



Competencias cardinales en gerentes educativos de institutos universitarios privados

Daniel Romero*

Resumen

El propósito de este artículo es determinar las competencias cardinales de los gerentes educativos en los institutos universitarios privados; se centra en los postulados de autores como: Álvarez (2002), Alles (2005), Roger (2002), entre otros. El tipo de investigación es descriptiva; con diseño no experimental de campo. Se aplicó un censo poblacional para la selección de la muestra, el cuestionario fue aplicado a los supervisores de las coordinaciones de áreas, cuyos resultados muestran la presencia de características subyacentes. Se concluye que los supervisores de la coordinación de áreas con frecuencia ponen en práctica principios éticos. La responsabilidad está firmemente confirmada y existe presencia de integridad y asertividad frente a su ejercicio profesional en los institutos universitarios privados.

Palabras clave: Competencias cardinales, gerentes educativos, institutos universitarios privados.

* Magíster en Gerencia Empresarial (URBE, 2008). Ingeniero en Informática (URBE, 2000). Coordinador del Centro de Investigaciones Científicas y Tecnológicas en Ingeniería de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández (CICTEI). Profesor de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández y de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional (UJGH, UNEFA). Correo electrónico: daniel.romero@ujgh.edu.ve.

Cardinal Competences in Educational Managers for Private University Institutes

Abstract

The purpose of this article is to determine the cardinal competences for educational managers at private university institutes. Research is centered on the postulates of authors such as Álvarez (2002), Alles (2005) and Roger (2002), among others. The research is descriptive, with a non-experimental, field design. A population census was used to select the sample; a questionnaire was applied to area coordination supervisors whose results showed the presence of underlying characteristics. Conclusions were that the area coordination supervisors frequently put ethical principles into practice. Responsibility is solidly confirmed and integrity and assertiveness exist in relation to their professional exercise in private university institutes.

Keywords: Cardinal competences, educational managers, private university institutes.

Introducción

Desde hace algún tiempo, el concepto de desarrollo basado en competencias ha tomado un gran interés. Desde el perfeccionamiento de personal técnico hasta el del liderazgo en gerentes en instituciones educativas a nivel superior. Todas estas estrategias son necesarias para competir en un mundo globalizado, tecnificado y rápidamente cambiante. Se entiende entonces la necesidad de que las organizaciones se preocupen por crear una base de competencias claves y cardinales.

En atención a lo recién señalado, las competencias son los comportamientos asociados a la experiencia, conocimientos y capacidades emocionales presentes en el desempeño laboral a nivel de la gerencia empresarial. En el entorno laboral, algunos de los términos asociados son: tareas, resultados, efectividad, características personales, destrezas y actitudes.

En ese contexto, se define el término competencias como la combinación de habilidades, conocimientos y conductas que son importantes para el éxito de la organización. La parte final en la definición resalta el verdadero valor de las competencias como un concepto de herramienta gerencial para las políticas y programas de gerencia empresarial, las cuales son el puente entre lo que la

organización quiere alcanzar (su estrategia) así como los modos específicos de llegar a tal objetivo (su implementación).

Por tal razón, para alcanzar las metas formativas en este nivel docente, se requiere delinear un plan para modificar o reformar una circunstancia existente, hecho que implica el propósito del individuo de actuar, es decir, determinar con certeza lo que se desea ejecutar, en función del crecimiento personal, lo cual se denomina competencia; dicha condición amerita una estrecha relación con el desempeño profesional, al planear, regir, organizar y regular su labor como un plan de vida presente en la realidad del siglo XXI; determinando anticipadamente los resultados a obtener, además de la inversión de esfuerzos en conjunto, de líderes y de una comunidad para lograr las metas.

Bajo este marco de referencia, este artículo se orienta a determinar las competencias cardinales de los gerentes en los institutos universitarios privados, por ser los regentes orientados a dirigir un proceso cuya estrategia sea el fortalecimiento de las organizaciones, específicamente educativas, desde una perspectiva social, pedagógica y administrativa. En primer lugar, se exponen conceptos de competencias cardinales, reflexionando sobre la importancia que tienen las mismas para conducir las misiones profesionales prefijadas. Seguidamente, se hace un esbozo de las principales competencias cardinales que caracterizan al gerente educativo, haciendo alusión específica a la relación existente con su cotidianidad en el trabajo.

Asimismo, se mostrarán los resultados obtenidos del trabajo de campo desarrollado, teniendo como escenario los institutos universitarios privados de Maracaibo, a fin de exponer su análisis y discusión respectiva, contrastada con el sustento teórico que respalda la investigación. De igual manera, se presentan las consideraciones finales puntualizando el hecho de que la acción educativa se consolida a través de las experiencias o procesos aprendidos a través de la vida y actividades compartidas en estos recintos de formación, mediante comportamientos repetitivos, con una orientación que facilita la utilización de estos saberes en la realidad social en la que se envuelven los sujetos inmersos en el sistema educativo para lograr los resultados que se esperan.

1. Fundamentación teórica

El presente artículo hace referencia a diferentes aportes teóricos, basados en una recopilación de ideas y conceptos en relación con las competencias cardinales, su tipología, entre otros aspectos desarrollados por diversos investigadores, lo cual dará sentido a la problemática planteada y servirá como fuente para futuras investigaciones.

