita, grabada o filmada, con el fin de ir diseñando y rediseñando, integrando y reintegrando el todo y las partes para que emerjan los significados de cada sector, evento o hecho estudiado.

Por otro lado, se llevó a cabo una sesión a profundidad con los empresarios de la Asociación de Comerciantes e Industriales de Valera (ACOINVA), con el fin de discutir en torno a las categorías y temas objeto de la investigación. Según Hernández y otros (ob.cit), estas sesiones consisten en reuniones con grupos pequeños o medianos, donde los participantes conversan y discuten en torno a uno o varios temas, en un ambiente tranquilo e informal, bajo la conducción de un guía o facilitador. Esta actividad permitió el intercambio de opiniones

y establecer de manera consensual las competencias del gerente, que desde sus perspectivas, deberían prevalecer en el perfil del egresado de Administración de Empresas. Así también, se discutió sobre aspectos relacionados con el perfil actual del egresado de Administración de Empresas de la ULA-Trujillo y de las propuestas de cambio, que a criterio de este grupo de actores, deberían darse para lograr redefinir los programas de estudio de esta carrera y direccionarla hacia el perfil del profesional de la gerencia que requiere el entorno laboral empresarial actual.

5. Análisis e interpretación de resultados

La información aportada por las entrevistas realizadas a los egresados, profesores y coordinadores de la carrera de Administración de Empresas, así como las sesiones a profundidad con los empresarios, requirieron un análisis cualitativo. Este estuvo orientado, desde la óptica procedimental propuesta por Rodríguez, Gil y Garcés (1999), en que todas las acciones en el proceso de análisis de datos giran en torno a tres tareas fundamentales: 1) reducción de datos; 2) disposición y transformación de datos; y 3) obtención de conclusiones. Para esta fase de la investigación se utilizó como herramienta de apoyo el *software* ATLAS/ti, un programa informático diseñado especialmente para el procesamiento de datos cualitativos, facilitando el proceso de codificación y categorización de la información recopilada.

Cumplida esta fase de codificación y categorización, se llevó a cabo la construcción de las matrices de triangulación de la información, las cuales sirvieron de apoyo para la contrastación de las informaciones desde la perspectiva de los distintos actores involucrados. Estas matrices se construyeron en función de los propósitos de la investigación y dispone del sistema de categorías centrales y emergentes de los resultados obtenidos en los instrumentos utilizados para cada grupo de informantes clave. La triangulación, también permitió protegerse de las tendencias de las investigadoras, interpretando los hechos de forma

congruente con la realidad, evitando sobrevalorar la información de los participantes más activos y manteniendo la necesaria neutralidad. La idea principal que subyace en la triangulación, destaca 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.

5.1 Análisis de resultados sobre la situación actual del perfil del egresado de Administración de Empresas de la ULA-Trujillo

Con relación a la dimensión intelectual se encontró que al contrastar las opiniones de los empresarios con la de los egresados y profesores, todos coinciden en el énfasis cognitivo en la formación de estos profesionales, centrada básicamente en la gerencia clásica tradicional, lo cual genera una visión disciplinaria del conocimiento, además desactualizada y poco pertinente con la realidad de las empresa de hoy. Además de ello, estos profesionales egresan sin las capacidades necesarias para utilizar el pensamiento crítico y creativo exigido en la gerencia actual. Por ende, asumen una visión local de su desempeño que pudiera estar contribuyendo al hecho de no estar orientados a la innovación, ni al dominio de herramientas tecnológicas, ni de otros idiomas como competencias que pudieran facilitar su acercamiento hacia una visión global y sistémica de la realidad y hacia al conocimiento de nuevos paradigmas gerenciales (cuadro 2).

