



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
VICERRECTORADO ACADEMICO
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
COORDINACION DE POSTGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
NUCLEO MONAGAS**

**MODELO DE FORMACIÓN EN GERENCIA ESTRATEGICA POR
COMPETENCIAS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA EL
COMUNICADOR SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES PUBLICAS Y
PRIVADAS DEL MUNICIPIO MATORIN DEL ESTADO MONAGAS**

**Autor: Lcda. Lobely Mariela Peña Suarez
Tutor: Dra. Nayibe Mogollón**

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Magister Scientiarum en Ciencias Administrativas Mención: Gerencia Genera

Maturín, Junio de 2012



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
VICERRECTORADO ACADEMICO
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
COORDINACION DE POSTGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
NUCLEO MONAGAS**

**Título de Magíster Scientiarum en Ciencias Administrativas Mención:
Gerencia General**

**MODELO DE FORMACIÓN EN GERENCIA ESTRATEGICA POR
COMPETENCIAS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA EL
COMUNICADOR SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y
PRIVADAS DEL MUNICIPIO MATORIN DEL ESTADO MONAGAS**

Aprobado en nombre de la Universidad de Oriente por el siguiente Jurado Examinador

Dra. Nayibe Mogollón
Tutora

Dra. Eugenia Astudillo
Jurado Principal

Dr. William Milano
Jurado Principal

Maturín, Junio de 2012

AGRADECIMIENTO

El presente Trabajo de Grado es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas leyendo, opinando, corrigiendo, teniéndome paciencia, dando ánimo, acompañando en los momentos de crisis y en los momentos de felicidad.

Los agradecimientos están dirigidos a todas aquellas personas que hicieron posible la realización exitosa de esta investigación, primeramente a Dios todopoderoso.

A profesores de la Universidad de Oriente por los conocimientos compartidos y enseñados para mi desarrollo profesional.

A todos mis amigos y colegas que me apoyaron con sus aportes en la finalización de este trabajo.

Gracias a todos!!!!

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres **Rosendo** y **Senaid**,

A mis hermanos **Iride**, **Kelly Helen** y **Rosendo**.

A mis hijas **Lobely** y **María José**.

A mis sobrinos **María Fernanda**, **Fernando**, **Salvador** y **Kate**, por ser ellos quienes me escuchan y me apoyan incondicionalmente en los momentos difíciles, y disfrutan conmigo estos logros en la vida



INDICE

Pág.

AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
INDICE	v
LISTA DE GRAFICOS	vii
LISTA DE CUADROS	viii
LISTA DE TABLAS	ix
RESUMEN	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	6
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	6
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
1.3 OBJETIVOS	17
1.3.1 Objetivo General	17
1.3.2 Objetivos Específicos.....	18
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
CAPITULO II	22
MARCO TEÓRICO	22
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	22
2.2 BASES TEÓRICAS	26
2.2.1 Formación	27
2.2.2 Gestión por Competencias.....	33
2.3 GERENCIA ESTRATÉGICA.....	43
2.4 MODELOS GERENCIALES	45
2.5 COMUNICACIÓN	52
2.6 BASES LEGALES	56
2.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	60
CAPITULO III	65
MARCO METODOLÓGICO	65
3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	65
3.2 NIVEL Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	66
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	68
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	70
3.4.1 Validez del instrumento.....	71
3.4.2 Confiabilidad numérica del instrumento	72
3.5 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	74
3.6 ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	75
3.7 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	76

3.7.1 Definición conceptual de formación	77
3.7.2 Definición operacional de formación	77
3.7.3 Definición conceptual de Gerencia Estratégica por competencias.....	78
3.7.4 Definición operacional de Gerencia Estratégica por competencias.....	78
CAPITULO IV	79
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	79
CAPITULO V	104
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	104
5.1 CONCLUSIONES.....	104
5.2 RECOMENDACIONES	108
CAPITULO VI	110
LA PROPUESTA.....	110
6.1 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	111
6.2 FUNDAMENTO DE LA PROPUESTA.....	113
6.3 FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA.....	116
6.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	117
6.4.1 Objetivo general.....	117
6.4.2 Objetivos específicos	117
6.5 MODELO DE FORMACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA POR COMPETENCIA PARA EL COMUNICADOR SOCIAL	118
BIBLIOGRAFÍA.....	134
ANEXOS.....	140
HOJAS METADATOS.....	155

LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 1 Frecuencia de respuestas del ítem 1	82
Gráfico 2 Frecuencia de respuestas del ítem 5	83
Gráfico 3 Frecuencia de respuestas del ítem 6	85
Gráfico 4 Frecuencia de respuestas del ítem 7	87
Gráfico 5 Frecuencia de respuestas del ítem 2	89
Gráfico 6 Frecuencia de respuestas del ítem 3	90
Gráfico 7 Frecuencia de respuestas del ítem 4	92
Gráfico 8 Frecuencia de respuestas del ítem 12.....	94
Gráfico 9 Frecuencia de respuestas del ítem 8	97
Gráfico 10 Frecuencia de respuestas del ítem 10.....	99
Gráfico 11 Frecuencia de respuestas del ítem 9.....	101
Gráfico 12 Frecuencia de respuestas del ítem 11.....	103
Gráfico 13 Modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de Inteligencia Emocional para comunicadores sociales.	133

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1 Marco referencial de las competencias emocionales Modelo redimensionado	36
Cuadro 2 Modelo de competencias emocionales para PERSONAL DIRECTIVO.....	39
Cuadro 3 Operacionalización de la Variable.....	64
Cuadro 4 Distribución de la confiabilidad.....	74
Cuadro 5 Competencias emocionales de gestión.....	116
Cuadro 6 Diseño del esquema MODELO DE GESTIÓN BASADA EN COMPETENCIAS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL Para un área específica.....	119
Cuadro 7 Apertura de grados.....	121
Cuadro 8 Descriptivos de competencias de inteligencia emocional.....	128
Cuadro 9 Competencia y sus grados.....	130



LISTA DE TABLAS

TABLA 1	Frecuencia de respuestas del ítem 1	Indicador: Formación académica	81
TABLA 2	Frecuencia de respuestas del ítem 5	Indicador: Formación académica	82
TABLA 3	Frecuencia de respuestas del ítem 6	Indicador: Formación académica	84
TABLA 4	Frecuencia de respuestas del ítem 7	Indicador: Formación académica	86
TABLA 5	Frecuencia de respuestas del ítem 2	Indicador: Desarrollo profesional	88
TABLA 6	Frecuencia de respuestas del ítem 3	Indicador: Desarrollo profesional	89
TABLA 7	Frecuencia de respuestas del ítem 4	Indicador: Desarrollo profesional	91
TABLA 8	Frecuencia de respuestas del ítem 12	Indicador: Desarrollo profesional	93
TABLA 9	Frecuencia de respuestas del ítem 8	Indicador: estilo de gestión	95
TABLA 10	Frecuencia de respuestas del ítem 10	Indicador: estilo de gestión	97
TABLA 11	Frecuencia de respuestas del ítem 9	Indicador: comunicación	99
TABLA 12	Frecuencia de respuestas del ítem 11	Indicador: comunicación	101

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
VICERRECTORADO ACADÉMICO
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
NÚCLEO DE MONAGAS
COORDINACIÓN DE POSTGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de
inteligencia emocional para el comunicador social de las
organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín del estado
Monagas.**

AUTORA: Lcda. Lobely Mariela Peña Suárez

TUTORA: Dra. Nayibe Mogollón

FECHA: Marzo de 2012

RESUMEN

El propósito de este trabajo fue diseñar un modelo de formación en gerencia estratégica por competencias para el comunicador social en las organizaciones públicas y privadas para liderar procesos gerenciales, donde la comunicación sea un enfoque estratégico de administración en el municipio Maturín, del estado Monagas.

La investigación fue de campo y de nivel descriptivo con una población de 165 licenciados en Comunicación Social, conformadas por jefes de información y comunicación y periodistas en ejercicio en diferentes instituciones públicas y privadas, a los cuales les fue aplicado el cuestionario como técnica de recolección de información. Posteriormente los resultados se examinaron e interpretaron mediante el análisis simple y porcentual de los datos, expresándolos a través de cuadros estadísticos de frecuencia absoluta y porcentual.

Concluyendo: Se debe desarrollar alianzas estratégicas que permitan crear planes de capacitación y desarrollo enfocados en los nuevos esquemas gerenciales, ya que existe una variedad de tendencias sociales, políticas, económicas y tecnológicas que plantean consecuencias interesantes para las competencias requeridas por los profesionales en el área de las comunicaciones para el desarrollo y el cambio social.

Indudablemente, los periodistas de hoy día requieren adiestramiento constante en estrategias gerenciales por competencias de inteligencia emocional, así como determinar las debilidades y el conocimiento para la preparación y fortalecimiento de futuros profesionales.

Descriptores: Modelo de gerencia. Estrategia. Competencias. Licenciados en Comunicación Social. Inteligencia emocional.

INTRODUCCIÓN

En el nuevo siglo XXI se han generado una serie de realidades e innovaciones que dinamizan día a día toda la sociedad. Algunos usos y costumbres están sujetos a revisión constante, con el objeto de adecuarlos a los cambios introducidos por una nueva generación, que busca amoldarse a los formatos de la globalización donde se encuentran inmersos todos los procesos de desarrollo económico de los países del mundo.

Como resultado del escenario descrito, en los actuales momentos las organizaciones enfrentan nuevos retos y desafíos para el logro de la misión, políticas y planes de funcionamiento, por lo cual se han visto en la necesidad de revisar y actualizar sus modelos de gerencia. En ese sentido, muchas de las empresas vienen impulsando y desarrollando modelos gerenciales orientados a que sus trabajadores se sientan motivados, responsables y autónomos durante sus labores cotidianas.

Resulta pertinente indicar que en los procesos productivos, es de suma importancia motivar al personal hacia el trabajo en equipo, de manera que beneficie a todos los actores directos e indirectos, o socios de la empresa. Por tal motivo, se han creado diferentes métodos y procesos que persiguen mejorar el estilo de vida de cada persona que forma parte de la organización, a través de la capacitación que le provea más competencias y mayor liderazgo.

Según Reyes (2004) los modelos gerenciales son muy útiles, ya que sirven para mejorar, en especial los procesos de las empresas de producción del sector real, impacta el mejoramiento continuo no solo de la empresa sino también de la gente que labora en ella.

Cabe destacar que todo modelo es una representación de una realidad que refleja. Por lo que en Gerencia los modelos determinan la pauta, una base de sustento que permite el desarrollo orientado de la empresa u organización que lo aplica. La importancia de funcionar utilizando un modelo ha hecho que las empresas adopten estrategias con el propósito de promover, mantener o impulsar su efectividad de gestión.

En la actualidad las organizaciones requieren de un comunicador organizacional capaz de impulsar un cambio de cultura en la empresa, implementando modelos que permitan modificar la forma de pensar de sus gerentes y empleados. Es importante destacar que el comunicador social dentro de una institución, bien sea pública o privada, debe trabajar en equipo con todos los miembros de la misma a fin de lograr una mayor aceptación para que los cambios no generen caos en el personal.

La nueva era de la comunicación dentro de las organizaciones, debe estar liderada por una persona idónea, creativa, competente y eficaz. Este nuevo líder debe actualizarse constantemente acerca de las nuevas herramientas tecnológicas y gerenciales, a objeto de contar con los recursos que le permitan elaborar estrategias comunicacionales destinadas a establecer puentes entre la organización y sus actores.

Hoy día, los comunicadores sociales están llamados a atender los nuevos requerimientos que surgen a nivel organizacional. El rol del comunicador social en las organizaciones ha venido cambiando en forma rápida y progresiva; ya los profesionales de la comunicación no son una opción para las empresas como se estilaba. Contrariamente, se han

convertido en una necesidad a medida que las tecnologías de la información han ido evolucionando vertiginosamente.

Ahora bien, para que exista un proceso de transformación es imperioso incluir la revisión curricular de las escuelas de comunicación social, dado que el campo laboral del comunicador social en la actualidad exige que estos profesionales desarrollen otro tipo de competencias, además de las técnicas o cognitivas, de allí que se busquen alternativas que refuercen esta formación tanto a nivel gerencial como en el aspecto emocional.

Por otra parte, de acuerdo con De Barry (2012) la mayoría de las habilidades de empleabilidad solicitadas hoy en día por el mercado laboral son habilidades afectivas y no técnicas, es decir, que los factores que se consideran más relevantes en la actualidad son las cualidades y actitudes personales, además de la formación y la experiencia.

Es por lo antes expuesto que la formación del comunicador social, en todos los órdenes, debe experimentar una serie de cambios ajustados a las exigencias que la sociedad comunicacional registra en el siglo XXI, la cual se caracteriza por el avance de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y el giro de los criterios de empleabilidad, lo cual indica la necesidad de modificaciones en la forma de desarrollarse el nuevo comunicador social y la manera de asumir los procesos gerenciales que se adoptan en la administración y gerencia de los medios de comunicación e información.

Las nuevas competencias que puedan desarrollar los Comunicadores Sociales ampliarían el mercado laboral del egresado más allá de la formación periodística y de las relaciones públicas, al considerar la

posibilidad de abordar aspectos inherentes a la administración estratégica de una empresa de comunicación impresa, radial, televisiva u otra.

En relación a la metodología, la investigación corresponde al tipo de campo, a un nivel descriptivo con un diseño no experimental transeccional. La muestra estuvo conformada por 78 licenciados en Comunicación Social en ejercicio en diferentes instituciones públicas y privadas, a los cuales les fue aplicado el cuestionario como técnica de recolección de información. Posteriormente los resultados se examinaron e interpretaron mediante el análisis simple y porcentual de los datos, expresándolos a través de cuadros estadísticos de frecuencia absoluta y porcentual.

Los resultados obtenidos apuntan hacia el establecimiento de alianzas estratégicas que permitan crear planes de capacitación y desarrollo enfocados en los nuevos esquemas gerenciales, ya que existe una variedad de tendencias sociales, políticas, económicas y tecnológicas que plantean retos interesantes para los profesionales en el área de las comunicaciones para el desarrollo y el cambio social, en cuanto a las nuevas competencias requeridas para el ejercicio de la profesión.

El presente trabajo se estructuró en seis capítulos, referencias bibliográficas y anexos. En el capítulo I, denominado el problema, se hace referencia al planteamiento problema, objetivos generales y específicos que se proyectan lograr y justificación de la investigación. En este capítulo se revisan los antecedentes y el estado actual del tema objeto de estudio.

El capítulo II comprende el marco teórico, estructurado en antecedentes, bases teóricas y bases legales. Se expone la revisión documental que sustenta el presente estudio. Específicamente los aspectos

conceptuales y teóricos relacionados con la Gerencia estratégica por competencias.

El capítulo tres incluye la metodología, la operacionalización de las variables y los términos básicos que permitieron el desarrollo de la investigación. En esta parte se explican detalladamente el tipo y diseño de investigación, población, instrumento aplicado y los estadísticos seleccionados para la obtención de resultados.

El Capítulo IV corresponde al análisis e interpretación de los resultados obtenidos. Se describen los resultados a partir de la representación gráfica de los mismos y luego se analizan e interpretan en función de los objetivos planteados y con base en las teorías que sirven de sustento a esta investigación. De todo ello se desprenden las conclusiones y recomendaciones las cuales conforman el Capítulo V.

El capítulo VI es donde se hace La Propuesta y el mismo está conformado por la Justificación de la Propuesta, el Fundamento de la Propuesta, Fase de Diseño, Objetivos de la Propuesta, Factibilidad de la Propuesta y el Modelo de Gestión por Competencia de inteligencia emocional para el Comunicador Social. Para finalizar, se expone de forma detallada el material bibliográfico consultado y citado en cada capítulo. También se incluyen a manera de anexos el modelo de cuestionario aplicado, con su respectiva confiabilidad.

CAPITULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad se considera fundamental analizar y abordar la importancia de la gerencia en las organizaciones modernas, para poder atender las exigencias del mundo globalizado, además de la competencia y otros aspectos de tipo administrativo-operativo que orientan su desempeño. De allí, que la gerencia eficaz, planificación estratégica, calidad total y otros modelos de gerencia, son los aspectos que caracterizan la conducción de la gerencia.

Lo cierto es que hoy día, las organizaciones en general se ven obligadas a funcionar en un mundo competitivo, donde se precisa ser más eficientes, porque de lo contrario desaparecerían del mercado. En este sentido, Apolinar (2006) afirma que es necesario destacar el papel que juegan las tecnologías y los medios comunicacionales como apoyo a la eficiencia de las organizaciones modernas.

No importa de qué tipo de organizaciones se trate, de entidades públicas o empresas privadas, la realidad es que todas ellas trabajan en función de resultados. Al margen de que estén orientadas hacia objetivos de carácter social o de carácter económico, ninguna deja de perseguir la rentabilidad económica o social. En un mundo globalizado donde impera el mercado abierto, la competitividad, la diferenciación y el valor agregado son términos de obligada discusión, ya que son determinantes de las estrategias y de las tácticas empresariales.

La administración moderna ha tratado de convertir tales términos en uno unívoco, y para tal fin se ha acuñado el concepto de “competencias”. Si los resultados son obtenidos a través del ejercicio de actividades realizadas por las personas y con el uso de recursos administrados por esos mismos individuos, éstos requieren de la posesión de condiciones cuya aplicación en el trabajo permita el logro esperado en el desempeño, o sea, de competencias.