1.1. Competencias cardinales

Las competencias cardinales también reciben el nombre de competencias genéricas. Según Hay Group (2004), éstas son comportamientos o conductas sostenidas con las que una persona afronta de manera efectiva sus problemas cotidianos y maneja y modifica su entorno más próximo. Son aprendidas y desarrolladas por las personas a través del estímulo social recibido, de procesos de formación, reforzamiento social, además de la experiencia adquirida a lo largo de la vida.

Por su parte, Benavides (2002) define las competencias cardinales como una serie de características requeridas por los individuos que pueden generalizarse en una institución, entidad, consorcio, sector o estado. En este sentido, su principal generalidad está orientada a fortalecer la identidad, al considerar que nacen de las políticas y los objetivos de la organización.

Para Vera (2007), este tipo de competencias son el conjunto de características asociadas con el desempeño superior en un nivel o área organizacional, que son observables, se aplican al trabajo y ayudan a la organización a lograr los objetivos. Para conceptualizar, considerando lo reflejado por los citados autores, las competencias cardinales se refieren a las características, cualidades y atributos del hombre que indican la forma de comportarse o pensar, permitiendo lograr un buen desempeño en su trabajo o ante cualquier actividad específica.

1.2. Tipos de competencias cardinales o genéricas

Las competencias genéricas aplicables a los gerentes educativos representan su esencia y permiten alcanzar la visión organizacional. Para efectos de este artículo, se describen las siguientes:

Ética: La palabra ética proviene del griego *ethos*, cuyo significado es costumbre y su connotación se relaciona con la palabra moral proveniente del latín *mos*, *moris* que también significa cos-

tumbre, según Fabelo (2000). Aunque ambos términos están sujetos a diversos convencionalismos de acuerdo con cada autor, época o corriente filosófica, en el caso particular, las dos palabras se refieren a la orientación hacia un fin y una concreta voluntad; es decir, se trata del deber ser. El citado autor comenta que existen muchas costumbres buenas, denominadas virtudes y otras malas, como los vicios, por tanto, como ética y moral, etimológicamente significan lo mismo, la definición nominal de ética sería la ciencia de las costumbres.

De acuerdo con los planteamientos del autor, lo que con certeza le concierne a la ética es estudiar la bondad o maldad de los actos humanos, sin atender otros enfoques. En consecuencia, se puede precisar que dichos actos representan el objeto material de estudio y la bondad o maldad su objeto formal. Sobre la base de las consideraciones anteriores, se puede afirmar que la ética posee dos aspectos, uno de carácter científico y otro de carácter racional.

Según lo expresado, el carácter científico está fundamentado en que la ética es una ciencia, es decir, “un paradigma fundamentado, porque establece un modelo universal o patrón de comportamiento de la realidad y puede decir cómo se va a comportar dicha realidad” (Fabelo, 2000), por tanto, logra predecir el comportamiento de un objeto debido a que proporciona el modelo bajo el cual actúa; así pues, la ciencia no indica el comportamiento de un objeto sino cómo debe actuar. Mientras que el carácter racional viene dado por el uso de la razón, es decir, la ética no es una ciencia experimental sino racional, al fundamentar sus modelos por medio de la razón, la cual provee de las causas y el porqué de la bondad en una conducta realizada.

Cabe agregar que la ética, según Álvarez (2002), es toda ciencia que posee un método por medio del cual se tiene amplio conocimiento de la conducta humana. Además, en ella están implícitos los siguientes pasos:

- a. Observación: paso propio del método científico; va más allá de acercarse al hecho real y percibir a través de los sentidos en forma profunda.
- b. Evaluación: a partir de la percepción del acto por medio de la observación, se emite un juicio de valor moral, tratando de catalogar el acto observado dentro de las categorías morales previamente constituidas, tales como: honesto, obligatorio, bueno, amable, recomendable, entre otros.

- c. Percepción axiológica: en este aspecto se trata de descubrir en forma personal los valores que todavía no se han descubierto o percibido en este acto estudiado, dando un valor de acuerdo con una escala establecida.

Al relacionar la ética con las competencias, Alles (2005) afirma que es el sentir y obrar consecuentemente, tanto en la vida profesional o laboral como en la vida privada, con valores morales, buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales, aún en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector u organización al que pertenece.

Dentro de ese marco, formar competencia ética es crear la capacidad de tomar decisiones autónomas en función de valores en vista a la felicidad personal y social. Además, conlleva a una orientación hacia la comprensión de la vida en clave de libertad. Se trata de formar un juicio moral que sea a la vez autónomo, solidario, universal, propio y humano. Para Cardona (2001), integrar competencia ética significa enmarcarse en las disciplinas: ética filosófica, lógica, derecho, política, psicología, sociología, así como antropología, configurando interdisciplinariamente este campo con contenidos propios que conforman un corpus susceptible de constituirse en un espacio curricular independiente.

En este mismo orden y dirección, en el trabajo consciente sobre la sensibilidad, que por la convivencia con los valores ejercidos permite reconocer lo bueno y lo malo, formar competencia ética es establecer competencia estética, criterio estético, al considerar que lo bello es la aparición de lo bueno. Por ende, aprender a discernir el bien implica comprender las formas del bien.