Cuadro 2 >>>

Matriz de triangulación de resultados

Perfil actual del Administrador de Empresas: dimensión intelectual

Dimensión	Egresados	Profesores y coordinadores	Empresarios
	. Dominio de teorías centradas en la gerencia clásica tradicional	. Énfasis en lo cognitivo con teorías tradicionales	. Énfasis en lo cognitivo con teorías tradicionales
Intelectual	. Debilidades en la gestión de las TICs. . Poca capacidad para el pensamiento crítico . Sin dominio en el manejo de otros idiomas . Poca capacidad para el pensamiento creativo . Debilidades en el manejo de los fundamentos del pensamiento estratégico . Sin propensión a la innovación . Ausencia de una visión multidisciplinaria . Poca capacidad para la construcción de conceptos	. Debilidades en la gestión de las Tics. . Poca capacidad para el pensamiento crítico . Debilidades en el manejo de otros idiomas . Poca capacidad para el pensamiento creativo . Debilidades en el fortalecimiento del pensamiento estratégico . Sin propensión a la innovación . Poca orientación hacia el manejo de una visión sistémica . Debilidades en el fortalecimiento del pensamiento holístico	. Debilidades en la gestión de las TICs. . Sin propensión al pensamiento crítico . Sin propensión al pensamiento creativo . Sin propensión a la innovación . Visión clásica de la gerencia Visión local

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la dimensión espiritual, la opinión de los egresados se corresponde con lo expresado por los profesores y coordinadores de la carrera, ambos destacan que la formación profesional ofrecida no involucra el aspecto espiritual, el cual es visto por parte de estos actores, desde la óptica de los valores ético- morales. Esto obedece al hecho

de no existir en el plan de estudios, ni en las asignaturas, ni a nivel transversal, un direccionamiento hacia la formación ética o al estímulo de valores como parte del perfil que debe tener el Administrador de Empresas. No obstante, los empresarios abordan lo espiritual, no sólo desde los valores, sino también hacen énfasis en el desinterés de estos profesionales por desarrollar una conciencia ecológica orientada a cuidar y proteger el ambiente, aspecto relacionado con esa parte de la dimensión espiritual que destaca la importancia para los seres humanos del desarrollo de la conciencia. Estas debilidades se evidencian en el campo laboral y son percibidas por los empresarios, considerándolas competencias indispensables en los Administradores de Empresas para adaptarse al contexto organizacional actual y cumplir con los requerimientos exigidos por éste (cuadro 3).

Cuadro 3 >>>
Matriz de triangulación de resultados
Perfil actual del Administrador de Empresas: dimensión espiritual

Dimensión	Egresados	Profesores y Coordinadores	Empresarios
Espiritual	. Con debilidades en el fortalecimiento de un sistema de valores éticos – morales	. Sin el fortalecimiento de un sistema de valores éticos – morales	. Falta de compromiso . Poco espíritu de cooperación . Desinterés por la gestión ambiental

Fuente: elaboración propia.

Tanto los egresados como los profesores destacan la poca importancia en la formación ofrecida al aspecto emocional, no obstante todos reconocen el alcance del desarrollo de este tipo de competencias para el desempeño gerencial. Por su parte, los empresarios destacan estas competencias como elemento clave para lograr el éxito en el ejercicio de su gestión. Sin embargo, resaltaron el poco interés de estos profesionales por el emprendimiento, además presentan debilidades comunicacionales, mantienen una actitud individualista y pasiva y tienen muy poca seguridad en sí mismos. Esta situación se corresponde con el marcado énfasis hacia lo cognitivo recibido durante su formación (cuadro 4).

Cuadro 4 >>>

Matriz de triangulación de resultados

Perfil actual del Administrador de Empresas: dimensión emocional

Dimensión	Egresados	Profesores y coordinadores	Empresarios
Emocional	. Sin el fortalecimiento de competencias emocionales como: . Afán de logro . Autoconfianza . Optimismo . Espíritu emprendedor . Trabajo en equipo . Desarrollo de relacionessociales	. Sin el fortalecimiento de competencias emocionales como: . Afán de logro . Autoconfianza . Optimismo	. Poco interés por el emprendimiento . Inseguridad . Actitud pasiva . Individualistas . Debilidades comunicacionales

Fuente: elaboración propia.