No es de extrañar por lo tanto, que en la búsqueda de la competitividad por parte de las empresas, exista la tendencia a pensar que la “gestión por competencias” pueda resultar una adecuada y oportuna respuesta a las necesidades organizacionales en un mercado altamente competido y competitivo, que además sirva como carta de presentación cuando los clientes usan su derecho a definir sus preferencias.

En los últimos años se han venido desarrollando distintos modelos de gestión por competencias, con puntos de partida distintos, con metodologías de implementación diferentes, con sistemas de medición particulares, pero también con resultados distintos a la hora de medir su eficacia y su eficiencia. Las empresas van aplicando las diferentes propuestas y han contribuido con su propia experiencia a enriquecerlas. Los frutos obtenidos no siempre han coincidido con las expectativas, y se continúa tras la búsqueda de nuevas propuestas, bien de modelos conceptuales, de metodologías, o de aplicativos que permitan medir con mayor objetividad los niveles competentes de los servidores, empleados o trabajadores.

Considerando todo lo expuesto anteriormente, se puede inferir que hoy más que nunca, las organizaciones requieren de profesionales que manejen de forma eficaz y eficiente las comunicaciones que se generan dentro y fuera

de la misma, puesto que la comunicación se ha convertido en un instrumento de gestión y de poder, orientada a la consecución de los objetivos previamente determinados por la organización.

Entre las funciones que desempeña un comunicador dentro de las organizaciones se destacan las siguientes: manejo de las relaciones socio laborales entre los miembros de la organización, ejecución de los objetivos comunicacionales, manejo de los retos y oportunidades que se presenten, fomento del interés en el equipo humano hacia el aprendizaje de las nuevas tecnologías de la información, creación de modelos de gestión por competencias. Aunque los comunicadores realizan otras funciones, además de las mencionadas, las mismas no están debidamente delimitadas sino que van surgiendo de acuerdo a las necesidades coyunturales y cambios que va sufriendo la organización.

Las crecientes exigencias del mercado laboral de la comunicación reclaman profesionales que sean capaces de combinar una sólida base de conocimientos técnicos con un actualizado manejo de herramientas especializadas y con alto desarrollo de competencias conductuales de manera que puedan afrontar los desafíos constantes que impone la vigencia global de la sociedad de la información. Motivado a ello, los profesionales llamados a manejar las comunicaciones en las organizaciones son los Comunicadores Sociales egresados de las distintas casas de estudio del país.

En ese sentido, Parister (2007) señala que el comunicador social debe estar formado para enfrentar las exigencias de la gerencia social y no puede separarse del contexto económico y sociocultural, ni del patrón de desarrollo vigente hoy en el mundo. A pesar del modelo económico hegemónico

centrado en la lógica del mercado (neoliberalismo) y de la agudización de la pobreza en América Latina, surgen instrumentos y conocimientos que permiten actuar con mayor eficiencia y eficacia en el terreno social para avanzar hacia una forma de desarrollo.

Por tal razón, la formación integral de un buen comunicador social reclama mucho más que un ágil manejo de modernos programas de computación y demás instrumentos o tecnologías puntuales. Exige además un nivel cultural propicio y un eje axiológico que oriente a los jóvenes hacia lo mejor de la profesión. Por tal motivo es preciso indicar que los pilares de la comunicación social encuentran sustento en el cultivo y desarrollo de valores. Un entrenamiento de alto nivel técnico pero sin compromiso con el saber y la verdad, no sería suficiente para formar comunicadores que asuman cabalmente la función social que les impone su profesión.

En estos momentos las universidades del país que ofrecen la carrera de comunicación social, centran su formación en elementos académicos relacionados con asignaturas que abordan en su contenido, la Teoría y Práctica Gerencial, Nuevas Tecnologías de la Información, Identidad Corporativa, Comunicación Corporativa y Organizacional, Gerencia estratégica, entre otros. Se aprecia que para fortalecer el curriculum de formación y capacitación se requiere ampliar los aspectos mencionados, agregando otros que se relacionen con el desarrollo de habilidades y destrezas de tipo gerencial, así como de competencias blandas, específicamente emocionales.

En el estado Monagas se cuenta con dos universidades que imparten la carrera de Comunicación Social, la Universidad Bolivariana de Venezuela (UBV) y la Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA). Cabe señalar que

la Universidad de Oriente, UDO, Núcleo de Monagas tiene aprobada por la Comisión Central de Currícula la nueva carrera de Comunicación Social.

Sin embargo en la Prensa de Monagas el día 27 de diciembre del año 2010, en declaraciones emitidas por el coordinador académico de la UDO, Félix Cedeño, manifestó que “por el momento la posibilidad de abrir las escuelas de Comunicación Social y Medicina en el Núcleo Monagas está paralizada por diversos factores. Explicó que la propuesta de comunicación social fue aprobada este año por el Consejo Universitario y están a la espera de la inspección por parte del Consejo Nacional de Universidades (CNU)”.

Por otra parte en publicación del 30 de enero del año 2011 en el Periódico de Monagas, se destacó que “las carreras de Comunicación Social e Ingeniería en Ambiente, están siendo evaluadas por un jurado de distintas casas de estudios para posteriormente emitir su opinión al Consejo Nacional de Universidades y donde al mismo consecutivamente le tocará decidir la apertura de estas carreras en el estado”.

No obstante, el decano de la UDO-Monagas, aseguró que el tema del presupuesto universitario se ha vuelto difícil, sobre todo para las universidades autónomas, ya que por lo menos en lo que respecta a la Universidad de Oriente, el mismo está reconducido desde el año 2006, lo que representa el 42 por ciento de lo solicitado por dicha casa de estudios. Explicó que actualmente el presupuesto para la UDO es de aproximadamente 799 millones de bolívares, de los cuales más de 688 millones son para gasto de personal.

Por su parte, el Colegio Nacional de Periodistas (CNP) seccional Monagas Delta Amacuro, abrió la maestría Ciencias de la Comunicación

en septiembre del año 2010, a través del convenio realizado con la Universidad del Zulia. La misma contó con una matrícula de más de 60 periodistas del oriente del país, para las tres especialidades: Gerencia de la Comunicación, Socio semiótica y Nuevas Tecnologías de la Información.

La UBV, responde a las políticas educativas que actualmente tienen vigencia en el país, para la Educación, expresadas en el Plan de “Educación para Todos “, en el cual se busca transformar el modelo económico vigente sustentado en un concepto integrador no solamente asociado al crecimiento económico sino a la producción cultural, a la ciudadanía y al desarrollo endógeno del territorio.

La UBV, tiene como visión la formación integral de quienes participan en sus procesos educativos como personas dignas, profesionales competentes, probos, y ciudadanos con sentido de país, capaces de contribuir con su desarrollo.

Proyección social vinculada al desarrollo socioeconómico, ambiental, cultural y educativo de las comunidades de las regiones del país. Así como contribuir a cambiar los modos de pensar e impulsar el tercer motor “Moral y Luces”. Formar no sólo profesionales competentes, sino ciudadanos que trabajen con sentido de patria y humanidad. Contribuir a cambiar al Estado venezolano en la refundación del país. La UBV será con – por – para –una comunidad plural.

El Programa de Formación de Grado en Comunicación Social de la UBV, tiene como objetivo formar profesionales capacitados teórica y técnicamente para el desempeño comunicacional tanto en comunidades, organizaciones sociales, instituciones y organizaciones públicas y privadas,

organismos internacionales como instituciones educativas, con una visión crítica y reflexivas sobre las condiciones históricos-culturales del momento en que vive y plena conciencia de la trascendencia de su labor en el seno de la sociedad.

Con respecto a la Universidad Católica “Cecilio Acosta” (UNICA), cuenta con una plataforma tecnológica de vanguardia adaptada a las necesidades de las sociedades modernas. Los Estudios a Distancia (EAD) se ofrecen a través de un Sistema de Gestión de Aprendizaje (LMS) basado en Moodle; esta plataforma se encuentra dotada de materiales y contenidos multimedia para que los estudiantes desarrollen los contenidos programáticos de cada carrera.

El egresado en Comunicación Social, mención Desarrollo Social de la UNICA tiene competencias básicas, genéricas y específicas que le permitirán insertarse laboralmente en la sociedad de la Información y del conocimiento desde el campo de la comunicación para el desarrollo. Puede comprender, interpretar y producir mensajes orales, escritos, audiovisuales y digitales. Propone acciones que refuercen la vida en colectivo con dignidad y justicia social.

De la misma manera valora, analiza y conceptualiza los elementos y procesos de la comunicación. Está en capacidad de aplicar las tecnologías de la información y comunicación a los procesos de investigación, producción y difusión de mensajes. Promueve y gestiona planes, programas y proyectos comunicacionales en organizaciones sociales públicas y privadas que faciliten la participación de diversos actores en los procesos de cambio sociocultural y de desarrollo humano sustentable.

Explicado ampliamente el estado de cosas relacionado con el aspecto formativo de los comunicadores sociales del municipio Maturín del estado Monagas, se puede pasar a otro punto, el cual se refiere al ambiente de trabajo donde se desenvuelven los profesionales de la comunicación.

Los comunicadores sociales que laboran en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín del estado Monagas, están sometidos constantemente a situaciones estresantes de naturaleza política, social o económica por lo cual se requiere de cierta formación que va más allá de la adquisición de competencias técnicas relacionadas con el aspecto cognitivo. Se precisa de ciertas competencias que coadyuven en el manejo de ese tipo de escenarios.

Para nadie es un secreto el clima de tensión política que se vive en el país producto de los procesos electorales que se avecinan, aunado a la polarización política que experimenta la población en general hace ya algún tiempo. Antes de seguir adelante, es pertinente aclarar que este tema será tratado con la mayor objetividad posible, a fin de preservar el carácter científico de la presente investigación.

Lo cierto es que los comunicadores sociales del municipio Maturín del estado Monagas, no escapan del ambiente de tensión provocado por cuestiones de tipo político, del cual en muchas ocasiones son víctimas y actores principales. El hecho es que para afrontar situaciones estresantes de naturaleza política, social o económica es necesario tener competencias emocionales, con base en el desarrollo de la inteligencia emocional.

Para concluir, todo lo anteriormente expuesto avala la necesidad e importancia de investigar qué tipo de formación reciben los comunicadores

sociales del municipio Maturín del estado Monagas y cuáles son los modelos gerenciales y estilos de gestión que implementan las organizaciones donde laboran, todo ello con el fin de obtener la información que permita proponer un modelo de formación en gerencia estratégica para los comunicadores sociales, el cual se ha denominado Modelo de Gestión estratégica por competencias de inteligencia emocional.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La gerencia en las organizaciones se ha convertido en un enorme reto, ya que el entorno actual cambia constantemente de condiciones. Es impreciso, confuso y riesgoso. Las organizaciones deben estar atentas y preparadas para adaptarse continuamente a los cambios, ante las amenazas y oportunidades que se presentan.

Las continuas y profundas transformaciones que se producen alrededor del mundo en el orden político, económico, cultural, tecnológico y social han generado un ambiente de múltiples y complejos desafíos obligando a las organizaciones a ajustarse a los nuevos requerimientos del entorno.

Se podrían mencionar entre los más significativos cambios: la globalización mundial, la revolución de las tecnologías de la información, el paso de una sociedad industrial a la nueva sociedad de la información y el conocimiento, la crisis económica mundial, lo cual irremediablemente trae cambios al interior de las organizaciones que afectan a grupos de interés internos y externos.

En consecuencia, los retos de las organizaciones del nuevo milenio presentan una realidad distinta en cuanto a la gerencia de la comunicación.

La visión empresarial moderna debe incluir la comunicación corporativa, la cultura y la identidad como nuevos ejes para la creación de la imagen corporativa, ya que estos factores representan el sistema nervioso central de todos los procesos de la organización.

La figura del director o jefe de comunicación se ha ido consolidando en las organizaciones, provocando a su vez que este asuma más funciones. Paralelamente con la evolución de las empresas y el entorno que las rodea, ha cambiado la valoración del director/a de comunicación que en un principio era considerado un técnico, luego un especialista encargado exclusivamente de la coordinación de la imagen de la empresa y por último reconocido como un estratega.

En el mismo orden de ideas, las necesidades de la sociedad actual apuntan hacia la preferencia de un perfil general versus el perfil especialista, de la persona responsable de la comunicación en la empresa. Es decir, un profesional polivalente y con capacidad para afrontar diferentes tareas relacionadas con la comunicación. Cabe indicar que debido a la diversidad de actividades que desempeña, muchas veces los periodistas son llamados integrales.

Resulta oportuno señalar que las universidades venezolanas que ofrecen la carrera Comunicación Social, brindan programas que permiten el desarrollo y formación integral como especialista, con habilidades académicas, gerenciales, científicas y de investigación que le sirven de soporte sólido para su desempeño y participación profesional en áreas tales como administración, comunicación, legislación en producción y contratación de medios, sistemas de transmisión, gerencia, nuevas tecnologías en comunicación, entre otras.

No obstante, la formación académica básica de los nuevos comunicadores sociales, exige que la ampliación curricular esté orientada hacia contenidos de tipo gerencial, además de la formación periodística y de relaciones públicas que recibe. Como resultado de ello los comunicadores sociales tendrían la posibilidad de ubicarse en puestos gerenciales en los departamentos de comunicación de organizaciones del sector público y privado.

Es pertinente destacar, que la formación universitaria, como espacio público, es un campo propicio para repensar los usos cotidianos de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación como herramientas culturales utilizables para formar a los comunicadores sociales desde la complejidad, abriendo ámbitos de reflexión y de libertad que impliquen a todos los actores institucionales involucrados en el hecho educativo.

Para una organización, contar con las personas que posean las características adecuadas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y metas trazadas, se ha convertido en una importante necesidad de Recursos Humanos. Por esta razón, el modelo de gestión por competencias surge como una alternativa que permite lograr una gestión de recursos humanos que posea una mirada integral, mediante objetivos comunes y un modo de acceder a ellos también común.

Hoy, la fuerza de las organizaciones proviene de sus personas y el reto es precisamente formar e integrar un buen equipo de trabajo a través de una adecuada gestión de los recursos humanos, enfocada en un modelo de gestión que permita detectar sus fortalezas y debilidades en el desempeño laboral a fin de tomar las medidas correctivas pertinentes.

Atendiendo a todo lo anteriormente expuesto se plantean las siguientes interrogantes de investigación:

¿Cuán factible es diseñar un modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional para los comunicadores sociales de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, estado Monagas.

¿Necesitan los comunicadores sociales de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, estado Monagas, desarrollar competencias en gerencia estratégica?

¿Cuáles modelos gerenciales aplican los comunicadores sociales en los departamentos de comunicación de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, estado Monagas?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional para el comunicador social de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas.

1.3.2 Objetivos Específicos

Evaluar las necesidades de formación para el desarrollo de competencias en gerencia estratégica en los comunicadores sociales de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas.

Determinar los modelos gerenciales que se utilizan en los departamentos de comunicación de las Organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas

Establecer los lineamientos del modelo de formación en gerencia estratégica por competencia de inteligencia emocional para el comunicador social de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La realidad actual en la que se desenvuelve el hombre contemporáneo se caracteriza porque todo aquel que tenga acceso a la tecnología comunicacional tiene a su alcance cúmulos de información innumerables. Las sociedades de cualquier país de un hemisferio pueden recibir en vivo y directo, mientras los hechos suceden, información sobre algún acontecimiento que se desarrolle en cualquier rincón de la otra mitad del planeta.

Morelos (2007) explica que actualmente las discusiones académicas y las actividades humanas cotidianas están centradas en el efecto de las Tecnologías de Información y Comunicación. Tales innovaciones favorecen

enormemente el flujo de información y por supuesto mejoran las posibilidades de comunicación humana. Los medios de comunicación social y los profesionales de la comunicación, no pueden hacerse a un lado cuando el mundo en su conjunto se abre a experimentar con las bondades de las TIC.

Por tal razón, se puede afirmar que el desafío para las organizaciones consiste básicamente en la integración, la diversificación, la innovación y la creación de estrategias que permitan asumir los cambios para desenvolverse con éxito a través de la comunicación efectiva de sus objetivos y metas. Es necesario concebir la participación de profesionales en comunicación social gerenciando de manera efectiva sus propósitos, de ahí que la administración, la gerencia comunicacional y la gestión deben entenderse como un corpus integrado, donde cada una de las partes se relaciona entre sí y con las cuales se trabaja conjuntamente para lograr la efectividad de la comunicación social.

En otro sentido, conviene indicar que los comunicadores sociales experimentan durante el ejercicio de su profesión muchas situaciones estresantes, por lo cual desarrollar competencias no cognitivas o técnicas posibilita la creación de valor agregado para un mejor desenvolvimiento a nivel de las relaciones interpersonales. Un profesional técnicamente eficiente con un alto coeficiente emocional, es una persona que percibe y maneja más hábil, fácil y rápidamente que los demás, los factores críticos del éxito en una carrera y en las organizaciones.

En consecuencia, los resultados de la evaluación de las necesidades de desarrollo de competencias en gerencia estratégica de los comunicadores sociales de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín,

estado Monagas, permitirán determinar las fortalezas y debilidades formativas acerca de las mismas. En tal sentido, el presente trabajo de investigación arrojará información útil para establecer los lineamientos de un modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional para los comunicadores sociales que laboran en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, estado Monagas.

Desde el punto de vista social y académico, está investigación generará ambientes propicios para lograr un óptimo desarrollo profesional del egresado en comunicación social, lo que facilitaría su ubicación profesional donde le corresponde actuar. Es decir, dentro de la gerencia de comunicaciones, a nivel periodístico, televisivo, relaciones públicas, entre otros.