Adicionalmente, se agrega que las competencias éticas significan formar en la constitución de una tesitura de distanciamiento progresiva frente a las cosas, personas, instituciones, los propios actos y actitudes, permitiendo juzgarlos críticamente desde los valores; así como una integración progresiva de los distintos ámbitos y niveles de la propia vida hacia la configuración de una cierta coherencia entre lo que se piensa, dice, hace, desea.

Siguiendo los lineamientos de Herrero (2000), la ética es concebida como competencia laboral, demandada no sólo a niveles de reclutamiento de personas sino, principalmente, constituida como un eje del posicionamiento de las empresas. En definitiva, los valores, las virtudes y su efectiva aplicación a la gestión son considerados factores de rentabilidad.

En efecto, para el citado autor, la ética no es un tema académico o una abstracción filosófica, sino un conjunto de acciones orientadas a un fin; es la perfección de la naturaleza humana. Si, en general, el mundo de lo económico ha funcionado, se ha debido, en gran parte, a la vigencia de comportamientos éticos positivos al menos en un número suficiente de personas. Es decir, teniendo relación la ética con las acciones humanas, desde luego que afecta a aquellas que atañen al mundo del trabajo y, por ende, del lugar donde hoy éste se desarrolla preferentemente: la empresa.

En ese mismo sentido, se destacan los comportamientos cotidianos establecidos por Alles (2005), con respecto a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales. De igual manera, estructura la visión y misión organizacional sobre la base de valores morales y establece un marco de trabajo que respeta tanto las políticas de la organización como los valores morales, las buenas costumbres, además de las buenas prácticas profesionales. Este modelo en el mercado así como en la empresa, es reconocido por promover la fidelidad a los principios, tanto en lo laboral como en todos los otros ámbitos de la vida; asimismo, prioriza valores y buenas costumbres, aún por sobre intereses propios del sector u organización.

Responsabilidad: Al hablar de este valor, hay que destacar que la actuación en el plano personal proviene de muchas fuentes predecibles e imprevistas, implicando esto asociarse, participar y comprometerse. Mientras que la responsabilidad social necesita de lo antes señalado, sumado a la justicia, humanidad y respeto por los derechos de todos los seres humanos, lo cual conduce a tratar de consolidar el beneficio de todos sin distinción.

Según Alles (2005), conceptualmente, la responsabilidad para algunos es interpretada como una carga y no consiguen percibirla como un asunto relevante. Además, pretenden proyectarla como si fuera el problema de otros. En este sentido, un individuo responsable se caracteriza por ser perseverante y actúa en función de desempeñar el deber que se le atribuyó, persistiendo su fidelidad ante la meta propuesta. Cabe agregar que al existir la conciencia de ser un instrumento, o un facilitador, la persona permanece neutral y flexible en su papel. Permanece desapegada, pero con un claro entendimiento de lo que se necesita hacer. Sin embargo, cuando se interpreta un papel con precisión seguido de la efectividad se siente satisfacción por haber realizado una contribución significativa.

Según Rogers (2002), la responsabilidad, a menudo, necesita de la humildad para contribuir con la superación de los obstáculos instaurados por el ego. Por ejemplo, quien actúa responsablemente no controla los resultados; además, tiene la sensatez de determinar el momento en el cual debe delegarse un compromiso a otro. Una de las limitaciones es estar excesivamente apegado a la responsabilidad; lo cual conlleva a la preocupación, inquietud y miedo, lo cual puede causar un efecto paralizante en la toma de decisiones y conducir a consecuencias indeseables.

Dentro de este marco, la responsabilidad es cumplir con el deber de asumir las consecuencias de los actos cometidos. En el contexto de la antigüedad, la responsabilidad era concedida a todo tipo de objeto (animales, cosas inertes, fenómenos naturales, muebles). De dicha época proviene el sentido de responsabilidad como causalidad.

Por su parte, Acosta (2008) expone que la responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral. Luego de que se ubica en el plano ético (puesta en práctica), permanecen estas cuatro nociones para instaurar la dimensión de dichas acciones y enfrentarlas de manera integral, en pro del mejoramiento laboral, social, cultural y natural.

Ahora bien, el autor expone que ser responsable también significa tratar de que todos los actos sean realizados de acuerdo con una noción de justicia y de cumplimiento del deber en todos los sentidos, tomar decisiones conscientemente y estar en la capacidad de dar respuesta de los propios actos. De esta manera, para que exista responsabilidad, las acciones han de ser realizadas libremente.

Para Méndez (2001,b), la responsabilidad conlleva a administrar con eficacia el tiempo y los recursos para obtener el máximo beneficio, ajustándose a los cambios necesarios. En este sentido, la decisión de ser responsable por el bienestar social incita a ejecutar acciones de manera altruista. Al admitir la responsabilidad en pro de los derechos de los demás, debe planificarse el valor de todos los medios: físicos, mentales y espirituales. Esto comprende considerar los recursos acumulados, disponibles, además de su uso eficiente y equitativo. Por ende, la poca atención, desidia, codicia, entre otros factores, incitan a no sólo que ciertas personas o algunas zonas no reciban nada, que otras no reciban

lo suficiente o en exceso, sino también a la pérdida innecesaria de vidas humanas y de recursos naturales.