Los planteamientos anteriores permiten presentar el perfil actual del Administrador de Empresas egresado de la ULA-Trujillo, desde la perspectiva de los actores sociales participantes en la investigación (egresados, profesores, coordinadores y empresarios), los cuales se centran en los aspectos expuestos en el cuadro 5.

Cuadro 5 >>>

Perfil actual del Administrador de Empresas de la ULA-Trujillo

Dimensión intelectual
Dominio de teorías desvinculadas con la realidad actual Poca capacidad para el pensamiento crítico. Sin propensión al pensamiento creativo Debilidad en el manejo de los fundamentos del pensamiento estratégico Sin dominio en el manejo de otros idiomas Debilidad en el manejo de la gestión de las Tics. Sin propensión hacia la innovación Marcada tendencia hacia lo disciplinario Poca orientación hacia el manejo de una visión sistémica Sin propensión hacia el pensamiento holístico Visión local
Dimensión espiritual
Falta de compromiso Poca espíritu de cooperación Núcleo de valores éticos – morales poco consolidados Sin el fortalecimiento de una conciencia ambiental
Dimensión emocional
Poca interés por el emprendimiento Actitud pasiva Individualistas Debilidad en el manejo de competencias comunicacionales Sin el fortalecimiento de otras competencias Intrapersonales como: afán de logro, autoconfianza, optimismo Sin el fortalecimiento de otras competencias sociales, tales como: trabajo en equipo, desarrollo de relaciones sociales

Fuente: elaboración propia.

5.2 Análisis de resultados sobre el perfil de competencias del gerente demandado por el contexto empresarial del siglo XXI

A partir de las opiniones, tanto de los egresados como de los profesores, coordinadores de la carrera y empresarios, es posible afirmar que si bien lo conceptual sigue siendo un aspecto importante en la formación profesional de los Administradores de Empresas, el contexto de la sociedad del siglo XXI exige de esta dimensión intelectual una orientación hacia profesionales con pensamiento crítico, creativo, holístico, estratégico; con propensión a la innovación y con una visión sistémica de la realidad. Asimismo, deben ser capaces de insertarse en un proceso de aprendizaje permanente, con dominio de otros idiomas y de las Tics, con manejo de una visión multi e interdisciplinaria del conocimiento. Por su parte, los empresarios señalan que los profesionales de la gerencia deben generar confiabilidad técnica en otros sobre la base del dominio de sus conocimientos y desarrollar competencias investigativas para generar nuevos conocimientos que sirvan para plantear cambios en el área de gerencia (cuadro 6).

Tanto los egresados como los empresarios han revelado con una mayor amplitud, las competencias intelectuales requeridas de estos profesionales, lo cual puede tener su explicación en el hecho que estos actores están inmersos dentro del contexto empresarial. Por lo tanto, los egresados están más claros de lo exigido por el contexto laboral empresarial de ellos como profesionales; y los empresarios, demuestran contundencia en cuanto a lo requerido de los Administradores de Empresas para ser contratados y trabajar en sus empresas. No obstante, los docentes, al manejar un plan de estudios desvinculado del entorno productivo, conocen parcialmente las necesidades del contexto empresarial en relación con el talento humano requerido en los tiempos actuales en el área de gerencia (cuadro 6).