Desde el punto de vista metodológico, se aportan nuevos instrumentos de recolección de datos que serán de utilidad para futuros investigadores interesados en realizar estudios relacionados con la gestión estratégica por competencias de inteligencia emocional. El aporte principal serán los lineamientos para establecer una nueva forma de gestionar las competencias de los comunicadores sociales, para una eventual implantación y posterior aplicación en las políticas de recursos humanos desde una perspectiva estratégica.

1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se estudiaron los comunicadores sociales que laboran en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, estado Monagas, con el propósito de recabar información que permita definir

un modelo de gerencia estratégica por competencia para dichos comunicadores.

El mismo comprendió la recolección, clasificación y análisis de datos para su posterior contrastación con la teoría de los enfoques seleccionados como sustento teórico de la presente investigación. Entre los más destacados: el nuevo paradigma de la inteligencia (la inteligencia emocional), propuesto por Goleman (2001, 2004, 2005, 2006) y los aportes de gestión por competencias propuestos por Alles (2005, 2008).



CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Luego de haber definido el planteamiento del problema y precisado los objetivos que determinaron la finalidad de la investigación, se prosiguió a desarrollar el marco teórico que sirvió de sustento para la realización del presente estudio, con base en diversas teorías y conceptos de modelos de gestión por competencia.

Así mismo, con el propósito de apoyar la fundamentación teórica de esta investigación se hizo una revisión preliminar de diversos trabajos científicos previos y recientes, los cuales contienen la variable que se examina en el presente Trabajo de Grado “Gerencia estratégica por competencias” y que se dan a conocer siguiendo un criterio cronológico en cuanto a la fecha de culminación.

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los procesos de perfeccionamiento de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; todas ellas constituyen inversiones que las empresas hacen en su personal. En las organizaciones, las personas se distinguen por ser el único elemento vivo e inteligente, por su carácter eminentemente dinámico y por su increíble potencial de desarrollo, por tener una enorme capacidad para aprender nuevas habilidades, captar información, adquirir nuevos conocimientos, modificar actitudes y conductas así como desarrollar conceptos y abstracciones.

Las organizaciones utilizan diferentes medios para desarrollar a las personas con la finalidad de que cuenten con más habilidades y destrezas para el trabajo. En este sentido, para realizar la presente investigación fue necesario revisar estudios ya concluidos vinculados con el tema, a fin de obtener aportes de los mismos y que se presentan a continuación:

Morales, L (2009), en su trabajo de grado para optar al título de magister en Administración Mención Gerencia en la Universidad del Zulia, realizó un estudio titulado: Evaluación de los procesos gerenciales del departamento de gerencia comunicacional y de promoción de la empresa del Banco Provincial, oficina Maracaibo. El cual estuvo orientado a la optimización del proceso de atención al cliente, promoción de productos y calidad de servicios.

Se consideró que el trabajo se correspondía con un diseño de campo, tipo descriptivo, para lo cual se seleccionaron dos estratos poblacionales, 29 miembros del personal del banco y 112 usuarios que asistieron a la institución bancaria durante tres días.

Del análisis de los resultados se concluyó que la gestión del departamento era deficiente, lo que en oportunidades generaba demora en la aplicación de las estrategias comunicacionales especialmente las de promoción. De esta manera se sugiere mejorar los procesos internos que permitan llenar las expectativas de información, para lo cual la Gerencia debe inducir a toda la comunidad que labora en el banco tendientes a desarrollar estrategias más idóneas para satisfacer las necesidades de la institución financiera.

De igual manera se planteó motivar a los empleados de modo que ellos se sientan satisfechos consigo mismos y puedan mejorar el servicio que prestan a los clientes de la organización, por lo cual recomienda desarrollar programas de adiestramiento para actualizar los conocimientos.

Amarista (2009) desarrolló una tesis de grado titulada "Plan Estratégico gerencial para determinar la calidad de servicio de la gerencia de comunicación social, en las microempresas del estado Anzoátegui Caso Municipio Lecherías". El trabajo se corresponde con el paradigma cuantitativo, en un diseño de campo, de nivel descriptivo, modalidad proyecto factible.

Se tomaron en consideración cuatro (04) microempresas de la región, se analizó una muestra de doce (12) periodistas, a quienes se les aplicó un cuestionario tipo escala de estimación, el cual fue validado por la técnica juicio de expertos y se calculó la confiabilidad con el Alfa de Crombach.

Producto del trabajo realizado, el investigador concluyó que existían limitaciones significativas en la gerencia que administraba los procesos comunicacionales y de periodismo, por lo que sugiere la implementación de un plan estratégico con el objeto de mejorar y optimizar el proceso gerencial en el uso efectivo de la comunicación en cada una de las empresas.

La investigación, propuesta como antecedentes, sirve de apoyo para afirmar que en las empresas se hace necesario minimizar las debilidades en las estrategias aplicadas para mejorar la calidad gerencial en el sector de la comunicación, que permita en toda empresa generar un ambiente propicio para la actividad humana.

Coronel, L (2008) realizó un estudio titulado “Evaluación de las estrategias de comunicación social aplicados en la gobernación del Estado Lara”. El mencionado trabajo estuvo enmarcado dentro de un diseño de campo, a nivel descriptivo. La población estuvo conformada por 27 empleados de la gobernación y 430 usuarios que asistieron el lapso de una semana a las instalaciones de la institución. A cada estrato poblacional le fue aplicado un cuestionario, modalidad escala de Lickert, los cuales fueron validados empleando la técnica del juicio de expertos y determinada su confiabilidad con el estadístico Alfa de Crombach.

De los resultados obtenidos se pudo concluir que existían limitaciones en la forma de manejar las actividades y estrategias que se desarrollan a través de la gerencia de comunicación social de la organización. Tales hallazgos, permitieron al investigador recomendar un programa de capacitación en desarrollo gerencial.

La investigación de Coronel, ofrece aportes importantes para el desarrollo de la propuesta del presente Trabajo de Grado, por cuanto se considera en el estudio un enfoque teórico sobre la gerencia comunicacional y estrategias comunicacionales especialmente dirigida a las organizaciones públicas.

González, J (2008), presentó un trabajo titulado “Rediseño del proceso del uso de la tecnología de punta por la gerencia de comunicación y la satisfacción de los clientes internos de una empresa industrial: Caso Cerámicas Caribe”.

El estudio, se consideró de tipo descriptivo, fundamentado en un diseño de campo, para lo cual se tomó en cuenta a 23 empleados de la empresa

relacionados con compras y atención al cliente; también cinco miembros de la gerencia de comunicación y 56 clientes seleccionados durante tres días.

Se aplicaron dos cuestionarios tipo mixto, validados por el juicio de expertos y determinada su confiabilidad con el procedimiento división por mitades.

Del análisis de los resultados se concluyó que es de suma importancia un diagnóstico del proceso que implica el uso de la tecnología como recurso de promoción y la atención al cliente, con el fin de identificar las fallas y debilidades que produce el desperdicio de recursos tecnológicos y humanos en la productividad de la empresa.

El aporte obtenido de este antecedente para el presente estudio, se refiere a que considera la importancia de la gerencia comunicacional dentro de las organizaciones, como una de las mejores inversiones que se deben hacer para lograr consolidar la filosofía con la cual fue creada. De esta manera se aprecia la importancia del adiestramiento o capacitación una de las variables desarrolladas en la propuesta.

2.2 BASES TEÓRICAS

Con el propósito de ofrecer un panorama general acerca del fundamento teórico de este estudio, bajo el enfoque de diferentes autores cuyos conceptos y análisis se consideraron pertinentes, a continuación se realiza una descripción detallada y sistemática de las variables, sus dimensiones, e indicadores. Con base en estos fundamentos se desarrolló el presente estudio y se confrontaron los resultados, para su posterior análisis.

2.2.1 Formación

La formación del nuevo comunicador social exige una nueva manera de concebir el currículo donde se incluyan las demandas del entorno y buscar la pertinencia científica, social, académica y profesional, de manera que la formación articule las áreas del conocimiento con las exigencias de la sociedad. Para ello se propone la creación de una oferta académica referida al ciber periodismo, a la ciber comunicación, que involucre tanto las prácticas tradicionales como emergentes y la fusión entre los diferentes medios asociados a esas prácticas.

Lo que se busca no es formar a un profesional tecnológicamente dotado, sino que conciba las tecnologías como una herramienta que fortalece, amplía y permite el logro de los objetivos y de un nuevo deber ser del periodista, la búsqueda de la verdad, el pensamiento, la reflexión, es un saber hacer que le permitirá cumplir efectivamente con su misión: democratizar la información y atender las demandas sociales.

Sin embargo, el currículo de la mayoría de las escuelas de Comunicación Social no está alineado con estos planteamientos, sino que está orientado a prácticas tradicionales, donde no se integran los distintos medios de comunicación. Pareciera que la labor periodística y la técnica han fraguado el desarrollo de la profesión a espaldas del acontecer de las empresas informativas y de la sociedad en su conjunto.

Hoy, las instituciones de educación superior encargadas de la formación de los profesionales de la comunicación social del presente siglo, se encuentran enfrentadas al desafío de actualizar sus contenidos

curriculares acorde con los perfiles laborales surgidos como consecuencia de las transformaciones del mundo productivo y la nueva realidad del empleo.

En la formación del comunicador social se deben concebir tres escenarios relacionales: el ejercicio profesional en los medios de comunicación, el mundo académico y el mercado. En este contexto, conviven múltiples factores de influencia para el estudiante, algunos de manera ocasional y otros con mayor frecuencia y permanencia, los que se pueden considerar dentro del concepto de mediaciones para generar ambientes precisos de la gerencia comunicacional orientada a la conducción asertiva de los medios en toda su extensión.

En el primer escenario al comunicador social se forma para ejercer su rol de comunicador y llegar a quienes reciben el mensaje sin ninguna condición, social ni política, es la columna vertebral del periodista; pero esta realidad debe estar en sintonía con la operatividad de los procesos gerenciales de la comunicación, que es donde surge la posibilidad de crecimiento profesional, para lo cual deben dar continuidad al curriculum formativo a través de actividades académicas de niveles superiores.

El segundo escenario esta conformado por la relación entre el mundo académico, proyecto universitario y el modelo de periodista que exhiben los medios. La universidad persigue la formación de cierto perfil profesional, lo que no siempre es concordante con las necesidades de los medios de comunicación. En el tercer escenario, confluye la relación del mercado con el mundo académico. Se advierte cómo el mundo laboral condiciona progresivamente a la academia, lo cual se traduce normalmente en cambios que se plantean en los contenidos y prácticas de los planes de estudio; por ejemplo, en el campo de las tecnologías y la gerencia de la comunicación.

De igual manera, se aprecia la necesidad de considerar en la formación del comunicador social, herramientas que le permitan incursionar en la dinámica competitiva de los tiempos modernos, la cual exige profesionales que muestren dominio sobre la gerencia, con conocimientos adaptados a la realidad presente, que le permitan a las empresas de comunicación garantizar el éxito en el cumplimiento de su misión.

Estudios realizados por Ferrebús, Ruth, Medina, Yecenia Rincón y Torres,(2007) en la Universidad del Zulia (LUZ) , Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín (URBE), Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA), Universidad Bolivariana de Venezuela (UBV) y Universidad de los Andes (ULA) arrojaron los siguientes resultados en cuanto a el diseño curricular de las universidades venezolanas que imparten la comunicación social.

En LUZ se verificó un nuevo diseño curricular orientado a la comunicación gerencial, cuyo contenido apunta a enfrentar las exigencias para asumir roles profesionales en el campo de la gerencia del siglo XXI. Esta consideración se hace en función a que no está definida dentro del pensum básico de estudios, sino más bien específico de cada mención, por ejemplo Gerencia de Medios Impresos, Gerencia de Medios Audiovisuales, y Gerencia de Mercadeo, Publicitaria y de Relaciones Públicas, además de Comunicación Corporativa, y una materia de Gerencia electiva.

En esta institución se toma en cuenta el proceso de transformación de la sociedad y las nuevas tendencias de la educación superior. Este proceso incluye la revisión curricular y los estructura de los departamentos de las escuelas: dicho sondeo arrojó importantes datos, como lo son que el campo laboral del comunicador egresado de LUZ demanda casi en un 92% que los egresados tengan competencias en gerencia y liderazgo.

En cuanto a la Universidad Católica Cecilio Acosta, se contempla tres asignaturas que dentro de su contenido programático refleja la gerencia, tal es el caso de: Gerencia de Medios de Comunicación, Diseño y Evaluación de Proyectos y Relaciones Públicas y Publicidad. Resulta pertinente aclarar que se está cumpliendo un proceso de revisión curricular con el objeto de diseñar un nuevo pensum de estudio que introduzca variaciones en cuanto al nuevo perfil del comunicador social, a través del rediseño de asignaturas como Gerencia de Medios de Comunicación por Gerencia de Comunicación y dos más que contemplarán la gerencia.

Con respecto a la Universidad Bolivariana de Venezuela, en el pensum de estudios no existe como unidad curricular del eje transversal el modelo gerencial. En este sentido se proyecta una revisión curricular que permita incluir en el pensum de estudios la gerencia comunicacional, aun cuando se tiene en planes un postgrado en gerencia de la comunicación a nivel nacional.

Caso distinto es el de la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. En esta universidad, el programa educativo contempla materias en el área de gerencia cuyo fin es desarrollar las competencias gerenciales en los estudiantes. En cada una de las menciones de la carrera comunicación social existe al menos una unidad específica que trata esta área; se imparte la cátedra Gerencia de los Medios y además se incluyen otras materias que están relacionadas con el área gerencial.

Por otra parte, el enfoque de la Universidad de los Andes en cuanto a la comunicación social se refiere, está orientado a la formación de un profesional acorde con las exigencias del emprendimiento gerencial y ofrece a los futuros profesionales mayores opciones en el área de desarrollo

alternativo. El objetivo principal es la búsqueda del auto sustento, para lo cual forma líderes capaces de desenvolverse de manera independiente en la vida laboral, que les permita adaptarse a los nuevos retos que les presenta el entorno. De tal manera, se puede evidenciar que el modelo formativo de la ULA aspira que los egresados en comunicación social, puedan realizar estudios de cuarto nivel en el área de la gerencia comunicacional.

Para finalizar, La propuesta de actividades académicas relacionadas con la necesidad de dar respuesta oportuna a los requerimientos de la sociedad, con diseños y puesta en práctica de programas de formación y actualización, está contemplada en la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI, patrocinado por la UNESCO (1998), cuando se refiere a la necesidad de formar diplomados altamente cualificados y ciudadanos responsables, capaces de atender a las necesidades de todos los aspectos de la actividad humana, ofreciéndoles cualificaciones que estén a la altura de los tiempos modernos.

El Consejo Nacional de Universidades (2004) formuló unos lineamientos generales para la formalización académica de este estudio, proponiendo entre otros aspectos, que el diplomado tenga como propósito la profesionalización de egresados del subsistema de Educación Superior comprometidos con el desarrollo integral del país, orientado como un programa de estudios avanzados, no conducente a grado académico, para la adquisición de destrezas y la profundización de conocimientos en áreas específicas de su ejercicio profesional. (CNU, 2002).

Competencias

Según Alles (2006) el término competencia hace referencia a características de la personalidad, devenidas comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

Sin embargo, en gerencia, algunos autores y profesionales confunden el término englobando bajo el nombre de competencia, tanto las conductuales como a los conocimientos. No obstante, si bien es cierto que los conocimientos son competencias técnicas, las competencias conductuales son competencias de gestión. Es oportuno destacar que los conocimientos son muy importantes, sin ellos es muy factible que la persona no pueda realizar la tarea. Sin embargo, lo que marca la diferencia son elementos que se relacionan con la personalidad, es decir las competencias (De Barry, 2012).

Por otra parte, Spencer y Spencer (1993, citado en Alles, 2010) definen la competencia como “una de las características subyacentes en un individuo que esta casualmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a un performance superior a un trabajo o situación. Una característica subyacente es aquella que está en lo más profundo del ser y por medio de esta se puede predecir el comportamiento en distintas situaciones y retos laborales, es decir que a través de las competencias se puede predecir quien hace algo bien o quien lo hace con menos dedicación, basado en criterios definidos con anterioridad.

Algo que no puede dejarse de mencionar, es que McClelland, profesor de la universidad de Harvard, fue el primero que propuso, en 1973, el concepto de competencia como base para identificar lo que diferencia a los

trabajadores sobresalientes de los normales. Según Goleman (2005) sus estudios demostraron que un profesional de primera se distingue de los normales en una amplia variedad de competencias de inteligencia emocional, así como también por un grupo más reducido de competencias cognitivas o técnicas. Y es allí cuando surge el constructo competencia emocional.

2.2.2 Gestión por Competencias

Las empresas que se preparan para enfrentar retos y lograr sus objetivos estratégicos necesitan desarrollar una cultura organizacional de servicio al cliente, a través de procesos y equipos de trabajo eficientes. Para llegar a ser una empresa con estas características, se precisan requisitos como una visión clara de la misión que se va a desarrollar y que ésta tenga una orientación correcta de cara al mercado. Adicionalmente, la empresa ha de estar bien estructurada, en lo referente a procesos orientados a generar valor.

Luego de definir la visión, misión y plan de negocios, prosigue lograr armonizar el trabajo del equipo para que, sin solapar actividades ni omitir labores, la tarea de cada uno de los colaboradores de una empresa esté dirigida a la búsqueda de las metas trazadas. Esto es lo que se ha llamado el eslabón perdido de la gestión gerencial, el lazo que une la estrategia organizacional con la gestión de cada individuo particular.