Conforme a Gandol (s.f) cuando el propósito de una acción es mejorar a una persona o al mundo y se admite dicha responsabilidad, se requiere de un sistema de apoyo interno que garantice la asimilación de las cualidades esenciales, además de su puesta en práctica. Esto es esencial, principalmente para los padres, educadores, líderes, así como para quienes ejercen roles significativos en distintas disciplinas y se convierten en modelos de conducta.

Un principio del aprendizaje según Méndez (2001,b), es observar la conducta, la experiencia de la vida real de lo que se admira y respeta. Por tanto, es preciso para quienes son modelos el reconocer y enaltecer la responsabilidad de “ser ejemplo”. Cuanto más importante sea su rol, mayor debe ser su preocupación por el mensaje que se difunde, así como por el impacto del mismo en las vidas de los demás.

De igual manera, Alles (2005) califica la responsabilidad como una competencia asociada al compromiso con el que las personas realizan las tareas encomendadas. Su interés por la ejecución de lo asignado está por encima de sus propios intereses. Según esta autora, los comportamientos habituales frente a tareas asignadas son los siguientes:

- a. Se fija altos objetivos que siempre cumple, autoerigiéndose plazos y mejorando la calidad del trabajo o proyecto asignado.
- b. Modifica con buena predisposición la organización de sus tiempos para cumplir con las tareas encargadas.
- c. Prefiere organizar, en primer lugar, sus tareas y luego distribuir el tiempo libre que pueda dedicarle a otras actividades.
- d. Muestra amplia disponibilidad ante el objetivo propuesto.
- e. Antepone el trabajo a las actividades personales, aún sin que se le pida y evalúa atinadamente las ocasiones donde se requiere de su esfuerzo extra.

Siguiendo a Alles (2005), la responsabilidad asociada al compromiso con las tareas encaradas; puede relacionarse con el grado de dedicación que el candidato o evaluado mantuvo durante la cursada de su carrera o grado. Si el postulante posee experiencia laboral, es un factor a considerar contrastado con un promedio universitario y tomando en consideración la seriedad con la que asumió su trabajo.

Dentro de este marco, la misma autora se refiere a la responsabilidad personal como la capacidad de poner el acento en la responsabilidad basada en objetivos acordados mutuamente. Acrecentar los resultados positivos de los profesionales que están motivados por el nivel de contribución y control que pueden aportar personalmente a la compañía. Las competencias del conocimiento, para la autora, se relacionan y potencian mutuamente.

Integridad: La palabra integridad, según Rogers (2002), viene de la misma raíz latina que entero y sugiere la totalidad de un individuo. Una persona de integridad vive correctamente, no está dividida, es la misma persona en privado o en público, es aquella que no se queda en una sola actividad, por el contrario se mueve por las distintas áreas del conocimiento. Asimismo, la integridad, como cualidad personal, se refiere a la total o amplia gama de aptitudes poseídas.

La integridad personal, como derecho fundamental, tiene vinculación con el derecho de todo ciudadano a no ser cuerpo de vulneraciones físicas. Aunado a la libertad individual o personal, se conceptualiza el término, protegido jurídicamente a través de la acción de Habeas Corpus. Ossorio y Caballenas (2008) indican que sería la manera de manejarse racionalmente con los valores personales y compartidos con la comunidad a la cual se pertenece.

Según Rogers (2002), el derecho a la integridad personal es aquel derecho humano fundamental y absoluto que tiene su origen en el respeto a la vida y sano desarrollo de ésta. Tiene relación con el resguardo de la persona, tanto físico (preservación de todas las partes y tejidos del cuerpo, lo que conlleva al estado de salud), como mental (conservación de todas las habilidades motrices, emocionales e intelectuales).

Asimismo, la Universidad Sergio Arboleda (s.f), señala que eidad va a suponer una estructura que pone por encima de todo lo demás, incluso sobre el derecho positivo en vigor, los valores básicos desprendidos de esta concepción de integridad, que incluirán justicia, imparcialidad, equidad, en un peligroso equilibrio con las normas del Ordenamiento Jurídico. En virtud de lo anterior, al hablar de la integridad moral se hace referencia al derecho que todo ser humano tiene para desarrollar su vida de acuerdo con sus convicciones, esto implica que nadie puede ser lesionado o agredido físicamente, ni ser víctima de daños mentales o morales impidiendo conservar su estabilidad psicológica.

Según Alles (2005), integridad es hacer referencia a obrar con rectitud y probidad. Es actuar en consonancia con lo que cada uno dice o considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas, sentimientos abierta y directamente, estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones de las personas son coherentes con lo que dice.

Según la autora antes citada, existen unos comportamientos cotidianos en relación con las ideas, intenciones y sentimientos, aún frente a negociaciones difíciles con agentes externos para generar integridad, entre esos se pueden mencionar: orienta y realiza su trabajo en base a valores, genera equipos de trabajo orientado por valores, acepta los riesgos o costos de su honestidad. Establece relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios, del respeto, sus acciones son congruentes con sus dichos.