Cuadro 6 >>>
Matriz de triangulación de resultados
Competencias intelectuales del gerente
demandadas en el contexto empresarial del siglo XXI

Dimensión	Egresados	Profesores y Coordinadores	Empresarios
Intelectual	<ul style="list-style-type: none"> . Pensamiento holístico . Pensamiento creativo . Pensamiento crítico . Pensamiento estratégico . Visión sistémica . Visión interdisciplinaria . Innovador . Aprendizaje permanente . Habilidades en la gestión de las TICs. . Dominio de otros idiomas 	<ul style="list-style-type: none"> . Pensamiento holístico . Pensamiento estratégico . Innovador . Aprendizaje permanente . Habilidades en la gestión de las TICs. . Fuerte dominio conceptual 	<ul style="list-style-type: none"> . Pensamiento holístico . Pensamiento crítico . Pensamiento estratégico . Visión sistémica . Innovador . Aprendizaje permanente . Habilidades en la gestión de las TICs. . Dominio de otros idiomas . Visión multidisciplinaria . Confiabilidad técnica . Competencias investigativas

Fuente: elaboración propia.

Al contrastar las opiniones de los egresados con los docentes y los empresarios en cuanto al perfil demandado en la dimensión espiritual, pudo evidenciarse que tanto los egresados como los empresarios fueron amplios en sus apreciaciones y, de acuerdo con sus opiniones, dan gran preponderancia al aspecto espiritual. Ellos, conciben al Administrador de Empresas como una persona con una formación basada en valores tales como: compromiso, responsabilidad, integridad, honestidad, disciplina, además del desarrollo de una conciencia de comunidad y ambiental; adaptables a las demandas del entorno y con sentido de trascendencia. Para los egresados, esto último, implica profesionales con gran calidad humana, capaces de generar procesos de transformación, mientras que los empresarios asocian el sentido de trascendencia a comportamientos relacionados con la caridad, humildad y bondad. Esto coincide en gran parte con la concepción de los egresados, pues para ser profesionales con gran calidad humana se requiere demostrar los comportamientos descritos por los empresarios (cuadro 7).

Cuadro 7 >>>
Matriz de triangulación de resultados.
Competencias espirituales del gerente demandadas en el contexto
empresarial del siglo XXI

Dimensión	Egresados	Profesores y Coordinadores	Empresarios
Espiritual	Formado sobre la base de valores como: . Compromiso . Responsabilidad . Integridad . Honestidad . Disciplina . Justicia . Conciencia de comunidad . Adaptabilidad . Sentido de trascendencia: . Calidad humana . Actor transformador	Formado sobre la base de valores como: . Compromiso . Integridad . Justicia . Lealtad . Conciencia de comunidad	Gerencia basada en valores como: . Compromiso . Responsabilidad . Integridad . Honestidad . Disciplina . Justicia . Lealtad . Solidaridad . Conciencia de comunidad . Adaptabilidad . Sentido de trascendencia: . Caridad . Humildad . Bondad . Conciencia ambiental . Formados con un enfoque humanista

Fuente: elaboración propia.

Al analizar la comparación de las opiniones de los egresados, docentes y empresarios dentro de la dimensión emocional, se encuentra que todos destacan la importancia de las competencias emocionales dentro del perfil del gerente requerido. Sin embargo, los empresarios y egresados demandan un perfil más amplio en cuanto a esta dimensión, el cual incluye aspectos como la autoconfianza, autodominio, autonomía, espíritu emprendedor, afán de logro y optimismo. Por otra parte, destacan competencias relacionadas con el manejo de conflictos, desarrollo de relaciones sociales, comunicación efectiva, trabajo en equipo, influencia, liderazgo y empatía, coincidiendo en algunas competencias con los profesores y coordinadores de la carrera. No obstante, estos últimos (profesores y coordinadores), reflejan una visión más limitada de la dimensión emocional, el cual puede deberse al hecho de su orientación más hacia el aspecto académico que hacia el mercado laboral donde se encuentran inmersos tanto los egresados como los empresarios informantes clave de la investigación (cuadro 8).