Durante los últimos años, como respuesta a estas necesidades, son cada vez más las instituciones o empresas públicas y privadas que están adoptando un modelo de gestión, el cual ha sido utilizado por las grandes empresas multinacionales, como es el Modelo de Gestión por Competencias. Es preciso resaltar que cuando se habla de gestión por competencias se

hace referencia a un modelo de gerencia o de gestión, una manera de manejar los recursos humanos de una organización para alinearlos a la estrategia de negocios. El objetivo es que se logre un sistema donde prevalezca la estructura ganar-ganar, beneficios para la empresa como para sus empleados.

Aclara Alles (2006) que no es objeto de la gestión por competencias estudiar a profundidad el perfil físico, psicológico o emocional de los individuos, solamente interesan aquellas características que hagan eficaz a las personas dentro de la organización. Por su parte, María Rita Gramigna (2002), define gestión por competencias como “la capacidad de una empresa de atraer, desarrollar y mantener el talento mediante la alineación consistente de los sistemas y procesos de recursos humanos, en base a las capacidades y resultados requeridos para un desempeño competente”.

En términos generales, se puede decir que la gestión por competencias busca a partir de la definición de un perfil de competencias y de posiciones dentro del perfil, que los “momentos de verdad” entre una empresa y sus empleados sean consistentes y apunten en definitiva a aumentar la contribución de cada empleado a la generación de valor de la empresa.

Posterior a identificar las competencias a través de un análisis técnico de las “conductas de individuos de éxito”, se obtiene una estructura conformada por los conocimientos aplicados, habilidades desarrolladas y actitudes demostradas. Con dichos elementos concurrentes se forman los criterios que permiten seleccionar, evaluar, formar, desarrollar y remunerar a los trabajadores.

Con referencia a lo anterior se aprecia que la gestión por competencias no es sólo responsabilidad de la función de recursos humanos, sino que compromete tanto a la alta dirección como al personal de línea. El modelo de competencia se convierte en el medio idóneo para enlazar los supuestos descritos con el entrenamiento.

El modelo de gestión por competencias utiliza para el adiestramiento una serie de métodos y técnicas que permiten fortalecer en el individuo aquellas competencias claves para alcanzar un excelente desempeño. La comparación entre el modelo de competencia y las competencias que realmente posee el individuo ponen de manifiesto la brecha resultante entre el desempeño actual y el que debería ser, logrando de esta forma identificar las necesidades de entrenamientos a ser cubiertas.

Alles (2006, p.23), quien introdujo semánticamente esta disciplina en Argentina, afirma que “La gestión de recursos humanos por competencias es un modelo que permite alinear el capital intelectual de una organización con su estrategia de negocios, y facilitar al mismo tiempo el desarrollo profesional de las personas”.

De acuerdo a la autora antes mencionada, la gestión por competencias es un modelo de gerenciamiento, el cual permite evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo en la persona que lo ejecuta. Al mismo tiempo, es una herramienta que permite flexibilizar la organización, ya que logra separar la organización del trabajo de la gestión de las personas, introduciendo a éstas como actores principales en los procesos de cambio de las empresas y finalmente, contribuir a crear ventajas competitivas de la organización.

Ahora bien, existe otro enfoque similar al presentado por Alles, donde se refleja cómo se traduce la inteligencia emocional en éxito laboral. Este modelo fue propuesto por Goleman en el año 2005 y está basado en competencias de inteligencia emocional que han sido detectadas en cientos de empresas y organizaciones a fin de identificar los trabajadores estrellas. A este modelo Goleman le llamó Teoría del rendimiento basada en inteligencia emocional.

El modelo mencionado, es una matización del primer modelo que expuso en 1998 el cual estaba integrado por cinco dimensiones que englobaban lo que en su momento llamó aptitudes. El nuevo modelo quedó estructurado por 20 competencias emocionales con base en capacidades, distribuidas en cuatro conjuntos como puede observarse a continuación.

Cuadro 1 Marco referencial de las competencias emocionales Modelo redimensionado

UNO MISMO (COMPETENCIA PERSONAL)	EN LOS DEMÁS (COMPETENCIA SOCIAL)
CONCIENCIA DE UNO MISMO	CONCIENCIA SOCIAL
<ul style="list-style-type: none"> • Autoconciencia emocional • Valoración adecuada de uno mismo • Confianza en uno mismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Orientación hacia el servicio • Conciencia organizativa
AUTOGESTIÓN	GESTIÓN DE LAS RELACIONES

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Autocontrol emocional • fiabilidad • Meticulosidad • Adaptabilidad • Motivación de logro • Iniciativa | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar a los demás • Influencia • Comunicación • Resolución de conflictos • Liderazgo con visión de futuro • Catalizar los cambios • Establecer vínculos • Trabajo en equipo y colaboración |
|--|---|

Fuente De Barry (2012)

Para Goleman (2005, p. 63), "una competencia emocional es una capacidad aprehendida basada en inteligencia emocional que tiene como resultado un rendimiento sobresaliente en el trabajo". Por otra parte, Spencer (1993, citado en Alles, 2005) afirma que una competencia de la inteligencia emocional es cualquier característica individual (o combinación de características) que puede medirse con fiabilidad y que distingue el rendimiento superior del normal, o a los profesionales eficaces de los que no lo son, a niveles de significación estadística.

De acuerdo con estas definiciones se puede entender como competencias, los rasgos de personalidad de cada individuo, siendo esta un comportamiento definido y difícil de aprender, porque es parte del ser. Las competencias emocionales también se consideran genéricas, jerárquicas e interdependientes. En otras palabras, cada una requiere de las otras para desarrollarse, se sirven de base unas a otras y son necesarias en distintos grados según los tipos de trabajo y las tareas que se cumplan.

Ahora bien seleccionar o crear un modelo considerando el total de las veinte competencias sería un absurdo, además de una tarea extremadamente difícil y costosa. Por tal motivo, McClelland (1994, citado

por Goleman, 2005, p 235) afirma “que no existe un único grupo de características que lleven al éxito, sino más bien combinaciones y configuraciones alternativas de competencias que producen resultados”.

El mencionado autor denominó a este fenómeno como una fórmula, o algoritmo, para el éxito. Los algoritmos de los modelos de competencias operan en el conjunto. Es decir, se requiere que el individuo demuestre cierto nivel de dominio en la mayoría de las competencias que conforman el conjunto.

En concordancia con lo anteriormente expuesto, Boyatzis (1999, citado por Jacobs, 2005) estableció diferentes maneras de relacionar las competencias emocionales: complementarias, manifestaciones alternas, compensatoria y antagonista. La primera se refiere al uso conjunto de varias competencias sin que ninguna obstaculice la posibilidad de demostrar la otra.

La segunda se establece entre competencias que pertenecen al mismo conjunto de capacidades y que se usan de forma alterna durante un mismo evento o circunstancia. La tercera consiste en compensar la debilidad o falta de uso de alguna competencia, con otra que produzca los mismos resultados. La última relación se da cuando una competencia anula otra en la práctica (Goleman, 2005).

Los algoritmos se desarrollan durante el proceso de creación del modelo de gestión por competencias y se fundamentan en las funciones explícitas del cargo o profesión. En ese sentido Spencer y Spencer (1993, citado por Jacobs, 2005, p 241) afirman que “cuanto mejor encajan los requisitos de un trabajo y las competencias de una persona, más elevado

será el rendimiento de la persona en ese puesto, y la satisfacción en el empleo”.

Por otra parte, Spencer & Spencer (1993, citado por Jacobs, 2005) diseñaron cuatro modelos genéricos para el paradigma de la inteligencia emocional. El primer modelo se refiere a las competencias emocionales que deben poseer o desarrollar el personal que cumple funciones de dirección; el segundo para colaboradores individuales; el tercero dirigido a los vendedores y el cuarto modelo, o algoritmo, está destinado a los trabajadores de los servicios sociales.

Cuadro 2 Modelo de competencias emocionales para PERSONAL DIRECTIVO.

UNO MISMO (COMPETENCIA PERSONAL)	EN LOS DEMÁS (COMPETENCIA SOCIAL)
CONCIENCIA DE UNO MISMO	CONCIENCIA SOCIAL
<ul style="list-style-type: none"> • Confianza en uno mismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Conciencia organizativa
AUTOGESTIÓN	GESTIÓN DE LAS RELACIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Autocontrol emocional • Fiabilidad • Motivación de logro 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar a los demás • Influencia • Comunicación • Resolución de conflictos

Fuente De Barry (2012)

En relación a los individuos que ocupan cargos directivos, Goleman (2005) expuso que luego de estudiar cientos de empresas, llegó a la conclusión de que cuando más se asciende en la organización mayor es el requerimiento de competencias emocionales. Cuanto más alto sea el puesto, menos importantes resultan las habilidades técnicas y más importantes son las capacidades de la inteligencia emocional.

El modelo del Directivo pone énfasis en competencias que facilitan dirigir o influir. La confianza en uno mismo resulta especialmente importante entre directivos ya que es un diferenciador crítico entre los directivos sobresalientes y los que no lo son. Lo mismo puede decirse sobre fiabilidad, a fin de que los directivos sean eficaces deben actuar coherentemente basándose en los valores y creencias adoptados. La orientación hacia el logro, es decir sentar y alcanzar objetivos que representan un desafío también es un diferenciador clave. El autocontrol predice el éxito entre directivos, sobre todo los que cuentan con una elevada motivación.

En el conjunto de conciencia social, la empatía y la conciencia organizativa son competencias críticas para directivos ya que en la medida que se asciende se hace necesario comprender los temas y políticas subyacentes. En el conjunto de habilidades sociales, el acento está en influir y dirigir a los demás. Por ello, la competencia influencia, junto con las competencias de liderar a otros y desarrollar a los demás son consideradas especialmente importantes. Es oportuno indicar para finalizar que además de la competencia resolución de conflictos, la comunicación también ha demostrado ser un importante comportamiento a poner en práctica por los directivos.

Según De Barry (2012) en lo que respecta a la competencia denominada confianza en uno mismo, se entiende como la seguridad en las

valoraciones que se hacen sobre si mismo y sobre las propias capacidades. Es la confianza de alcanzar las metas exitosamente. Goleman (2005) afirma que el nivel de autoconfianza es el más importante pronosticador de eficacia, por encima del nivel de habilidad o cualquier formación previa.

Según Vivas y Gallego (2008, citado por De Barry, 2012) el autocontrol emocional, es la capacidad de mantener bajo control las emociones y los impulsos conflictivos. En otras palabras, gestionar y encauzar adecuadamente los sentimientos, emociones e impulsos perturbadores, permaneciendo equilibrados, positivos e imperturbables aún en momentos críticos.

De acuerdo a Goleman (2005) la competencia motivación de logro, se refiere al esfuerzo optimista por mejorar continuamente el rendimiento. Es esforzarse por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia. También alude a las personas que están orientadas hacia los resultados y dispuestas a afrontar objetivos desafiantes y asumir riesgos calculados.

En cuanto a la empatía, para Gil Adí (2000) es entender las emociones de otros y poder asumir sus perspectivas, respetando su forma de sentir. "Esta sensibilidad enfocada hacia los demás resulta crítica para un desempeño laboral cuando este está concentrado en la relación con la gente" (Goleman, 2005, p.73).

Desarrollar la conciencia organizativa se refiere a ser capaces de interpretar adecuadamente la realidad externa e interna de una organización. Goleman (2004) afirma que las personas que poseen esta competencia advierten con facilidad las reglas tácitas que determinan la relación entre sus integrantes y los valores que les guían.

Desarrollar a los demás se refiere a identificar y recompensar los puntos fuertes y necesidades de desarrollo del otro. Requiere saber reconocer las fortalezas y alentar sus aptitudes. (Goleman, 2004). Vivas y Gallegos (2008, citado por De Barry, 2012) manifiestan que la competencia influencia está referida al uso de estrategias indirectas para alcanzar el consenso y el apoyo de los demás, haciendo uso de argumentaciones precisas.

Con respecto a la competencia comunicación, Vivas y Gallego (2008, citado por De Barry, 2012) explican que se refiere a la eficacia en el intercambio de información emocional. Se basa en la capacidad de emitir mensajes claros y convincentes, saber escuchar y compartir la información de la que disponen. Se requiere de una atmósfera abierta con canales de comunicación claros es un importante factor en el éxito organizativo y personal.

La competencia resolución de conflictos como su nombre lo indica es la capacidad de negociar y resolver conflictos, manejar a las personas difíciles y a las situaciones tensas con diplomacia, exponer los desacuerdos, fomentar la disminución de las tensiones y buscar el modo de llegar a soluciones donde todos los implicados queden satisfechos. (Vivas y Gallego, 2008 citado por De Barry, 2012).

Alles (2010, p. 106) asume la competencia liderazgo con visión de futuro como “la habilidad para orientar la acción de grupos de personas en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo humano”.

En el mismo orden de ideas, asegura Goleman, que un directivo que logre aplicar con eficiencia dichas habilidades, logra influir entre un 50 y un 60 por ciento en el clima organizacional de la empresa. Acota el autor que la ineptitud de los líderes reduce el desempeño de todos. Hace que se malgaste el tiempo, crea asperezas, corroe la motivación y la dedicación al trabajo, acumula hostilidad y apatía”.

También destaca Goleman (2005) que la falta de inteligencia emocional puede repercutir de forma negativa en las personas e incluso arruinar sus carreras profesionales. Es preciso aclarar que este tipo de inteligencia no se establece al nacer, se crea y se alimenta con el desarrollo de las personas. Igualmente, plantea el mencionado autor, que los profesionales más brillantes, además de poseer un elevado cociente intelectual, son hábiles a la hora de reconocer sus propios sentimientos y los de los demás. Son capaces de controlar sus estados de ánimo, impulsos y recursos internos.

Finalmente, afirma el mismo autor, que la Inteligencia Emocional proporciona a las personas capacidad y habilidad para regular sus impulsos emocionales contraproducentes, muchos de ellos inconscientes, los cuales influyen negativamente en sus relaciones (personales, familiares, sociales) y calidad de vida.

2.3 GERENCIA ESTRATÉGICA

Cuando se habla de gerencia es inevitable mencionar a Drucker (1976), quien la describe como una institución básica y dominante, mientras la civilización occidental sobreviva. Igualmente añade, que la gerencia es la expresión de la creencia en la posibilidad de tener control sobre la

subsistencia del hombre, mediante la organización sistemática de los recursos económicos.

De igual manera, Serna (2000) concibe la gerencia como la actividad que identifica y utiliza recursos para lograr los objetivos y metas organizacionales; como el procedimiento que un ejecutivo, director, gerente, o administrador lleva a cabo, al manejar los distintos aspectos de un negocio, empresa u organización; o como el proceso de liderazgo, guía y control de los esfuerzos de un grupo para alcanzar fines comunes.

De lo anterior se puede inferir que la administración o gerencia es el proceso de diseñar y operar un ambiente en que grupos de personas trabajan en colaboración y apoyo, contribuyendo al logro de los objetivos de la organización. Su objetivo fundamental consiste en llevar a cabo las encomiendas eficazmente para lograr éxito en las operaciones. Tanto la operación en sí, como la administración de la misma, son medios para lograr un objetivo. En la medida en que se logre alcanzar éste, se elevará el grado de eficacia de la operación.

Por otra parte, Guédez (2001) opina que la gerencia consiste en tomar ideas, iniciativas, sentimientos y convertirlos en propósitos, luego de aplicarse una serie de recursos y administrarlos a través de determinadas acciones organizacionales. El mismo autor refiere que la gerencia implica favorecer la traducción de esos propósitos en bienes, servicios o conocimientos.

Existen muchos autores que hablan de gerencia, sin embargo David (2003) la define como un proceso mediante el cual se formula, ejecutan y evalúan las acciones que permitirán que una organización logre los objetivos.

Así mismo, manifiesta que la Gerencia requiere la identificación de amenazas y oportunidades externas de una empresa, al igual que las debilidades y fortalezas internas, el establecimiento de misiones de una compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger.

Según Dezereaga (2007) el objetivo de la gerencia estratégica es lograr que los gerentes sean más exitosos en cuanto a declarar y lograr metas más ambiciosas, formando y liderando equipos de excelencia que superen más allá de toda expectativa. Es importante señalar que la aplicación de la gerencia estratégica permite el monitoreo continuo de los hechos y las tendencias tanto internas como externas, en las que se desenvuelven las organizaciones, adecuándose, previendo los cambios y buscando un crecimiento sustentado.

Además, la gerencia estratégica proporciona el marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de las organizaciones y sus empleados permitiendo que se analicen las situaciones en un lenguaje común y decidan sobre las acciones que se deben emprender en un periodo razonable. Considerando las definiciones y explicaciones de los teóricos citados se puede afirmar que la gerencia estratégica brinda la oportunidad de ajustarse en todo momento a los sucesos y acciones que ejecuten los competidores.

2.4 MODELOS GERENCIALES

Un modelo es una representación de una realidad que refleja. Por lo que en gerencia los modelos determinan la pauta, una base de sustento que permite el desarrollo orientado de la empresa u organización que lo aplica. La importancia de funcionar utilizando un modelo ha hecho que las empresas

adopten estrategias con el propósito de promover, mantener o impulsar su efectividad de gestión.

Chiavenato (2001 p. 37) define el modelo de gestión como "un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad". De esta forma la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

En el mismo orden de ideas, de los modelos gerenciales que han sido utilizados por las empresas, a continuación se describirán los siguientes: La Planificación Estratégica, Calidad Total, Kaizen (Mejoramiento Continuo), Inteligencia Emocional en la Empresa, Justo a Tiempo (Just in Time), Reingeniería, Benchmarking, Empoderamiento (Empowerment), Tercerización (Outsourcing), entre otros.