Dentro del marco de estas ideas expuestas por los autores se comparte que este valor fundamental incluye comunicar las intenciones, ideas, sentimientos, abierta y directamente, estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Queda fuera cualquier manifestación de doble discurso como "haz lo que digo pero no lo que hago", actitud frecuente en muchos manager.

Asertividad: Es un concepto aportado por la psicología moderna a la comprensión y mejora de las relaciones sociales. Se define según Rogers (2002), como una conducta que permite a una persona actuar con base a sus intereses más importantes, defenderse sin ansiedad, expresar cómodamente sentimientos honestos o ejercer los derechos personales, sin negar los derechos de los otros. Compromete la capacidad de luchar por los propios derechos, de expresar pensamientos y creencias en forma directa y apropiada, sin violentar los derechos de los demás.

Según Pérez (s.f.), las características básicas de la persona asertiva son: libertad de expresión; comunicación directa, adecuada, abierta y franca; además de facilidad de comunicación en toda clase de personas. Asimismo, su comportamiento es respetable y acepta sus limitaciones.

De la misma manera, la persona asertiva suele defenderse bien en sus relaciones interpersonales. Está satisfecha de su vida social, tiene confianza en sí misma para cambiar cuando necesite hacerlo. Es expresiva, espontánea, segura, capaz de influenciar a los otros. En el mismo orden de ideas, Goleman (2000) opina que

la asertividad es expresión directa de los propios sentimientos, deseos, derechos legítimos y opiniones, sin amenazar o castigar a los demás, sin violar los derechos de esas personas; implica respeto hacia uno mismo al expresar necesidades propias y defender los propios derechos, respeto hacia los derechos y necesidades de las otras personas.

La asertividad laboral, según Núñez (2002), tiene como objetivo dotar a los sujetos de las habilidades necesarias para desenvolverse eficazmente en un medio social y laboral normalizado. Esto implica procurar una adecuación entre el mensaje verbal y no verbal. Desarrollar las habilidades necesarias para iniciar, mantener, finalizar conversaciones, aprender a expresar las opiniones, peticiones de forma asertiva y negarse a aquello que no se desea realizar. Aprender a hacer críticas pero también a aceptarlas, desarrollar la capacidad para expresar, además de recibir valoraciones, disminuir la ansiedad social así como laboral.

Como complemento a lo planteado por los autores, la asertividad se trata de una capacidad de comunicación, donde el pensamiento se manifiesta libremente, sin miedo a que los demás no compartan lo que se piensa (aquí la importancia de los derechos asertivos) y respetando los sentimientos y los derechos de los demás (si no se respeta se emite comunicación agresiva). Pero, el concepto más preciso de la comunicación asertiva es la pérdida de miedo durante la comunicación.

2. Metodología

El presente artículo basa su metodología en una investigación descriptiva, ya que según Hernández, Fernández y Batista (2006), los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno sometido a un examen exhaustivo. A su vez, Arias (2004) plantea que las investigaciones de este tipo consisten en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento.

El diseño se centró bajo el enfoque no experimental presentado por Hernández, Fernández y Batista (2006), debido a que la misma se realizó sin manipular deliberadamente la variable en estudio, es decir, en este tipo de diseño, el investigador observa los fenómenos tal como están ocurriendo en la realidad y analiza su comportamiento dentro del entorno que lo rodea.

De acuerdo con la estrategia a utilizar, este proceso de investigación se consideró de campo, y según Márquez (2000), es aquella que se realiza en el propio lugar en donde se desarrollan los acontecimientos. Asimismo, Arias (2004) la define como la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna.

Según los autores citados, este estudio adoptó la forma no experimental transversal descriptiva por permitir recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único, cuyo objetivo es indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta la variable competencia gerencial. En este sentido, Hernández, Fernández y Batista (2006), plantean que el procedimiento presentará un panorama del estado de la variable en estudio en uno o más grupos de personas, objetos o indicadores en determinado momento.

Para obtener la data necesaria con la cual se dará base científica a la investigación, se necesita una fuente de información. Esta se encuentra en la población, definida por Chávez (2004) como el universo total de la investigación sobre la cual se generaliza el resultado del estudio.

En este orden de ideas y para efectos del presente estudio, la población estuvo constituida por los supervisores de coordinaciones de áreas de los diversos institutos universitarios privados del municipio Maracaibo, del estado Zulia. Asimismo, se aplicó el censo poblacional, estudiando cada uno de los elementos que conforman la información, donde las unidades de observación se encuentran claramente definidas (29 personas), ya que como señala Tamayo y Tamayo (2002), el censo poblacional es la muestra en la cual entran todos los miembros de la población, tal como se observa en la Tabla 1.

En cuanto a la técnica, para este estudio se empleó la encuesta, definida por Arias (2004), como aquella que pretende obtener información suministrada por un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular. Sin embargo, Méndez (2001, a) señala que la encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, actitudes y opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación.