Cuadro 8 >>>
Matriz de triangulación de resultados.
Competencias emocionales del gerente demandadas en el contexto empresarial del siglo XXI

Dimensión	Egresados	Profesores y Coordinadores	Empresarios
Emocional	<ul style="list-style-type: none"> . Autovaloración . Autoconfianza . Espíritu emprendedor . Catalizador del cambio . Manejo de conflictos . Desarrollo de personas . Desarrollo de relaciones sociales . Comunicación efectiva . Trabajo en equipo . Constructor de redes inteligentes 	<ul style="list-style-type: none"> . Espíritu emprendedor . Autodominio . Afán de logro . Desarrollo de relaciones sociales . Trabajo en equipo . Constructor de redes inteligentes. . Influyente 	<ul style="list-style-type: none"> . Autoconfianza . Espíritu emprendedor . Autodominio . Afán de logro . Autónomo . Optimista . Manejo de conflictos . Desarrollo de relaciones sociales . Comunicación efectiva . Trabajo en equipo . Influyente . Liderazgo . Empatía

Fuente: elaboración propia.

Las consideraciones anteriores, permiten revelar el perfil de competencias del gerente demandado por el contexto empresarial del siglo XXI, de acuerdo con la perspectiva de los egresados, profesores, coordinadores y empresarios que fueron consultados, el cual se presenta en el cuadro 9.

Cuadro 9 >>>
Perfil de competencias del gerente que demanda el contexto empresarial del siglo XXI

Dimensión intelectual
Dominio conceptual de nuevas teorías y enfoques gerenciales Capacidad para pensamiento holístico, crítico, creativo y estratégico Con confiabilidad técnica Capacidad para asumir una visión sistémica de la realidad Con propensión a la innovación Hábil en el manejo de otros idiomas Con capacidad para gestionar las TICs Dispuestos a un aprendizaje permanente Con una visión multi - interdisciplinaria Con competencias investigativas
Dimensión espiritual
Con una visión humanista Formado sobre la base de valores como: compromiso, responsabilidad, integridad, lealtad, honestidad, disciplina, justicia, solidaridad, cooperación Éticos Con conciencia de comunidad Con conciencia ambiental Adaptable a los cambios del entorno Con sentido de trascendencia
Dimensión emocional
Con competencias emocionales como: autovaloración, autoconfianza, autodominio, espíritu emprendedor, afán de logro, optimismo, autonomía, trabajo en equipo, desarrollo de relaciones sociales, desarrollo de personas, catalizador del cambio, manejo de conflictos, constructor de redes inteligentes, comunicación efectiva, influencia, liderazgo y empatía

Fuente: elaboración propia.

5.3 Relación entre el perfil de competencias del gerente demandado por el contexto empresarial del siglo XXI con el alcanzado mediante del proceso formativo de la carrera de Administración de Empresas de la ULA-Trujillo

Una vez definido por los actores sociales involucrados en el estudio, tanto el perfil actual del Administrador de Empresas egresado de la ULA-Trujillo, como el perfil de competencias del gerente demandado por el contexto empresarial del siglo XXI, se hace una comparación para poder establecer una relación entre ellos. El cuadro 10 muestra este cotejo.

Cuadro 10 >>

Relación entre el perfil actual del Administrador de Empresas que egresa de la ULA-Trujillo y el perfil de competencias del gerente que demanda el contexto empresarial del siglo XXI