Planeación estratégica

Es la estrategia por excelencia de cualquier empresa, la cual formaliza el proceso administrativo integral y organiza las líneas de acción enfocadas al logro de los objetivos organizacionales cuyos resultados garanticen su permanencia, crecimiento y rentabilidad esperada. La Planeación Estratégica implica un adecuado análisis del entorno, un concienzudo estudio del mercado, la formulación y diseño de las estrategias que direccionen a la empresa a la consecución de sus objetivos de negocio.

Su principal utilidad radica en la capacidad empresarial para organizar y formalizar los procesos, de manera tal que los dueños o el gerente están obligados a estudiar su negocio frente al mercado, a partir de lo cual se

definen planes de acción tendientes al logro de los diferentes objetivos empresariales.

Hoy en día casi todas las empresas lo utilizan con diversas experiencias de éxito o fracaso. Puede decirse que es el modelo de gestión más popular, a tal punto que el proceso de formulación de la visión, la misión, los valores y objetivos hacen parte del direccionamiento.

Calidad total

Se origina en la gerencia Japonesa (T. Q. M.) y consiste en promover un proceso continuo que garantice y asegure el mantenimiento de estándares adecuados, generalmente altos y según normas establecidas (en nuestro caso las ISO) los cuales se enfocan al logro de la satisfacción del cliente y del mercado.

Sirve para posicionar la imagen de la empresa, mejorar su participación en el mercado, controlar sus costos y asumir una mayor responsabilidad en la producción de bienes y prestación de servicios como consecuencia de la cabal observación y cumplimiento de estándares y normas.

Modelo Kaizen (Mejoramiento continuo)

El Modelo Kaizen (Mejoramiento continuo), es un modelo proveniente de la gerencia Japonesa, semejante a la Calidad total pero se diferencia de ésta en la manera como se implementa. La Calidad se lleva a cabo como un proceso de choque, mientras que el Kaizen se ejecuta de manera gradual y se caracteriza por una gran participación de los empleados en todos los estamentos de la empresa, de quienes se recibe toda clase de sugerencias y

aportes que afectan positivamente la productividad y la disminución de los costos.

Modelo Justo a Tiempo (Just in Time)

La metodología de la producción justo a tiempo es utilizada en empresas que aplican el modelo de calidad total como procedimiento para gestionar y reducir el tiempo en la elaboración de sus productos terminados. Tiene como objetivo un procesamiento continuo, sin interrupciones de la producción. Para conseguir este objetivo supone la minimización del tiempo total necesario desde el comienzo de la fabricación hasta la facturación del producto.

Modelo Empowerment

Más que un modelo, se refiere a un comportamiento gerencial (habilidad gerencial o de dirección) cuya práctica y ejercicio implican un estilo de liderazgo que desarrolle en la gente, una capacidad de autonomía en su desempeño y además demuestren su habilidad para asumir riesgos calculados y tomar decisiones sin necesidad de que medie la presencia de una autoridad o la presión de una supervisión. Se sabe que una persona está empoderada cuando sus acciones y comportamientos se caracterizan por capacidad de decisión, automotivación, creatividad, asunción de riesgos y orientación al logro.

Outsourcing, subcontratación, tercerización o externalización

Proceso planificado de transferencia de actividades para que éstas sean realizadas por subcontratistas o terceros. Opera a través de la

asociación entre una compañía principal y un tercero, a quien se le delega procesos que no generan valor agregado al negocio principal de la empresa.

Según este modelo la empresa debe dedicarse al desarrollo y ejercicio de sus competencias centrales. De esta manera se optimiza integralmente el proceso productivo cuando se toma la decisión de dedicarse de manera exclusiva al negocio de la empresa, eliminando todo aquello que no le genera valor agregado.

Hoy en día el outsourcing constituye factor esencial de las políticas estratégicas de la organización. Todas las empresas disponen de un cuadro de proveedores que actúan como subcontratistas que suplen los procesos, productos o servicios que complementan el negocio principal.

Reingeniería

Es la revisión y replanteamiento fundamental de la organización enfocada al rediseño radical y rápido de toda clase de procesos de valor agregado y de todos aquellos sistemas de apoyo con el fin de alcanzar mejoras espectaculares en el rendimiento de los costos, la calidad, los servicios, la productividad (eficiencia más eficacia), y la optimización de las tareas.

Es un volver a empezar desde cero. Esto significa que la decisión estratégica de la empresa conlleva a un nuevo inicio o a un nuevo comienzo. Sirve para evaluar el estado total de los procesos de la empresa y una vez obtenido el diagnóstico se establecen con claridad “los cómo” volver a hacerlo de manera tal, que ese nuevo comienzo represente un cambio

fundamental a partir del cual se logren niveles óptimos de efectividad administrativa, comercial y operacional.

Benchmarking

Es un proceso sistemático, estructurado, formal, analítico, organizado, continuo y a largo plazo, que sirve para evaluar, comprender, diagnosticar, medir y comparar las mejores prácticas comerciales, productos, servicios, procesos de trabajo, operaciones y funciones de aquellas organizaciones que consideramos líderes y que de alguna manera se constituyen en nuestra competencia.

El Benchmarking constituye una estrategia de inteligencia empresarial que sirve para compararse con la competencia y con aquellas empresas que consideramos líderes del mercado por su demostrada excelencia en todas sus prácticas.

La presión de la competencia, el surgimiento de nuevos productos y servicios, la homologación de los ya existentes, hace que sea absolutamente imperativa la utilización de una estrategia de Benchmarking. En un mundo en donde la facilidad de las comunicaciones, como consecuencia de la tecnología traducida en Internet, Extranet e Intranet, no hay razón válida para no aplicarlo. Adicionalmente las empresas de hoy reconocen la importancia de trabajar mancomunadamente y compartir algunos de sus procesos en un mundo globalizado.

Teoría sobre el rendimiento basado en la inteligencia emocional

Otro de los modelos que se puede destacar es el sustentado en la Inteligencia Emocional, la cual se entiende como un conjunto de habilidades que implican el manejo de las emociones. Goleman (1996, citado por Goleman, 2005) indica que la inteligencia emocional se refiere a conocer las propias emociones, manejar emociones, motivarse a uno mismo, reconocer emociones en otros y manejar relaciones, entre otras aptitudes.

Por otra parte, Baron (2005) define la inteligencia emocional como “un conjunto de capacidades, competencias y habilidades no cognitivas que influyen la habilidad propia de tener éxito al afrontar las demandas y presiones del medio ambiente”. Así mismo Mayer et al. (2001 citado por Goleman, 2005) exponen que la Inteligencia Emocional “se refiere a la habilidad para reconocer el significado de las emociones y sus relaciones, y para razonar y resolver problemas en base a ello. También incluye emplear las emociones para realzar actividades cognitivas”.

La importancia de este enfoque radica en que destaca el hecho de que un alto desarrollo de inteligencia emocional puede llevar a las personas hacia grandes sentimientos de bienestar emocional y a ser capaces de tener una mejor perspectiva de la vida. Existe también evidencia empírica que parece demostrar que la alta inteligencia emocional se asocia con menor depresión, mayor optimismo y una mejor satisfacción con la vida.

Lo anteriormente expuesto sugiere un vínculo entre inteligencia emocional, bienestar emocional y rendimiento laboral. Es por ello que este trabajo de grado pretende relacionar la comunicación organizativa con los preceptos que conforman la inteligencia emocional. De esta manera se proyecta obtener mejores resultados dentro de las empresas, basándose en la tríada gerencia, comunicación e Inteligencia Emocional.

2.5 COMUNICACIÓN

Comunicar, guiados por el sentido etimológico, proviene del latín *communis* que significa común, es la acción en común; de acuerdo a Barrera (2005), es el ejercicio de dar a conocer algo, de colocar en común. Así mismo Fernández (2002) expone que la comunicación es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando están en grupos, para tratar de compartir alguna información, idea o actitud”.

Según Ribeiro (1994, citado por Otero 2003) la comunicación es “la más básica y vital de todas las necesidades después de la supervivencia física. Afirma el mismo autor que desde los tiempos prehistóricos, incluso para alimentarse, los hombres necesitaron entenderse y cooperar los unos con los otros a través de la comunicación interpersonal”.

Todo el tiempo las personas se están comunicando para poder existir, ya que la comunicación es un fenómeno inherente al ser humano En palabras de Pizzolante (2000) la comunicación es un intercambio de valores, un intercambio racional y emocional, verbal y no verbal. Intercambio de silencios, gestos, intereses y compromisos”. La comunicación debe tener vida, ser cambiante, tener al igual que el ser humano, alma y corazón para que tenga sentido.

De Barry (2012, p 61) afirma que el “término comunicación como concepto se presta a muchas interpretaciones, las cuales dependen del momento histórico, así como las exigencias políticas, económicas, culturales y sociales del medio en el cual han surgido. Es de hacer notar que independientemente del autor y momento histórico donde se desarrollan las ideas, todos coinciden en señalar que la comunicación es un proceso por

medio del cual los individuos se relacionan entre sí, para hacer del mundo un lugar donde las ideas, los conocimientos, hechos y situaciones sean comunes”.

De Barry (2012) expone que los teóricos han distinguido varios niveles de comunicación con base en los contextos donde se lleva a cabo el acto comunicacional. Verderber (2005) establece los siguientes niveles de comunicación: a) Comunicación intrapersonal, b) Comunicación interpersonal, c) Comunicación organizacional d) Comunicación de masa o masiva. Cabe destacar que el buen “comunicador” empieza por sí mismo. El ser humano necesita entender su propio proceso de comunicación para luego entender a los demás y posteriormente extrapolarlo a los otros niveles de comunicación.

Otero (2003) define la Comunicación organizacional como el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización o entre la organización y su entorno. O bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con los objetivos de la organización.

De conformidad con la tipología operativa, afirma Ramírez (2006) se distinguen tres tipos de comunicación: Comunicación de dirección, comunicación organizativa y comunicación de publicidad y mercadeo Esta taxonomía responde al tipo de área y público al que va destinada. La comunicación de dirección como su nombre lo indica está referida a los directivos y gerentes, en ella se trabajan aspectos como los principios

básicos organizacionales, sistema de identidad, política comunicacional, estrategias de autoridad, poder, supervisión y cambios.

Según Ramírez (2006) la comunicación de publicidad y mercadeo está dirigida especialmente a los públicos externos, trata de información sobre el producto; precio, promoción, distribución, imagen, cliente, competencia, entorno, relaciones públicas; comunicación ambiental. Por último, la comunicación organizativa está referida a la información laboral; programas de comunicación interna, órdenes de trabajo y está dirigida a los empleados y a mantener relaciones con el inversor.

Además Pizzolante (2000), agrega que existen unos postulados básicos que permiten entender el alcance de la comunicación en todos los aspectos, sobre todo dentro de las organizaciones. Estos postulados son: la comunicación es integral, es un sistema, la comunicación y la cultura están íntimamente ligados y como una responsabilidad compartida. Es decir, esta herramienta abarca la parte interna, externa, vertical, horizontal y diagonal de las organizaciones.

Desde el punto de vista de la práctica gerencial, la aplicación de habilidades comunicativas es de vital importancia, bajo esta premisa Rojas (1994, citado por Otero, 2003) señala que en la Dirección o Gerencia se integran conocimientos, habilidades, actitudes y responsabilidades, pero que ésta a su vez involucra acciones creativas, estratégicas y de relaciones humanas, que incluyen aspectos comunicacionales.

Señala Rojas et al (1999, citado por Otero, 2003) que resulta difícil imaginar una acción directiva sin comunicación o una comunicación exenta de dirección. De hecho, la vida de las empresas gira en torno al proceso

comunicacional, convirtiéndose así la comunicación en el epicentro de los cambios que se dan en las organizaciones postmodernas, caracterizadas por nuevos patrones de comunicación.

Ribeiro (1994, citado por Otero 2003) afirma que diariamente en el mundo se pierde gran cantidad de energía debido a errores de comunicación. Es decir, las explicaciones mal planteadas, mensajes transmitidos en forma incorrecta y conversaciones erróneamente encauzadas causan a las empresas pérdidas económicas, trabajos rechazados, productos inutilizados, esfuerzos desperdiciados, conflictos profesionales y personales, y hasta procesos judiciales. La responsabilidad de estas mermas recae directamente sobre los directivos o gerentes de las empresas, quienes tienen dentro de sus deberes garantizar un entorno organizacional caracterizado por el flujo de comunicación asertiva.

Lo anteriormente expuesto se refiere a la valoración que se le debe dar actualmente a la comunicación como un aspecto fundamental de la gerencia y que sea interpretado positivamente en el fortalecimiento de la actuación gerencial, es decir, gran parte del proceso gerencial se basa en complejos y diversos procesos comunicacionales.

Según Drucker (2002) la gerencia de las organizaciones se vio obligada a cambiar debido a que los procesos no se cumplen de forma eficiente cuando las distintas funciones están separadas unas de otras. En este sentido, el citado autor asegura que de existir la necesidad de escoger una sola destreza la cual fuera indispensable en un ambiente donde todo gira en torno a los procesos, sería la comunicación.

En atención a lo expuesto, se puede afirmar que a pesar de que el comunicador social es generalmente capacitado en diversas áreas del saber en los centros universitarios, el componente de formación en gerencia resulta insuficiente, por lo que no le ha permitido a sus participantes desarrollar las habilidades necesarias para la práctica gerencial.

Las afirmaciones anteriores permiten destacar lo expuesto por Rojas (1999, citado por Otero, 2003), quien plantea que las nuevas realidades de la sociedad de las comunicaciones crean la necesidad de una interpretación postmodernista de las organizaciones a través de un replanteamiento de la cultura gerencial; ello induce a reflexionar sobre la crisis que pudiera estar experimentando la alta gerencia de las organizaciones, desde el punto de vista de su comprensión de las nuevas realidades, lo cual pudiera referirse al requerimiento de un nuevo instrumento conceptual para una también nueva actuación: la comunicación dentro de un nuevo enfoque gerencial.

2.6 BASES LEGALES

A lo largo de los planteamientos hechos, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en el artículo 87, menciona respecto al derecho que tienen los ciudadanos de trabajar lo siguiente:

Artículo 87. “Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborables de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o

patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.” (p.32)

De igual forma, el artículo 88 de la presente Constitución expone: “El estado garantiza la igualdad y equidad de hombres y mujeres en el ejercicio del ejercicio al trabajo” (p.32).

De acuerdo con lo establecido en la Ley de Universidades, en el Artículo 1, expone que la Universidad “es fundamentalmente una comunidad de intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre”. Por tanto, la universidad esta al servicio de la nación, lo cual refiere la necesidad de generar ambientes propicios de desarrollo profesional de los egresados de una institución de educación superior en cualquier especialidad.

A su vez en el Artículo 3 expresa que “las Universidades deben cumplir la misión, sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza; a completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales anteriores; y a formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la Nación para su desarrollo y progreso”.

En cuanto a los estudios de postgrado, estos constituyen, dentro de la educación venezolana, una actividad formativa de la más alta relevancia por su gran vinculación con el desarrollo científico, técnico y humanístico y por tanto, con el pleno desarrollo económico y social del país ante la compleja problemática que vive el país es conveniente y necesario poner en acción

todos los recursos e innovaciones posibles para contribuir a aumentar su potencial científico, tecnológico y humanístico, abriéndolo a los requerimientos productivos, sociales y culturales de la nación y a la cooperación y competitividad los estudios de postgrado constituyen, dentro de la educación venezolana.

En consecuencia, las autoridades universitarias y los directivos de las Instituciones de Investigación y Postgrado, autorizadas por el Consejo Nacional de Universidades, deben apoyar el desarrollo de los postgrados, diplomados y otra actividad académica de alto nivel que este orientado a al reforzamiento y consolidación de la formación profesional del egresado universitario A tales fines se requiere que esas instituciones implementen políticas institucionales de postgrado y de extensión académica vinculadas con sus planes de desarrollo.

Por su parte, La Ley Orgánica del Trabajo recoge en su 2do artículo la función social que tiene el estado para con los trabajadores:

Artículo 2. “El Estado protegerá y enaltecerá el trabajo, amparará la dignidad de la persona humana del trabajador y dictará normas para el mejor cumplimiento de su función como factor de desarrollo, bajo la inspiración de la justicia social y de la equidad”. (p.5).

De acuerdo a lo citado anteriormente. se observa que la empresa debe estar alineada con el desarrollo del talento humano, garantizando la formación de trabajadores integrales para el logro de la filosofía de la gestión de las organizaciones.

Resulta oportuno señalar que los profesionales de Comunicación Social ejercen sus funciones amparados por la Ley de Ejercicio del Periodista donde reza:

Artículo 3. “Son funciones propias del periodista en el ejercicio de su profesión la búsqueda, la preparación y la redacción de noticias; la edición gráfica, la ilustración fotográfica, la realización de entrevistas periodísticas, reportajes y demás trabajos periodísticos, así como su coordinación en los medios de comunicación social impresos, radiofónicos y audiovisuales, agencias informativas, secciones u oficinas de prensa o información de empresas o instituciones públicas o privadas. Los periodistas que ejerzan en medios radiofónicos y audiovisuales están autorizados para efectuar las locuciones propias o vinculadas con su actividad profesional”. (p.10)

Según el artículo que precede, los comunicadores sociales ejercen sus funciones en espacios públicos y privados a través de la ética y eficientemente manejando la información para darla a conocer al público.