Por otra parte, para realizar la recolección de información se utilizó como instrumento el cuestionario, el cual es considerado por Arias (2004), como la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel con-

Tabla 1
Distribución de la Población

INSTITUCIÓN	Supervisores de Coordinaciones de Áreas
Instituto Universitario Jesús Enrique Lossada (IUJEL)	3
Instituto Universitario de Educación Especializada (IUNE)	3
Instituto Universitario de Tecnología Antonio José de Sucre (IUTAJS)	4
Instituto Universitario de Tecnología Juan Pablo Pérez Alfonzo (IUTEPAL)	2
Instituto Universitario de Tecnología Pedro Emilio Coll (IUTPEC)	3
Instituto Universitario de Tecnología Readic Unir (UNIR)	4
Instituto Universitario de Tecnología Industrial Rodolfo Loero Arismendi (IUTIRLA)	5
Instituto Universitario Pedagógico Monseñor Arias Blanco (IUPMA)	5
TOTAL	29

Fuente: Romero (2011).

tentivo de una serie de preguntas. En este sentido, el cuestionario que sirvió de instrumento para recolectar datos fue de preguntas cerradas; tipo escala de frecuencia, con frecuencias absolutas y relativas; con cuatro alternativas de respuestas (siempre, casi siempre, casi nunca, nunca).

Este instrumento estuvo dirigido a los supervisores de coordinaciones de áreas de los institutos universitarios privados del municipio Maracaibo del estado Zulia, cuya validez se realizó con el propósito de constatar si los reactivos son congruentes con el contexto teórico, basándose en discernimiento y juicios independientes entre expertos en la materia, quienes aportaron sus observaciones.

Luego de culminar la aplicación del instrumento a la población seleccionada, se procedió a depurar el mismo como fase previa al análisis de datos. Durante el tratamiento estadístico, los resultados se estudiaron en relación de los objetivos generales y específicos que orientan esta investigación. Según Tamayo y Tamayo (2002), la tabulación es una parte del proceso técnico en análisis estadístico de los datos;

mientras que para Méndez (2001,a), implica el ordenamiento de la información, la cual al ser procesada, cuantificada por ítems, agrupada por variables, permite la presentación en tablas, utilizada luego en la interpretación y el análisis.

En este sentido, se asumió un tratamiento estadístico descriptivo, caracterizándose por obtener una visión global de todo el conjunto de datos, agrupándolos en distribución de frecuencias absolutas y porcentajes, las cuales fueron realizadas por indicadores y dimensiones de la variable en estudio, representadas a través de tablas y gráficos que permitirán visualizar los resultados.

3. Discusión y análisis de los resultados

La presente investigación está sustentada en el análisis e interpretación de los resultados obtenidos por la aplicación del instrumento mediante el cual se logró contrastar las dimensiones que hacen referencia a las competencias cardinales en gerentes educativos. Se tabularon las frecuencias alcanzadas por cada indicador con sus respectivos ítems, luego se integraron estos datos por dimensión, obteniendo la frecuencia y el porcentaje estimado para cada alternativa, tal como se muestra en la Tabla 2.

Al iniciar el análisis cuantitativo de los resultados, se evidencia en el Tabla 2, perteneciente a la dimensión competencias cardinales, que los supervisores de coordinaciones de áreas encuestados pertenecientes a los institutos universitarios privados, respondieron de la siguiente manera: en cuanto a la ética la más alta puntuación se situó en la alternativa siempre, observándose los siguientes porcentajes: 100% de los encuestados manifiestan que predominan dentro de la institución los valores morales y demuestran valores éticos dentro de su actuación docente.

Al revisar el indicador responsabilidad, igualmente predomina la alternativa siempre, debido a que el 100% de los encuestados manifestó que evalúan el sentido de responsabilidad, modifican con buena predisposición los tiempos para cumplir con las tareas recomendadas y demuestran amplia disponibilidad ante los objetivos propuestos.

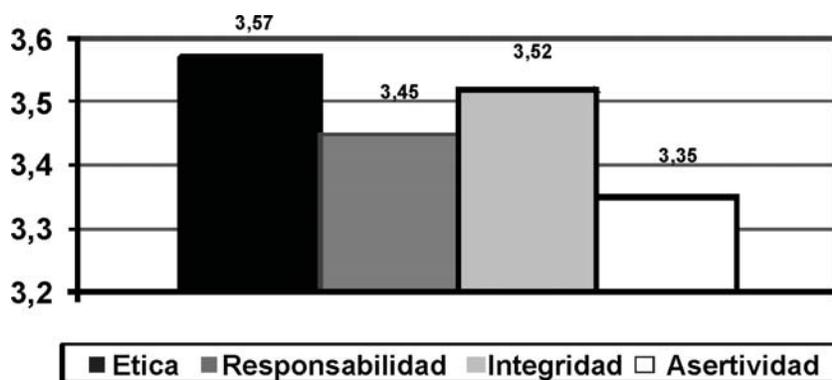
En cuanto al indicador integridad predomina la alternativa casi siempre, donde el 41.37% de los entrevistados respondió que orienta sus trabajos en base a valores. El 100% indicó que se establecen relaciones laborales en base a principios morales y el 48.27% opinó que promueven equipos de trabajo orientados a valores.