Perfil Actual	Perfil Demandado
Dimensión intelectual	Dimensión intelectual
<p>Dominio de teorías desvinculadas con la realidad actual.</p> <p>Poca capacidad para el pensamiento holístico, crítico y creativo</p> <p>Débil en el manejo de los fundamentos del pensamiento estratégico</p> <p>Sin dominio en el manejo de otros idiomas</p> <p>Débil en el manejo de la gestión de las TICs.</p> <p>Sin propensión hacia la innovación</p> <p>Marcada tendencia hacia lo disciplinario</p> <p>Poca orientación hacia el manejo de una visión sistémica</p> <p>Visión local</p>	<p>Dominio conceptual de nuevas teorías y enfoques gerenciales</p> <p>Capacidad para el pensamiento holístico, crítico y creativo</p> <p>Habilidades en el manejo del pensamiento estratégico</p> <p>Habilidades en el manejo de otros idiomas</p> <p>Con capacidad para gestionar las TICs.</p> <p>Con propensión a la innovación</p> <p>Con una visión multi – interdisciplinaria del conocimiento</p> <p>Capacidad para asumir una visión sistémica de la realidad</p> <p>Con confiabilidad técnica</p> <p>Dispuestos a un aprendizaje permanente</p> <p>Con competencias investigativas</p>
Dimensión espiritual	Dimensión espiritual
<p>Falta de compromiso</p> <p>Poco espíritu de cooperación</p> <p>Núcleo de valores éticos – morales poco consolidados</p> <p>Sin el fortalecimiento de una conciencia ambiental</p>	<p>Formado sobre la base de valores como: compromiso, responsabilidad, integridad, lealtad, honestidad, disciplina, justicia, solidaridad, cooperación</p> <p>Con Conciencia ambiental</p> <p>Con Conciencia de comunidad</p> <p>Adaptable a los cambios del entorno</p> <p>Con sentido de trascendencia</p> <p>Con una visión humanista</p>
Dimensión emocional	Dimensión emocional
<p>Actitud pasiva</p> <p>Individualistas</p> <p>Sin el fortalecimiento de competencias emocionales como: afán de logro, autoconfianza, espíritu emprendedor, optimismo</p> <p>débil en el manejo de competencias comunicacionales, trabajo en equipo, desarrollo de relaciones sociales</p>	<p>Con competencias emocionales como: afán de logro, autoconfianza, espíritu emprendedor, autovaloración, autodominio, autonomía</p> <p>comunicación efectiva, trabajo en equipo, desarrollo de relaciones sociales, desarrollo de personas, catalizador del cambio, manejo de conflictos, constructor de redes inteligentes, influencia, liderazgo y empatía</p>

Fuente: elaboración propia.

El perfil actual pone en evidencia las debilidades formativas de los egresados en Administración de Empresas, en función de las demandas expresadas por los empresarios, docentes y egresados como exigencias para insertarse en el contexto laboral empresarial actual. Todas las competencias demandadas se presentan como debilidades en el perfil actual y se vinculan con las capacidades del pensamiento, innovación y creación, los cuales tienen su explicación en el hecho que estos

estudiantes están sometidos a un proceso de enseñanza-aprendizaje basado en conocimientos descontextualizados. Esta brecha minimiza la posibilidad de tener una actitud de apertura, de flexibilidad, de adaptación a un proceso de aprendizaje permanente que le permita no sólo actualizarse sino también innovar, emprender sus propias iniciativas de negocio y manejar una visión sistémica de la realidad.

Asimismo, la formación recibida no se sustenta en el fortalecimiento de su dimensión espiritual donde tiene cabida una visión humanista de su desempeño profesional, sustentada en valores de convivencia y de compromiso con su labor. Se tiende así, a formar profesionales pasivos, conformistas, sin conciencia de su entorno y sin un sentido de trascendencia que les permita valorar su aporte, no sólo al desarrollo de las empresas, sino de ellos como seres humanos en cualquier entorno donde se desenvuelvan.

De acuerdo con lo señalado por los informantes consultados, estas condiciones del proceso de formación de los cursantes de la carrera de Administración de Empresas de la ULA-Trujillo, genera profesionales con debilidades en el dominio de competencias emocionales dificultando el manejo de sus relaciones sociales, comunicación efectiva, confianza en sí mismo, orientación al logro, autonomía para poder trabajar en equipo y ser empáticos, tal como lo demanda el entorno laboral. Por otra parte, el entorno empresarial actual exige que los profesionales de la Administración de Empresas sean catalizadores del cambio, capaces de soportar y manejar situaciones adversas, con independencia de criterio para manejar los conflictos presentados y con la apertura necesaria para crear redes de aprendizajes con otros profesionales vinculados a su área de trabajo. Como se observa, estas competencias no están siendo previstas en su proceso formativo, ni dentro del plan de estudios ofrecido, ni tampoco por iniciativa de los responsables de su formación.