Así mismo, es un derecho del Comunicador Social ejercer libremente un periodismo que permita mostrar las dos caras de un mismo acontecimiento y con ello ejercer el compromiso como profesionales para hacer respetar el derecho constitucional de las comunidades a estar informados, tal como lo establece la Constitución Bolivariana de Venezuela en el artículo 58.

En la Ley de Ejercicio del Periodista, el artículo 5 establece que “El Colegio Nacional de Periodistas es una corporación de derecho público, dotado de personalidad jurídica, patrimonio propio distinto al Fisco Nacional, es custodio y defensor del derecho del pueblo a ser y estar informado veraz e íntegramente y, al mismo tiempo, del derecho del periodista al libre acceso a las fuentes informativas”.

En este orden de ideas se puede citar el Código de Ética del Periodista Venezolano el cual ampara y establece normas que rigen el ejercicio de los profesionales de la comunicación social.

Artículo 3. “El periodista debe impedir la concepción, promulgación y aplicación de decisiones que de alguna manera disminuyan, dificulten o anulen el ejercicio de la libertad de expresión y el libre acceso a las fuentes y medios de información” (p.5).

De acuerdo a esta cita el periodista se debe al público y por ello su labor debe ser desarrollada con imparcialidad, veracidad, oportunidad y honestidad, y actuar en defensa de la verdad por encima de todas las circunstancias.

Los aspectos legales recogidos en los diferentes textos jurídicos del país revisten especial relevancia a los efectos de esta investigación, ya que sirven de sustento, de marco de referencia legal, para delimitar la actividad profesional del periodista y todas las actividades que se emprendan en relación con los mismos.

Específicamente, en relación con este estudio, la creación de un modelo de gestión por competencias para el ejercicio profesional del periodista, el cual sin ninguna duda, debe estar enmarcado bajo los preceptos legales establecidos por los organismos competentes.

2.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Comunicación: Es un proceso de transmitir ideas o bien símbolos, que tienen el mismo significado para dos o más sujetos los cuales intervienen en una interacción.

Comunicación Social: es un campo de estudios interdisciplinarios que investigan la información y la expresión, los medios de difusión masivos y las industrias culturales. Sus conceptos teóricos provienen primordialmente de la sociología.

Competencias: son las capacidades de poner en operación los diferentes conocimientos, habilidades y valores de manera integral en las diferentes interacciones que tienen los seres humanos para la vida en el ámbito personal, social y laboral.

Competencias Comunicacionales: Conjuntos de características y rasgos subyacentes de una persona, que lo llevan a un desempeño eficiente o superior en un trabajo.

Desempeño: Realización de las tareas propias de un trabajo.

Gerencia: es un cargo que ocupa el director de una [empresa](#) lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la [sociedad](#) frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de [planeamiento](#), organización [dirección](#) y [control](#) a fin de lograr objetivos establecidos.

Gerencia Comunicacional: Son los procesos gerenciales que permiten la administración, de la información a través de los medios comunicacionales que aborda mercados globales competitivos, que obliga a las empresas de la comunicación a un constante cambio como única manera de sobrevivir y triunfar.

Gerencia de la Información: La Gerencia de Información que supone la identificación, análisis y administración de la información que se considere

valiosa para una organización se transforma y evoluciona para dar forma a la Gestión o Gerencia de Conocimiento.

Gestión: se utiliza para denominar al conjunto de empleados de alta calificación que se encarga de dirigir y gestionar los asuntos de una empresa.

Gestión de Conocimiento: Es el proceso sistemático de encontrar, seleccionar, organizar, disponer, presentar y compartir información, para transformarla colaborativamente en conocimiento, con el fin de obtener una mayor comprensión del entorno y los procesos, desde la propia experiencia de los organizaciones.

Modelo: Un modelo es una simplificación que imita los fenómenos del mundo real, de modo que se puedan comprender las situaciones complejas y podamos hacer predicciones.

Modelo de Gestión: es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.

Postgrado: Se llama estudios de posgrado a los estudios de especialización posteriores al título de grado; es decir que es un nivel educativo que forma parte del tipo superior o de tercer ciclo. Es la última fase de la educación formal, tiene como antecedente obligatorio la titulación de pregrado y comprende los estudios de especialización, maestría o magíster, doctorado e Investigación postdoctoral.

Comunicador Social: de acuerdo a la ley del ejercicio del periodista, define que el comunicador social es aquel que ayuda a los medios de un sector, como público lector, oyente o televidente, tenemos el derecho (consagrado en la ley), de conocer la verdad, y el comunicador social tiene el deber de proporcionar el acceso a la fuente que originó la noticia. Ser un buen comunicador social implica dejar los pre-juicios a un lado y mantener la autoestima de manera equilibrada para asumir los retos que se van a presentar y lo más importante, que en verdad te guste mucho lo que haces.



Cuadro 3 Operacionalización de la Variable

OBJETIVO GENERAL: Diseñar un modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional para el comunicador social de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas.				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
1. Evaluar las necesidades de formación para el desarrollo de competencias en gerencia estratégica en los comunicadores sociales de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas.	FORMACIÓN	GESTIÓN POR COMPETENCIAS	Formación académica	1,5, 6,7
			Desarrollo profesional	2,3,4,12
2.-Determinar los modelos gerenciales que se utilizan en los departamentos de comunicación de las Organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, estado Monagas.	GERENCIA ESTRATÉGICA	MODELOS GERENCIALES	Estilo de gestión	8 y 10
			Comunicación	9 y 11
Establecer los lineamientos del modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional para el comunicador social de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas.				

Fuente: Peña 2012

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico es el apartado del trabajo que dará el giro a la investigación, es donde se expone la manera como se va a realizar el estudio, los pasos para realizarlo, su método y la descripción y análisis del mismo.

Según Sabino (2007) “Hablamos de un momento específicamente metodológico de la investigación, porque en este punto las preocupaciones esencialmente lógicas y teóricas de la fase que indica la naturaleza de la investigación (p.9). De allí, que esta es la etapa de la investigación en donde se decide el camino a seguir para obtener y desarrollar los resultados que se quieren.

3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según Arias (2006) el diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En palabras de Finol y Camacho (2008) es el plan que se diseña para dar respuesta a las preguntas y objetivos de la investigación. En atención al diseño las investigaciones se clasifican en: no experimental, experimental y bibliográfico.

El modelo de investigación desarrollado en el presente trabajo corresponde al de un estudio no experimental ya que se observó el fenómeno en su contexto natural sin manipular o alterar la variable, para luego analizarlo. Este planteamiento se encuentra alineado con Palella y

Martins (2007) quienes indican que en un diseño no experimental no se construye una situación específica sino que se observan las que existen”.

También se considera un estudio transversal o transeccional ya que la información fue recopilada en una sola oportunidad y momento específico sin pretender evaluar la evolución de lo estudiado. Los comunicadores sociales encuestados respondieron un solo cuestionario autoadministrado y en una sola oportunidad.

Al respecto Chávez (2007) dice que los estudios transversales son los que miden una sola vez la variable. Por su parte, Hernández et.al. (2006) explican que una investigación es transversal cuando los datos se recopilan en un solo momento y en un tiempo único, con el objeto de describir las variables.

3.2 NIVEL Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

Afirma Arias (2006, p 23) que “el nivel de la investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio. Según el mismo autor, las investigaciones según el nivel se clasifican en: exploratoria, descriptivas y explicativas”.

Chávez (2007), considera que las investigaciones descriptivas son las que recaban información relacionadas con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos, tal cual como se encuentran en el momento de su recolección. En ese mismo sentido, Palella y Martins (2007) exponen que el nivel descriptivo hace énfasis, sobre como una persona, grupo o cosa funciona o se conduce en el presente.

Con base en la clasificación presentada por Arias y la definición de Chávez esta investigación, de acuerdo al nivel, corresponde a un estudio descriptivo. Es descriptiva ya que se buscó conocer la estructura y comportamiento de la variable Gerencia estratégica por competencias a través de criterios sistemáticos establecidos previamente, los cuales pueden observarse en el cuadro de sistematización de la variable (dimensiones e indicadores). Por otra parte Hurtado (2010), apunta que la finalidad de los estudios descriptivos es exponer el evento estudiado, haciendo una enumeración detallada de sus características. Este tipo de investigación se asocia al diagnóstico.

Este trabajo, de acuerdo a la naturaleza del mismo, se considera una investigación de campo, puesto que los datos se recabaron directamente de los sujetos investigados (comunicadores sociales) y en el ambiente natural donde se desarrollan los hechos (organizaciones y empresas públicas y privadas del municipio Maturín del estado Monagas), lo cual se conoce como datos primarios. Como fundamento de lo anteriormente expuesto, según Palella y Martins (2007, p. 97), "la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos".

Por otra parte, Sabino (2007), afirma que la investigación de campo se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos.

Cabe destacar que dentro de los diseños no experimentales, transversales, tipo de campo a nivel descriptivo está contemplada la modalidad de proyecto factible, el cual tal como lo define Palella y Martins

(2006, p.107) “Consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas determinadas a partir de una base diagnóstica”.

En ese sentido, el Manual de Tesis de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL, 2005, p.16), expresa que “el proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos”.

Para desarrollar esta modalidad lo primero que debe hacerse es un diagnóstico, el segundo paso consiste en plantear y fundamentar teóricamente la propuesta, estableciendo tanto el procedimiento metodológico, como las actividades y recursos necesarios para su ejecución. Por último, se realiza análisis sobre la factibilidad del proyecto y, en caso de que el trabajo incluya el desarrollo, la ejecución de la propuesta con su respectiva evaluación, tanto del proceso como de los resultados. La presente investigación solo va a llegar hasta la etapa de propuesta.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población o universo según Sabino (2007, p.82) pueden ser: “...personas, situaciones o hechos que se observan directamente, o materiales bibliográficos de diversa naturaleza, son los llamados unidades de datos y, a su conjunto, a la suma de todas las unidades, se le da el nombre de universo”.

En el mismo orden de ideas, según Tamayo (2004), se entiende por población a la totalidad de las unidades de análisis que integran un fenómeno o evento, a partir de las cuales se toma una muestra representativa de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones. Es por ello que la población de este estudio estuvo representada por el total de los 168 (ciento sesenta y ocho) comunicadores sociales, que laboran en distintas instituciones públicas y privadas del municipio Maturín del estado Monagas.

La data anteriormente mencionada fue tomada del listado actualizado de Licenciados en Comunicación Social inscritos en el Colegio de Periodistas, la cual incluye lo licenciados en Comunicación Social en ejercicio-ocupando cargos de periodistas o afines, en las empresas privadas y públicas de la ciudad de Maturín y los egresados en Comunicación Social de las universidades públicas y privadas de la ciudad de Maturín.

Según Palella y Martins (2006) la selección de una muestra es la escogencia de una parte representativa de la población cuyas características reproduce de la manera más exacta posible. Agregan los autores que la muestra representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que se realizan las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizables a la población.

Es importante destacar que, en función de la base de conocimientos sobre muestreo que posea el investigador, Arias (2006) recomienda para los investigadores con poca experiencia seleccionar muestras no probabilísticas, cuyo tamaño dependerá del tiempo y los recursos disponibles. Según el mismo autor, el muestreo no probabilístico es un procedimiento de selección

en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra.

En investigaciones descriptivas, como es el caso de este estudio, Arias (2006) sugiere seleccionar para la muestra entre 10 y 20% de la población accesible. Por tal razón, para efectos de la presente investigación, la muestra estuvo conformada por 78 comunicadores sociales, lo que representa mucho más de lo que recomienda el autor, es decir 47% de la población.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se entiende por técnica, “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información, la cual debe ser registrada en un medio material para que puedan ser recuperados, procesados, analizados e interpretados posteriormente. Dicho soporte de denomina instrumento” (Arias, 2006.p.69).

A los efectos de esta investigación la técnica aplicada fue la encuesta, la cual consiste en obtener información que suministra un grupo o individuo acerca de si mismo. Dentro de las modalidades de encuesta fue seleccionado el cuestionario autoadministrado, el cual es un formato de papel contentivo de una serie de preguntas que debe ser llenado por el encuestado. (Arias, 2006.p.75).

Con referencia a los instrumentos de recolección de datos, estos “representan la herramienta con la cual se va a recoger, filtrar y codificar la información, es decir, el con qué” (Hurtado, 2008, p.153). En la presente investigación para cumplir con el objetivo principal del estudio se diseñó un (1) instrumento dirigido a los profesionales de la comunicación social que

actualmente laboran en las distintas organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas.

El instrumento que se aplicó para la recolección de datos consistió en un cuestionario estructurado autoadministrado conformado por 13 ítems, cuyas afirmaciones corresponden a la categoría de preguntas cerradas de selección simple, múltiple, dicotómicas y preguntas abiertas.

3.4.1 Validez del instrumento

Los instrumentos ya elaborados deben ser verificados para su validez. Palella y Martins (2006, p.172), definen la validez “como la ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir”. Según Hernández y otros (2004) “la validez se refiere al grado en el que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir”.

En esta investigación se aplicó la validez de contenido, la cual consiste en determinar hasta donde los ítems de un instrumento son representativos del dominio del universo de contenido de la propiedad que se desea medir.

El instrumento que fue diseñado para la presente investigación se sometió al proceso de validación de contenido “Juicio de expertos”, para lo cual se elaboró un formato especial y se solicitó el juicio de expertos en el área de comunicación y gerencia.

La técnica del Juicio del Experto consiste en entregar a un número no menor de 3 expertos en la materia objeto de estudio y en metodología y/o construcción de instrumentos, un ejemplar del instrumento acompañado de

los objetivos de la investigación, el cuadro de operacionalización de variables y una serie de criterios para cualificar las preguntas. Estos revisarán el contenido, la redacción y la pertinencia de cada reactivo, para luego efectuar las debidas recomendaciones, en caso de que se considere necesario.

3.4.2 Confiabilidad numérica del instrumento

Hernández, Fernández y Baptista (2005, p. 242), señalan que la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados. Es importante acotar que existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición, pero todos utilizan formulas que producen coeficiente de confiabilidad. Estos coeficientes pueden oscilar entre cero (0) y uno (1), donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad.

De igual forma, mencionan Hernández y otros (2005, p. 242) que los procedimientos más utilizados para calcular la confiabilidad son: a) Método de formas alternativas o paralelas; b) Método de mitades partidas (Split – Halves); c) Coeficiente alfa de Cronbach; y d) Coeficiente KR – 20 Kuder Richardson.

Para determinar la confiabilidad del cuestionario elaborado en esta investigación se procedió a aplicar una prueba piloto a 16 comunicadores sociales con características similares a la población de este estudio, pero que no forman parte de la muestra seleccionada. En este sentido, las respuestas de los mismos permitieron determinar un coeficiente de confiabilidad, para lo cual se utilizó la fórmula del Coeficiente KR – 20 Kuder Richardson por ser el más apto para el tipo de instrumento diseñado. La fórmula es la siguiente:

$$r = \frac{k}{k-1} \left[\frac{S^2 - \sum p^1 * q^1}{S^2} \right]$$

Donde:

k = Numero de ítems.

St2= Varianza

p1= sujetos que respondieron afirmativamente dividido entre el total de la muestra.

q1 =sujetos que respondieron negativamente dividido entre el total de la muestra.

Con la aplicación de la formula señalada se obtuvo un resultado de 0,882 el cual permitió determinar que el instrumento es altamente confiable y apto para su aplicación. Para interpretar dicho resultado se utilizó un baremo de comparación diseñado para tal fin por Stracuzzi y Pestana (2004) mostrado a continuación:

Cuadro 4 Distribución de la confiabilidad

Rango	Confiabilidad
0.81-1	Muy alta
0.61-0.80	Alta
0.41-0.60	Media
0.21-0.40	Baja
0-0.20	Muy Baja

Fuente: Stracuzzi y Pestana (2004).

3.5 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de esta investigación se cumplieron una serie de fases metodológicas que a continuación se describen. En primer lugar se llevó a cabo una revisión bibliográfica de diversas fuentes a fin obtener suficiente información para determinar con precisión el enunciado de la investigación, desarrollar el planteamiento del problema, los objetivos, su justificación y la delimitación de la misma.

En segundo lugar se desarrolló el marco teórico con base en literatura actualizada y estudios anteriores vinculados con las variables, así como material de hemeroteca y fuentes digitales.

A continuación se determinó el diseño, nivel y tipo de investigación a desarrollar considerando para ello los objetivos planteados. Se identificó y seleccionó la población objeto de estudio y se elaboró el instrumento de recolección de datos. Para la validación del mismo, se entregó el formato al grupo de expertos quienes suministraron sus juicios, para su consideración.

Seguidamente se llevó a cabo la prueba piloto aplicando el instrumento a 16 sujetos con características similares a la población objeto de estudio, pero que no formaban parte de la misma.

Para determinar la confiabilidad del cuestionario se utilizó la fórmula del Coeficiente KR – 20 Kuder Richardson, por ser el más apto para el tipo de instrumento diseñado obteniendo un resultado de 0,882, el cual permitió determinar que el instrumento es altamente confiable y apto para su aplicación.

A continuación se creó una matriz de datos con la información recabada mediante el instrumento aplicado a la muestra conformada por 78 comunicadores sociales, a partir de la cual se obtuvieron los resultados utilizando el programa Statistical Package for the Social Sciences o Paquete estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) Statistics v.17.0 Multilenguaje, los cuales fueron expresados bajo la forma de frecuencia absoluta y porcentual.

Finalmente se procedió al análisis descriptivo de los resultados, la interpretación y discusión de los mismos, lo que permitió establecer las conclusiones y elaborar las recomendaciones.