Tabla 2:
Competencias cardinales

Alternativas de Respuesta	Competencias cardinales												Prom.	
	Siempre		Casi Siempre		Casi Nunca		Nunca							
Ítems	F.A.	F.R.%	F.A.	F.R.%	F.A.	F.R.%	F.A.	F.R.%	F.A.	F.R.%	F.A.	F.R.%		
Ética	1	5	17.24	18	62.06	6	20.68	0	0	0	0	0	0	3.57
	2	29	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Muy Alto
	3	29	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Alto
Responsabilidad	4	10	34.48	19	65.31	0	0	0	0	0	0	0	0	3.45
	5	29	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Alto
	6	0	0	25	86.20	4	13.79	0	0	0	0	0	0	Alto
Integridad	7	29	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.52
	8	29	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Alto
	9	17	58.62	12	41.37	0	0	0	0	0	0	0	0	Alto
Asertividad	10	29	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.35
	11	0	0	29	100	0	0	0	0	0	0	0	0	Alto
	12	15	51.72	14	48.27	0	0	0	0	0	0	0	0	Alto
	13	29	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Alto
	14	0	0	29	100	0	0	0	0	0	0	0	0	Alto
	15	12	41.37	17	58.62	0	0	0	0	0	0	0	0	Alto
16	0	0	29	100	0	0	0	0	0	0	0	0	Alto	

Fuente: Romero (2011).

Gráfico 1
Competencias Cardinales



Fuente: Romero (2011).

En el último indicador referido a la asertividad, la alternativa de respuestas se dividen en: siempre, cuyos porcentajes para esta categoría fueron los siguientes: el 100% emite opiniones de manera asertiva, 41.37% elogia el trabajo que realizan sus compañeros. En la alternativa casi siempre el 100% manifestó que comprende el trabajo de sus compañeros. Mientras el 58.62% entiende las situaciones de conflicto dentro del grupo de trabajo.

Los promedios de estos porcentajes de respuestas en cuanto a la dimensión competencias cardinales, tomando en cuenta el baremo de corrección estuvieron entre 3 y 4, cuya significación es alta.

Es preciso señalar que en la variable competencias gerenciales, los supervisores de coordinaciones de áreas respondieron la mayoría de las preguntas ajustadas al deber ser, respaldado por las teorías de los autores y la opinión del investigador, de lo cual puede resumirse lo siguiente:

En la dimensión competencias cardinales los encuestados consideran que la ética tiene una presencia significativa en las competencias de los sujetos de estudio. Según Álvarez (2002), la ética, como toda ciencia posee un método por medio del cual tiene un conocimiento profundo de la conducta humana.

Al relacionar la ética con las competencias, Alles (2005), afirma que es el sentir y obrar consecuentemente con valores morales, buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales, tanto en la vida profesional o laboral, así como en la vida privada, aún en forma contraria a supuestos

intereses propios o del sector u organización al que pertenece, quedando las buenas costumbres, los valores morales, además de los logros, por encima de su accionar.

Dentro de ese marco, formar competencia ética es crear la capacidad de tomar decisiones autónomas en función de valores, en vista a la felicidad personal y social. Conlleva a una orientación hacia la comprensión de la vida en clave de libertad. Se trata de formar un juicio moral que sea a la vez autónomo, solidario, universal y propio, humano.

Igualmente, la responsabilidad está presente en la evaluación realizada a los sujetos encuestados en los institutos universitarios privados de Maracaibo. Ello se afianza en la opinión de Rogers (2002), cuando plantea: “el que actúa con responsabilidad también tiene la madurez de saber cuándo debe delegarse un compromiso a otro”.

Para Méndez (2001, b), la responsabilidad significa administrar con eficacia el tiempo y los recursos para obtener el máximo beneficio, amoldándose a la vez a los cambios necesarios. Las decisiones en la conciencia de ser responsable por el bienestar social o global animan a realizar acciones de manera altruista. Al asumir la responsabilidad en favor de los derechos de los demás, debe planificarse el costo de todos los medios: mentales, físicos y espirituales.

En cuanto a la integridad, igualmente tiene una representación propia dentro de los institutos universitarios privados de Maracaibo, cuando todos sus porcentajes de respuestas se ubicaron en las alternativas siempre y casi siempre. Ante tal situación, es importante recordar la opinión de Alles (2005), cuando plantea que la integridad es hacer referencia a obrar con rectitud y probidad. Es actuar en consonancia con lo que cada uno dice o considera importante.

Dentro del mismo orden de ideas, la asertividad también se observa dentro del desempeño de las competencias en los institutos objeto de estudio, según sus respuestas, el trabajo responde a parámetros asertivos. En respaldo Goleman (2000), opina que la asertividad es la expresión directa de los propios sentimientos, deseos, derechos legítimos y opiniones sin amenazar o castigar a los demás, sin violar los derechos de esas personas; implica respeto hacia uno mismo al expresar necesidades propias y defender los propios derechos, el respeto hacia los derechos y necesidades de las otras personas.

En relación con lo anterior, se establece la asertividad como una conducta que permite a una persona actuar con base a sus intereses más importantes, defenderse sin ansiedad, expresar cómodamente sentimientos honestos o ejercer los derechos personales, sin negar los derechos de los otros, con libertad de expresión, comunicación directa, adecuada, abierta y franca, además de la facilidad de comunicación en toda clase de personas. Su comportamiento es respetable y acepta sus limitaciones. En definitiva, la persona asertiva suele defenderse bien en sus relaciones interpersonales.