6. Consideraciones finales

El perfil del Administrador de Empresas demandado por el contexto empresarial del siglo XXI, parte de una concepción tridimensional del ser humano en el cual se conjugan el saber y el hacer con el ser. En este sentido, destaca la necesidad de formar profesionales en el área de gerencia con un pensamiento sistémico, enmarcado en una gestión del conocimiento multi e interdisciplinario, que les faculte para atender no sólo las demandas organizacionales, sino también las sociales y ambientales. Los Administradores de Empresas deben estar orientados por valores de convivencia como: integridad, justicia, lealtad, compromiso, disciplina, responsabilidad y honestidad. Estos valores le permitirán asumir una postura más humana en la labor gerencial que posibilite su desarrollo, el de la organización y el de todos sus miembros, conducidos por un sentido de trascendencia de su desempeño profesional. De igual manera, se destaca el saber emocional de estos profesionales quienes deberían considerar sus propias emociones y las de los demás para canalizar su gestión, en un ambiente caracterizado por la colaboración y la interdependencia como vías para enfrentar las situaciones adversas y manejar los cambios.

Como se demuestra, esto se opone al perfil actual de los egresados en Administración de Empresas, en el cual se hace énfasis en la dimensión intelectual, minimizando los aspectos espirituales y emocionales que deben incluirse en el proceso formativo.

Es importante destacar que, a pesar del énfasis en lo intelectual, ni aún en esta dimensión los egresados demuestran pertinencia de la formación recibida en relación con las demandas del actual entorno empresarial. Esto deja entrever un desfase entre los aprendizajes adquiridos y los avances en su área de conocimiento.

Adicionalmente, la formación dada se sustenta en una visión fragmentada del conocimiento, que poco contribuye a la integración y articulación de los saberes de las diferentes áreas del conocimiento vinculadas con el desempeño gerencial (aspecto que demanda el contexto empresarial del siglo XXI, como una de las competencias que

debe prevalecer en el gerente de los nuevos tiempos). Además, de acuerdo con sus propios agentes formadores, todas las competencias requeridas se presentan como debilidades en el perfil actual, existiendo contradicción entre lo que se espera de ellos como profesionales y lo que se les está brindando. Esto lleva a la necesidad de asumir un proceso de revisión del eje de formación de la carrera que permita redefinir el perfil de los egresados atendiendo a un enfoque de desarrollo de competencias enmarcadas en los aspectos intelectuales, espirituales y emocionales que demanda la gerencia en la sociedad del siglo XXI.

Bibliografía >>

- Barret, R. (2001). *Liberando el alma de la empresa*. Buenos Aires: SMS Editores.
- Bartolomé, M. (2001). *Metodología cualitativa en Educación*. Dossier de Doctorado. Departamento de Métodos de Investigación y Diagnóstico, Universidad de Barcelona, España.
- Beauport, E. y Díaz A. (2005). *Las tres caras de la mente*. Edición revisada y aumentada. Editorial ALFA. Caracas, Venezuela.
- Comisión Nacional de Currículo (2007). VII Reunión Nacional de Currículo. *I Congreso Internacional de calidad e innovación en educación superior*. Universidad Simón Bolívar. Caracas.
- Covey, S. (2005). *El 8vo. Hábito. De la efectividad a la grandeza*. Barcelona, España: Editorial Paidós.
- Damasio, A. (2003). *El error de Descartes: emoción, razón y cerebro humano*. Barcelona, España: Crítica.
- Drucker, P. (2001). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.
- Drucker, P. (2003). *La gerencia en la sociedad futura*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.
- _____ (2007). *Enseñanzas de Peter Drucker. Consejos finales del padre de la administración*. Compilado por Haas Edersheim. E. Editorial McGraww Hill. México.
- Earl, M. & Scott, I. (1999). What is chief know ledge officer? *Sloan management Review*, 40 (2), 29-38.
- Elliott, J. (2000). *El ámbito educativo desde la investigación acción*. Tercera edición. Ediciones Morata S.L. Madrid.
- Ferreres, V. (1997). *El desarrollo profesional del docente: evaluación de los planes provinciales de formación*. Barcelona, España: Editorial Oikus-Tau.
- García, O. y Villalobos M. (2010). *Diagnóstico de la situación actual de la carrera de administración de empresas. Algunos aspectos de ejecución necesarios*. NURR-ULA, Trujillo.
- Gardner, H. (2001). *Inteligencias múltiples. La teoría en la práctica*. Barcelona, España: Editorial Paidós.
- Gardner, H. (2005). *La inteligencia reformulada. Las inteligencias múltiples en el siglo XXI*. Barcelona, España: Editorial Paidós.