3.6 ANÁLISIS DE LOS DATOS

Tomando en cuenta que la presente investigación está enmarcada en un nivel de investigación descriptivo se ejecutó un tratamiento estadístico de igual naturaleza a fin de ofrecer una visión global de los resultados. Es por tal razón que el procedimiento estadístico del estudio fue de tipo descriptivo, el cual consiste en resumir o describir los datos sin inferir nada que se prolongue más allá de ello (Palella y Martins, 2006).

Es importante aclarar que los niveles de medición son la herramienta formal más potente para la selección de los métodos estadísticos, los cuales

pueden ser descriptivos e inferenciales. En ese sentido, se conocen cuatro niveles de medición: nominal, ordinal, de intervalo y de razón. Cabe destacar que las variables cualitativas, dependiendo de sus indicadores e ítems, pueden tener un nivel de medición nominal u ordinal. (González, 2007).

La presente investigación estudia una variable de tipo cualitativo con un nivel de medición ordinal, por lo que se llevaron a cabo operaciones estadísticas correspondientes a dicho nivel, distribución por frecuencias, para lo cual se procesaron los datos usando el programa Statistical Package for the Social Sciences o Paquete estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) 17.0 y se construyeron gráficos de análisis circulares donde puede observarse el comportamiento de los indicadores,

3.7 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La operacionalización de las variables permitió la transformación de la misma desde un nivel general, que usualmente es de difícil medición, hasta uno muy específico denominado ítems. Durante este proceso se obtuvieron las dimensiones y los indicadores a partir de los cuales fue posible lograr los datos que permitieron adjetivar la magnitud de la variable general. Al respecto, Méndez (2004) señala que Operacionalizar equivale a descender el nivel de abstracción de las variables y de esta forma hacer referencia empírica de las mismas; implica desglosar la variable en indicadores.

Según este planteamiento es necesario desagregar o descomponer la variable hasta lograr determinar la manera más específica de conocer la forma de medición, tanto cuantitativa como cualitativa, según la naturaleza de la variable y tomando en consideración las características de la investigación.

A continuación se indica en primer lugar la conceptualización de la variable y luego la operacionalización de la misma.

Para la realización del presente trabajo de investigación se determinaron los elementos posibles de medir, a fin de obtener la información necesaria para el estudio del problema planteado, a fin de lograr el objetivo que es diseñar un modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional para el comunicador social de las organizaciones públicas y privadas, que le permita liderar procesos gerenciales, donde la comunicación sea un enfoque estratégico de administración en el municipio Maturín del estado Monagas.

3.7.1 Definición conceptual de formación

“Esfuerzo sistemático y planificado para modificar o desarrollar el conocimiento, las técnicas y las actitudes a través de la experiencia de aprendizaje y conseguir la actuación adecuada en una actividad o rango de actividades” (Buckley y Caple, 2000).

3.7.2 Definición operacional de formación

El enfoque empleado en este estudio comprende una dimensión para esta variable: gestión por competencias, la cual se estudió a partir de los indicadores formación académica y desarrollo profesional, con el fin de conocer el nivel de preparación académico y/o empírico que poseen los comunicadores sociales objeto de estudio.

3.7.3 Definición conceptual de Gerencia Estratégica por competencias

De acuerdo al enfoque de este Trabajo de Grado “al hablar de Gestión por competencias se hace referencia a un modelo de management, una manera de manejar los recursos humanos de una organización para lograr alinearlos a la estrategia de negocios, haciendo énfasis en las competencias conductuales, también llamadas competencias de gestión” (Alles, 2010).

3.7.4 Definición operacional de Gerencia Estratégica por competencias

La variable Gerencia Estratégica por competencias, para efectos de esta investigación contempla una dimensión: modelos gerenciales, la cual a su vez contemplan los indicadores estilo de gestión y comunicación, que permitirán determinar la manera como gestionan la comunicación los comunicadores sociales del municipio Maturín, del estado Monagas.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

El análisis y discusión de los resultados representa la etapa de mayor importancia de la investigación, puesto que aquí es donde finalmente se evidencia el resultado de todos los pasos ejecutados con el fin de responder los objetivos de la misma.

Con el propósito de exponer de manera más clara los logros de esta investigación, se presenta a continuación el análisis estadístico de los resultados obtenidos mediante el procesamiento de los datos recolectados a través del cuestionario, dirigido a medir la variable “Gerencia Estratégica por Competencias”.

Para su mejor comprensión, dichos resultados se presentan agrupando las preguntas de acuerdo a la dimensión que miden y el indicador del cual devienen. Cabe mencionar que la información recolectada fue organizada en tablas; seguido de cada tabla se realiza el correspondiente análisis descriptivo de los resultados arrojados, de acuerdo a la respuesta dada a cada ítem por los comunicadores sociales encuestados.

Seguidamente se expone la interpretación de los resultados obtenidos, con la finalidad de discutir y contrastar la información con fundamento en la teoría que sirvió de sustento para el desarrollo del capítulo II del presente estudio.

Con igual propósito, los resultados son presentados de manera gráfica, usando para tal efecto un formato gráfico circular el cual permite apreciar rápidamente los valores obtenidos por cada ítem o pregunta.

Becerra (2000), plantea que la interpretación estadística, representa “el proceso mediante el cual a partir de descripciones analíticas de procedimiento de cálculos estadísticos se especifica el significado de los valores que adquieren las variables en los rangos que les caractericen. Es importante señalar que el análisis e interpretación de resultados se realizó sobre la base de frecuencias relativas y absolutas

Análisis de los resultados del cuestionario aplicado a los comunicadores sociales de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, estado Monagas.

Seguidamente se exponen los datos obtenidos de las opiniones emitidas por los comunicadores sociales que laboran en las empresas Petróleos de Venezuela (PDVSA), 107.7 FM, Caliente 102.9FM, Petrodelta, Gobernación del Estado Monagas, Dirección de Salud, Universidad de Oriente, TV Producciones Oriente, 106.7 FM, 93.5 FM y Corporación Venezolana de Guayana (CVG).

Variable: Formación

Dimensión: Competencias en Gerencia Estratégica

Indicador: Formación académica

Ítems 1, 5, 6 y 7

PREGUNTA N° 1: Indique el Grado de Instrucción académico que ha obtenido hasta el momento presente.

TABLA 1 Frecuencia de respuestas del ítem 1 Indicador: Formación académica

Alternativa	Frecuencias	
	Fr.	%
Universitario	45	58.44
Pre grado	18	23.37
Post grado	10	12.99
Especialización	2	2.60
Maestría	2	2.60

Fuente: Peña (2011)

Tal como se aprecia en la Tabla 1, en relación al grado de instrucción académico de quienes laboran como comunicadores sociales en las empresas públicas y privadas del municipio Maturín, estado Monagas, el 58.44 % tiene título universitario, 23.37 % se encuentra en la etapa de pre grado, el 12.99 % está finalizando un post grado, el 2.60 % posee una especialización y 2.60 % una maestría. Para una mayor comprensión de la distribución ver gráfico 1.

Estos resultados reflejan que la mayoría de los comunicadores sociales encuestados están certificados por alguna universidad del país para ejercer legalmente las funciones de la profesión, lo cual nos remite a la pregunta abierta que acompañó este ítem, acerca de la institución universitaria donde obtuvo el título universitario.

Los datos procesados arrojaron como resultado que el 36.36 % manifestó que son egresados de la Universidad del Zulia (LUZ), el 29.17 % de la Universidad de Los Andes (ULA), 16 % de la Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA), 9.09 % de la Universidad Central de Venezuela (UCV), 5.19 % de la Universidad Rafael Bellosó Chacín (URBE), 5.19 % de la Universidad Bolivariana de Venezuela (UBV).

Como puede evidenciarse el mayor número de egresados corresponde a LUZ, seguido por la ULA, UNICA, UCV y el menor número de comunicadores sociales egresaron de la URBE y la UBV en igualdad de porcentaje.

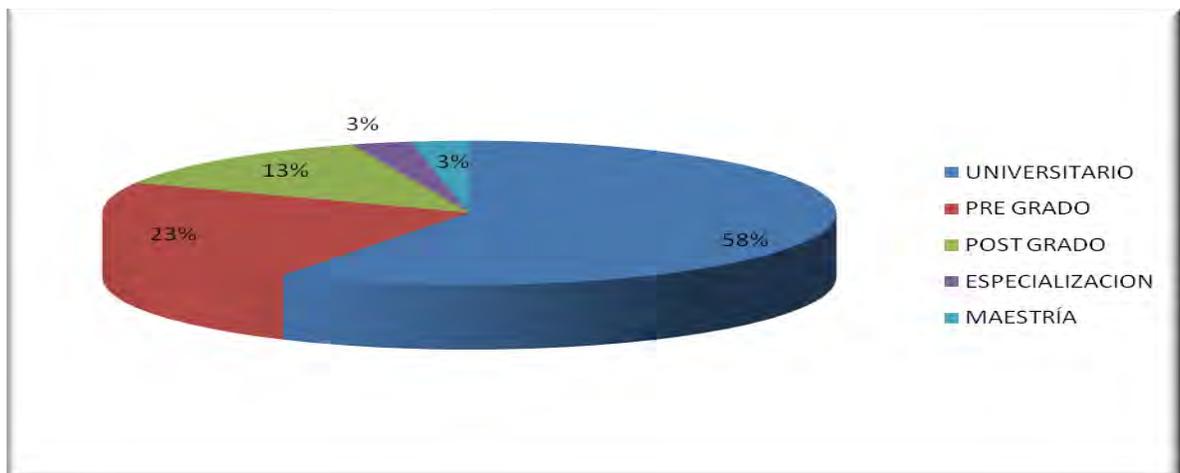


Gráfico 1 Frecuencia de respuestas del ítem 1

PREGUNTA N° 5: ¿Ha participado en cursos de actualización o programas de formación en el puesto de trabajo?

TABLA 2 Frecuencia de respuestas del ítem 5 Indicador: Formación académica

Alternativa	Frecuencias	
	Fr	%
SI	12	15.58
No	65	84.41

Fuente: Peña (2011)

Al preguntársele a los encuestados si había participado en cursos de actualización o programas de formación en el puesto de trabajo, el 84.41 % seleccionó la alternativa NO y el 15.58 % escogió la opción SI. Como puede

apreciarse, la mayoría de los comunicadores sociales que conforman el grupo de periodistas de la región, no ha participado en actividades que de alguna u otra manera favorecen y fortalecen su desarrollo profesional. Cabe destacar que el grupo de encuestados que señaló la opción SI, acotó que este tipo de actividad formativa se realiza ocasionalmente.

En relación a la pregunta abierta donde se les solicitó mencionar el tipo de actividad formativa que ha recibido en la empresa, el 15.58 % manifestó que han participado en cursos y talleres relacionados con la comunicación en medios impresos y de radio.

Llaman la atención los anteriores resultados, toda vez que en la actualidad las organizaciones están llamadas a proporcionar capacitación a su capital humano, ya que ello redundaría en beneficios para ambos. La actividad de actualización y perfeccionamiento profesional debe ser impulsada en primer lugar por las respectivas empresas donde laboran los comunicadores sociales. Y en caso de que la empresa no esté cumpliendo con esa obligación socio-laboral con los trabajadores, corresponde a cada quien ocuparse de su propia formación.

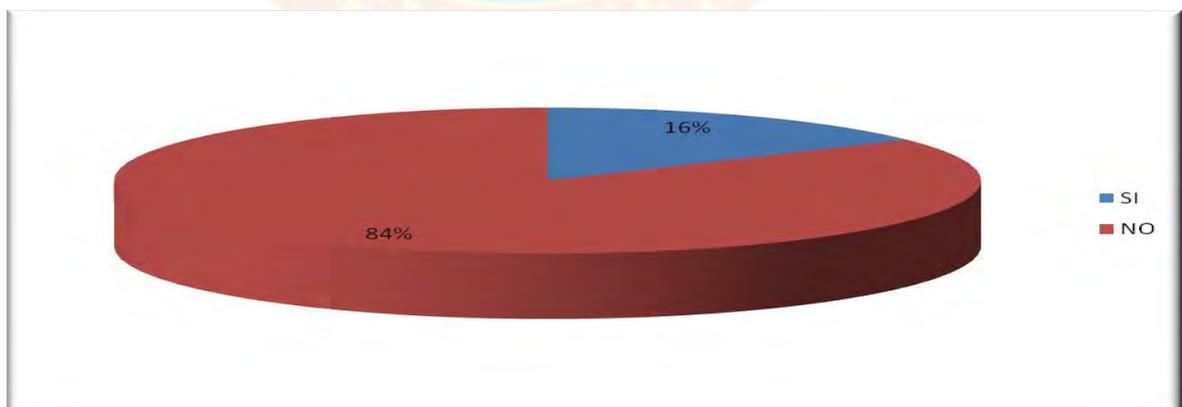


Gráfico 2 Frecuencia de respuestas del ítem 5

PREGUNTA N° 6: ¿En qué áreas o temas considera usted que necesita capacitación o formación para mejorar en sus competencias como profesional de la Comunicación Social?

TABLA 3 Frecuencia de respuestas del ítem 6 Indicador: Formación académica

Alternativa	Frecuencias	
	Fr	%
Gerencia de la Comunicación	16	20.77
Identidad Corporativa	4	5.19
Tecnología de la Comunicación	4	5.19
Liderazgo	4	5.19
Avances Gerenciales en Administración Pública	12	15.58
Toma de decisiones	6	7.79
Dirección y Planificación Estratégica	2	2.59
Gestión de Recursos Humanos	5	6.49
Trabajo en equipo	2	2.59
Administración del Tiempo y Manejo del Stress.	2	2.59
Diplomado en Gerencia Comunicacional	8	10.38
Diplomado en Gerencia de Medios	6	7.79
Gestión de políticas publicas	6	7.79
Otro		5.28

Fuente: Peña (2011)

Sobre el indicador Formación académica, en cuanto a las necesidades de formación que requieren los comunicadores sociales encuestados, los datos de la tabla 3 refieren que la alternativa mas seleccionada fue diplomado en gerencia de la comunicación con un 20.77 %, seguida de capacitación en Avances Gerenciales en la Administración pública con un

15,58 % y Diplomado en Gerencia Comunicacional con 10,38 %. Formación en Toma de Decisiones, Gerencia de Medios de Comunicación y Gestión de Políticas Públicas contaron con 7,79% de apoyo. El 6, 49 % necesita especializarse en Gestión de Recursos Humanos y el 3,79 se inclinaron por el resto de las alternativas.

Las áreas que tuvieron mayor porcentaje de aceptación crean un ambiente favorable para implementar cualquier programa de capacitación orientado o promovido con base a las necesidades individuales de formación expresadas por los comunicadores sociales que respondieron el cuestionario.

El 5.28 % que marco la alternativa otro, especificaron que desean talleres o cursos que faciliten herramientas en Gerencia de la Comunicación y que apoyen el trabajo que realizan en Relaciones Públicas, medios impresos, radio y televisión.

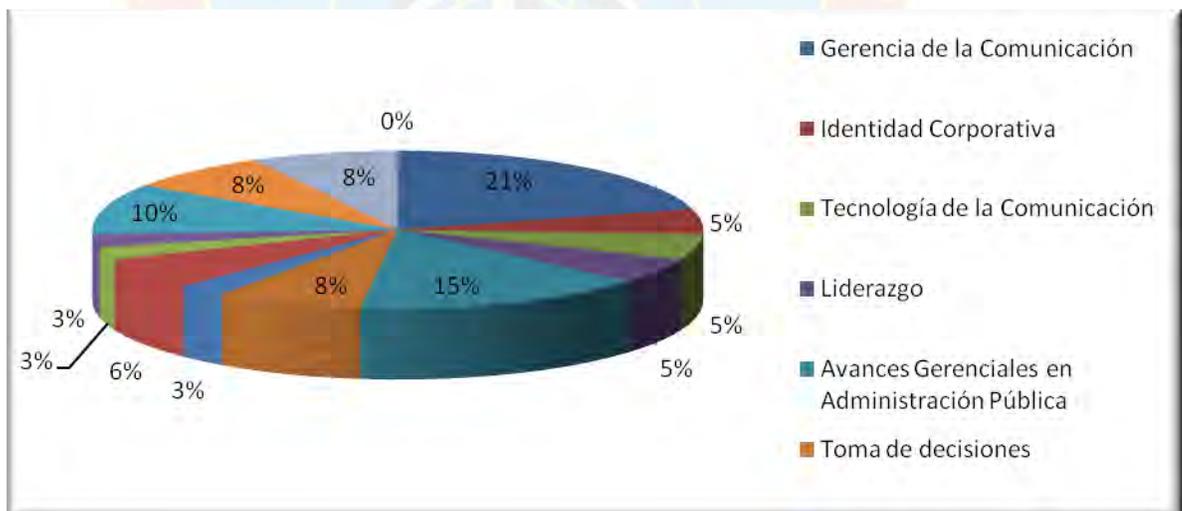


Gráfico 3 Frecuencia de respuestas del ítem 6

PREGUNTA N° 7: ¿Considera usted que la empresa debe ejecutar programas de capacitación y formación del talento humano?

TABLA 4 Frecuencia de respuestas del ítem 7 Indicador: Formación académica

Alternativa	Frecuencias	
	Fr	%
SI	65	84.41
No	12	15.58

Fuente: Peña (2011)

El 84.41 % de la audiencia encuestada selecciono la alternativa SI al preguntársele si consideraban que la empresa debía ejecutar programas de capacitación y formación del talento humano. En este sentido, se puede afirmar que los periodistas que laboran en las respectivas empresas esta conscientes de la necesidad de desarrollarse profesionalmente en áreas de formación que mejoren su rendimiento laboral.