Consideraciones finales

El análisis realizado sobre el tema de las competencias cardinales permitió obtener importantes datos que resultan muy significativos en el campo educativo. Estos aportes permitirán profundizar los procesos aprendidos a través de la vida y convertirlos en hábitos mediante comportamientos repetitivos, en espera de obtener los resultados adecuados. A continuación se mencionan algunas consideraciones finales:

- Al analizar las competencias cardinales de los gerentes en institutos universitarios privados, se hace referencia a la presencia de principios éticos que con frecuencia los supervisores de la coordinación de área ponen en práctica. Sin lugar a dudas, la ética adquiere su importancia dentro del contexto gerencial-educativo, donde se requiere de la existencia de una plataforma fundamentada en los valores y la moral.
- La responsabilidad está firmemente confirmada frente al ejercicio profesional de los coordinadores de área. Esto significa que las experiencias y seriedad de los participantes ante la capacidad de poner el acento en actividades basadas en objetivos, dan significación a la institución, orientando los esfuerzos a iluminar y racionalizar su compromiso con la misma.
- En cuanto a la integridad y asertividad, se concluye que existe presencia de las mismas en los supervisores de las coordinaciones de área de los institutos universitarios privados de Maracaibo. Al considerar estas competencias cardinales como conductas que vitalizan el crecimiento influyente en las organizaciones, se justifica que responsabilizarse de la calidad de las relaciones laborales para desenvolverse eficaz-

mente sobre la base de los principios y del respeto, genera equipos de trabajo orientados por valores, actuando en consonancia con la igualdad, rectitud y probidad, evitando así el sentimiento de malestar.

Referencias bibliográficas

- ACOSTA, J. (2008). **Ideas de la Ética**. La Habana, Cuba. Editorial Publicaciones Acuario.
- ALLES, M. (2005). **Dirección Estratégica de Recursos Humanos**. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica.
- ÁLVAREZ, C. (2002). **La Escuela en la vida**. Cuba: Editorial Pueblo y Educación.
- ARIAS, F. (2004). **El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica** (4ª ed.) Venezuela: Editorial Episteme, C.A.
- BENAVIDES, O. (2002). **Competencias y Competitividad**. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- CARDONA, R. (2001). **Evaluación y Desarrollo de las Competencias Directivas**. España: Editorial Deusto.
- CHÁVEZ, N. (2004). **Introducción a la Investigación Educativa**. Venezuela: Editorial ARS Gráfica.
- FABELO, J. (2000). **La crisis de valores, conocimiento, causas y estrategias de superación. La formación de valores en las nuevas generaciones**. Cuba: Editorial Revolucionaria.
- GANDOL, M. (s.f). **Reflexiones axiológicas acerca del humanismo y la responsabilidad en los trabajadores sociales cubanos, estudiantes de la Sede Universitaria Municipal**. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.ilustrados.com/tema/9535/Reflexiones-axiologicas-acerca-humanismo-responsabilidad-trabajadores.html> Consultado 10 de octubre de 2010.
- GOLEMAN, D. (2000). **Inteligencia emocional en la empresa**. Madrid, España: Editorial Planeta.
- HAYGROUP (2004). **Las competencias claves para una gestión integrada de los recursos humanos**. España: Editorial Deusto.
- HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ, C. y BAPTISTA, P. (2006). **Metodología de la Investigación**. México: Editorial McGraw Hill Interamericana.
- HERRERO, M. (2000). **Cómo desarrollar Competencias (III). Enfoque general y fases del Programa de Desarrollo en el Capital Humano**. España: Editorial Deusto.

- MÁRQUEZ, O. (2000). **El Proyecto de Investigación: Guía para la elaboración de proyectos en pre y post-grado**. Venezuela: Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora, Colección Docencia Universitaria.
- MÉNDEZ, C. (2001, a). **Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación** (3ª ed.). Colombia: Editorial McGraw Hill Interamericana S.A.
- MÉNDEZ, E. (2001, b) **Gerencia Académica**. Venezuela: EDILUZ.
- NÚÑEZ, J. (2002). **Competencias Recursos Humanos: Aplicación de las competencias en los procesos de recursos humanos. Calidad empresarial**. Venezuela: Editorial de la UCV.
- OSSORIO, M. y CABALLENAS, G. (2008). **Diccionario Jurídico, Político y Social**. Argentina: Editorial Hallesta.
- PÉREZ, R. (s.f). **Asertividad en el trabajo**. [Documento en línea] Disponible en: <http://www.asimetcapacitacion.cl/asertividad.htm#arriba>. Consultado 19 de julio de 2010.
- ROGERS, L. (2002). **El Educador como Gerente del Aula**. Caracas, Venezuela: Editorial Mc Graw Hill.
- TAMAYO y TAMAYO, M. (2002). **El Proceso de Investigación Científica** (4ª ed.). México: Editorial Limusa, S.A.
- UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA (s.f). **Paralelo entre las teorías de la justicia después de Rawls y el debate de Hart-Dworkin**. [Documento en línea] Consultado 10 de febrero de 2011. Disponible en: http://www.usergioarboleda.edu.co/derecho/derecho_constitucional/articulos_opinion_analisis_paralelo.htm
- VERA, C. (2007). **Perfil de Competencias y Evaluación de Desempeño**. Venezuela: Ediciones de la UCV