- Gardner, H. (2001). *La inteligencia emocional en la empresa*. Buenos Aires: Editorial Zeta.
- Gardner, H. (2004). *La inteligencia social*. Caracas: Plaza Janes Editores.
- Goleman, D.; Boyatzis, R. y McKee, A. (2004). El líder resonante crea más. El poder de la inteligencia emocional. Plaza Janes Editores. Caracas.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista P. (2004). 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.
- Martínez, M. (2002). *La investigación cualitativa en educación. Manual teórico-práctico*. México: Editorial Trillas.
- Ministerio de Educación Superior (2003). *Políticas y estrategias para el desarrollo de la educación superior en Venezuela*. Caracas.
- Morin, E. (1996). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona. España: Ediciones Gedisa.
- Morin, E. • (1997). *El Método I. La naturaleza de la naturaleza*. Madrid: Cátedra.
- Morin, E. (2000). El método V. La humanidad de la humanidad, la identidad humana, Madrid: Cátedra.
- Persinger, M. (1996, December). Feelings of past lives as expected perturbations within the neurocognitive processes that generate the sense of self. Contributions from limbic liability and vectorial hemisphericity. *Perceptual and Motors Skills*, 83 (2), 1107-1121.
- PRELAC/UNESCO (2002). *Proyecto regional de educación para América Latina y el Caribe 2002-2017*. UNESCO. Santiago.
- Ramachandran, V. (1998). *Phantoms in the brains*. Londres: Fourth State.
- Rodriguez, G.; Gil J. y Garcés E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga, España: Editorial Aljibe.
- Rojas, L.; Torres, R. y Arapé, E. (2001). Posmodernidad: lógicas organizacionales, lógicas tecnológicas. En: Lanz, R. (Comp.), *Organizaciones transcomplejas*, 23-80, Caracas, Venezuela: IMOSMO-CONICIT.
- Rojas, J. (2002). *Investigación – acción – participativa (IAP)*. Disponible en: <http://www.comminit.com/la/lapm/sld-1947.html>. (Consulta, Julio 2008).
- Salovey, P. & Mayer J. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9, 185-211.
- Sandín, M. (2003). *Investigación cualitativa en educación. Fundamentos y tradiciones*. Madrid: Editorial McGraw Hill.
- Singer, W. & Gray, C. (1995). Visual feature integration and the temporal correlation hypothesis. *Annual Reviews of Neuroscience*, 18, 555-586.
- Taylor, S. & Bogdan, R. (2006). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. Barcelona, España: Editorial Paidós.
- Tejada, J. (1999). *El proceso de investigación científica*. Barcelona, España: Editorial La Caixa.
- UNESCO (1998). *Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción*. París: Ediciones UNESCO.
- Zohar, D. y Marshall, I. (2001). *Inteligencia espiritual*. Barcelona, España: Plaza Janes Editores.