Contrariamente, 15.58% consideraron que las empresas no son responsable de la formación académica o perfeccionamiento profesional de sus trabajadores cuando seleccionaron la opción de respuesta NO al ser consultados acerca de la mencionada obligación del patrono con sus empleados.

El 84.41 % manifestó que es de conocimiento público que la organización debe presentar semestral o trimestralmente talleres o cursos de capacitación para el crecimiento profesional de los trabajadores, para lo cual se requiere de cursos o especializaciones en Recursos Humanos, Administración de recursos, Gerencia Comunicacional en las organizaciones públicas y privadas, entre otros.

Cabe señalar la obligación que tienen las empresas de formar a los trabajadores. El Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES), es un organismo autónomo con personalidad jurídica y patrimonio propio, adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Economía Comunal, creado por Ley el 22 de Agosto de 1959 y reglamentado por Decreto el 11 de Marzo de 1960 bajo la denominación de Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE).

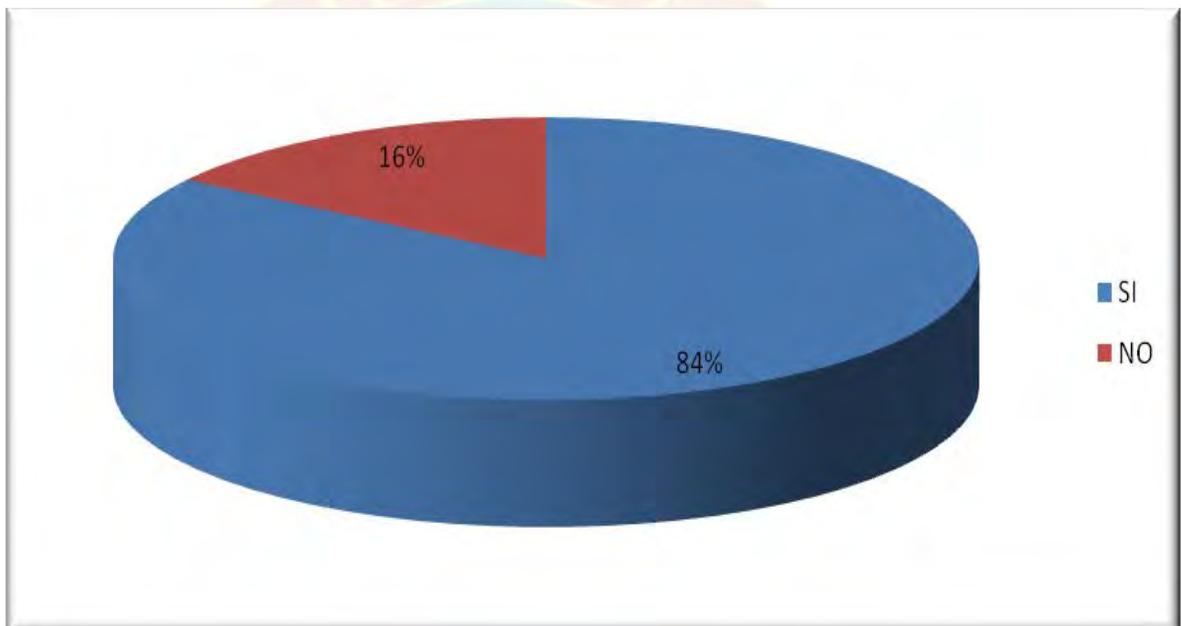


Gráfico 4 Frecuencia de respuestas del ítem 7

Variable: Formación

Dimensión: Competencias en Gerencia Estratégica

Indicador: Desarrollo profesional

Ítems 2, 3, 4 y 12.

PREGUNTA N° 2: Indique el tipo de organización donde se desempeña.

TABLA 5 Frecuencia de respuestas del ítem 2 Indicador: Desarrollo profesional

Alternativa	Frecuencias	
	Fr	%
Pública	45	58.44
Privada	32	41.56

Fuente: Peña (2011)

En el ítem 2, donde se plantea como interrogante cuál es la organización donde trabaja, se puede observar que el 58.44 % de los encuestados presta servicios en organizaciones públicas, mientras que un 41.56 % señaló que se desempeña en empresas privadas.

A la luz de estos resultados, se infiere que el mayor porcentaje de comunicadores sociales en el municipio Maturín, del estado Monagas laboran en organizaciones públicas como gobernaciones, alcaldías, ministerios, universidades, PDVSA y otros organismos que dependen del estado.

Sin embargo, es un hecho comprobable como puede evidenciarse en la tabla 5, que un porcentaje bastante significativo de comunicadores sociales trabajan en organizaciones privadas que operan en el municipio Maturín, del estado Monagas, como medios de comunicación impresos, universidades, entre otros.

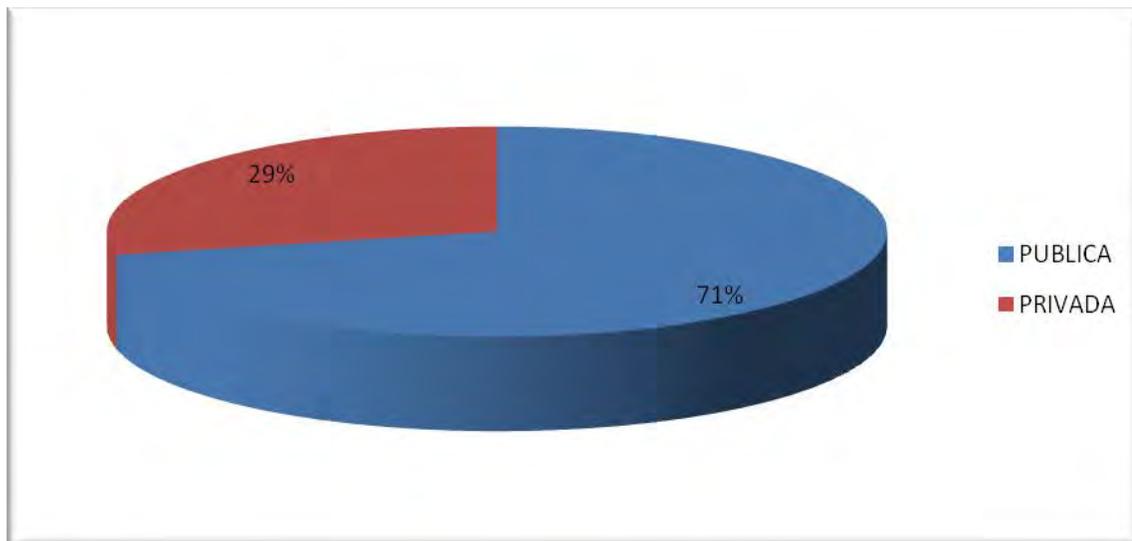


Gráfico 5 Frecuencia de respuestas del ítem 2

PREGUNTA N° 3: Mencione el cargo que desempeña en la organización donde trabaja.

TABLA 6 Frecuencia de respuestas del ítem 3 Indicador: Desarrollo profesional

Alternativa	Frecuencias	
	Fr.	%
Gerente del Departamento de Comunicación	28	36.36
Líder de Comunicación	14	18.18
Periodista	35	45.46

Fuente: Peña (2011)

De acuerdo con los datos revelados en la tabla 6 referidos al cargo que desempeña el comunicador social en la empresa donde labora, un 45.46 % de los encuestados señaló que cumplían normalmente con las funciones inherentes al periodistas en diferentes organizaciones privadas y públicas de la localidad, un 36.36 % ejercen funciones gerenciales en departamentos de comunicación y el 18.18 % son administradores de empresas dedicadas a la publicidad, medios de comunicación impresos y radiales. Estos resultados reflejan una constante que habitualmente se

aprecia a nivel del compromiso laboral que asumen los comunicadores sociales en la región.

Como se puede constatar en la tabla 6, el menor porcentaje de comunicadores sociales se desempeña en cargos gerenciales 36,36%, ya que sumando los que ejercen exclusivamente como periodistas y quienes administran medios de comunicación representan un 63.64 % de los encuestados.

En atención a los resultados anteriores, Rojas (1999, citado por Otero, 2003), afirma que a pesar de que el comunicador social está generalmente capacitado en diversas áreas del saber en los centros universitarios, el componente de formación en gerencia es insuficiente, por lo que no le ha permitido a sus participantes desarrollar las habilidades necesarias para la práctica gerencial.

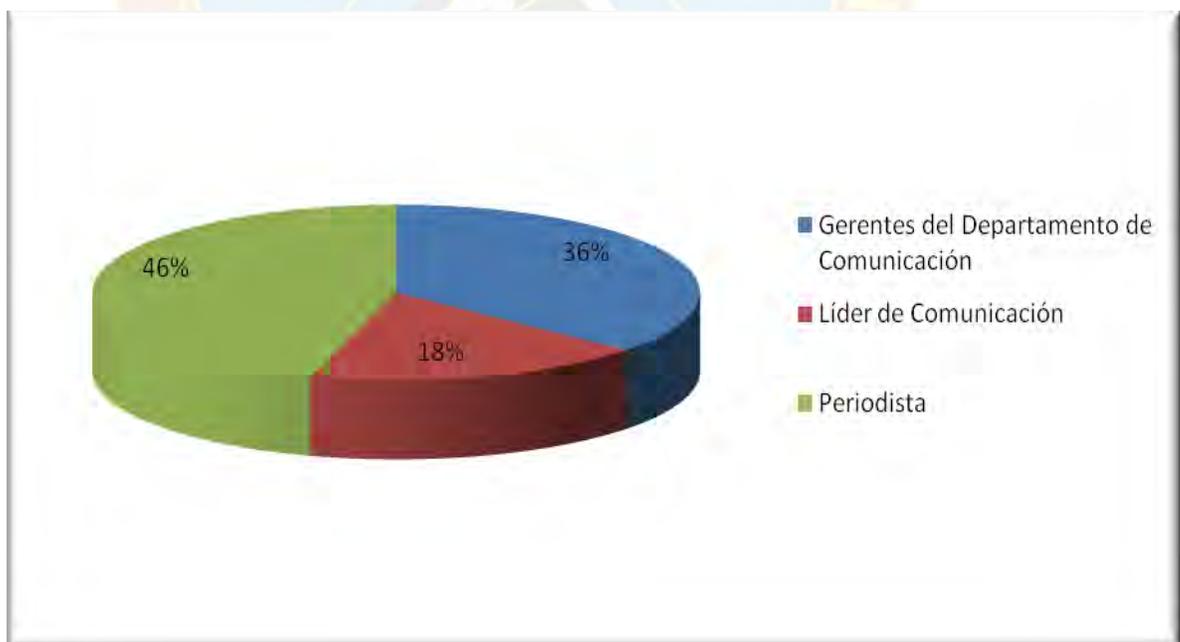


Gráfico 6 Frecuencia de respuestas del ítem 3

PREGUNTA N° 4: Seleccione el intervalo que más se aproxime al tiempo que ocupa en el cargo actual.

TABLA 7 Frecuencia de respuestas del ítem 4 Indicador: Desarrollo profesional

Alternativa	Frecuencias	
	Fr.	%
Meses	8	10.38
1 a 4 años	42	54.54
5 a 9 años	13	16.88
10 años o mas	14	18.19

Fuente: Peña (2011)

Con respecto a los años de servicio profesional en la empresa donde laboran actualmente, los comunicadores encuestados respondieron de la siguiente manera: el 54.54% manifestó tener una antigüedad de 1 y 4 años; el 18,19% representa el segmento con mayor años de servicio, 10 o más; 16.88% tiene perteneciendo a la empresa entre 5 y 9 años; finalmente un 10.38% lleva solo meses en la organización.

De los resultados anteriores se puede deducir que el 75.5 % de los encuestados tienen una antigüedad de entre uno y nueve (9) años. Esta realidad permite indicar que existen circunstancias favorables para implementar cualquier programa de desarrollo profesional, ya que la continuidad del mismo estaría garantizada.

Desarrollar actividades formativas dentro de la organización, además de cumplir con los preceptos legales que las avalan, tendrían como propósito incrementar el perfil profesional de sus empleados, lo que redundaría en un desempeño más eficaz y eficiente en algunas áreas específicas como la gerencia estratégica por competencia.

Marino (2007) señala que todo profesional siempre esta en la búsqueda de mejorar su desempeño a través de actividades que promuevan su capacitación, aprovechando el campo experiencial logrado en la empresa. De igual manera, Alles (2010) afirma que “La gestión de recursos humanos debe alinear el capital intelectual de una organización con su estrategia de negocios, y facilitar al mismo tiempo el desarrollo profesional de las personas”.

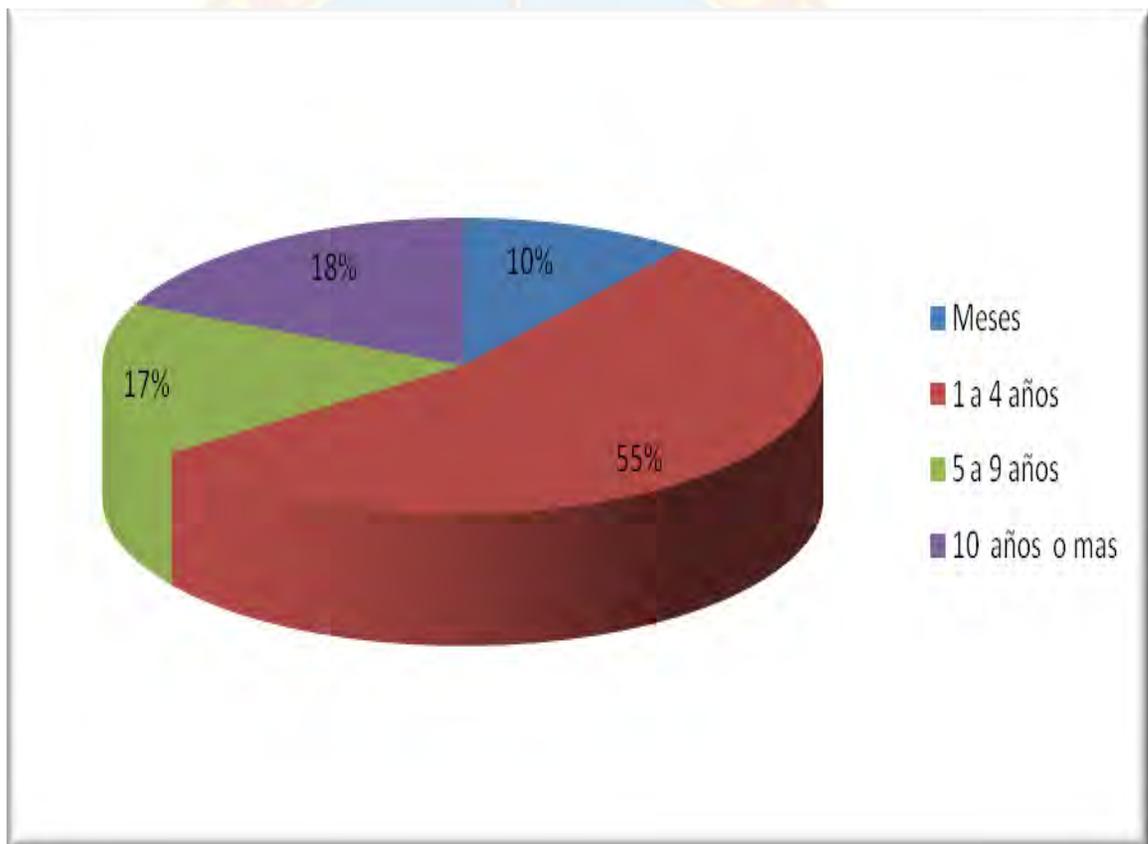


Gráfico 7 Frecuencia de respuestas del ítem 4

PREGUNTA N° 12: ¿Con cuáles de las siguientes proposiciones se identifica usted como profesional de la Comunicación Social?

TABLA 8 Frecuencia de respuestas del ítem 12 Indicador: Desarrollo profesional

Alternativa	Frecuencias	
	Fr	%
Planificador	28	36.36
Capacidad para trabajar en equipo	22	28.57
Espíritu de unidad	4	5.19
Solidario	0	0
Organizado	12	15.58
Justo	0	0
Legalista	0	0
Líder	5	6.49
Consejero Coach	0	0
Asertivo	2	2.59
Creativo	4	5.19

Fuente: Peña (2011)

Los datos presentados en la tabla 8, acerca de la percepción que los encuestados tienen de si mismos, los resultados refieren que el 36.36 % se identifica como un Planificador, un 28, 57 % manifestó tener la capacidad para trabajar en equipo, el 15, 58 de los comunicadores sociales piensan que son organizados, el 6.49% optó por la alternativa líder, mientras que 5.19% se consideran creativos y expresan espíritu de unidad. Solo un 2.59% creen ser asertivos.

De los anteriores resultados se puede inferir un perfil, con base en lo expresado por los encuestados, que pone de manifiesto algunas competencias orientadas a satisfacer los requerimientos que exigen los

procesos de gestión gerencial y que les permite actuar como gerente comunicacional. No obstante, se advierten limitaciones y debilidades en aspectos relacionados con las competencias conductuales.

Al respecto, Alles (2010) opina que los conocimientos son muy importantes, sin ellos es muy factible que la persona no pueda realizar la tarea. Sin embargo, lo que marca la diferencia son elementos que se relacionan con la personalidad, es decir las competencias, en este caso conductuales como les denomina.

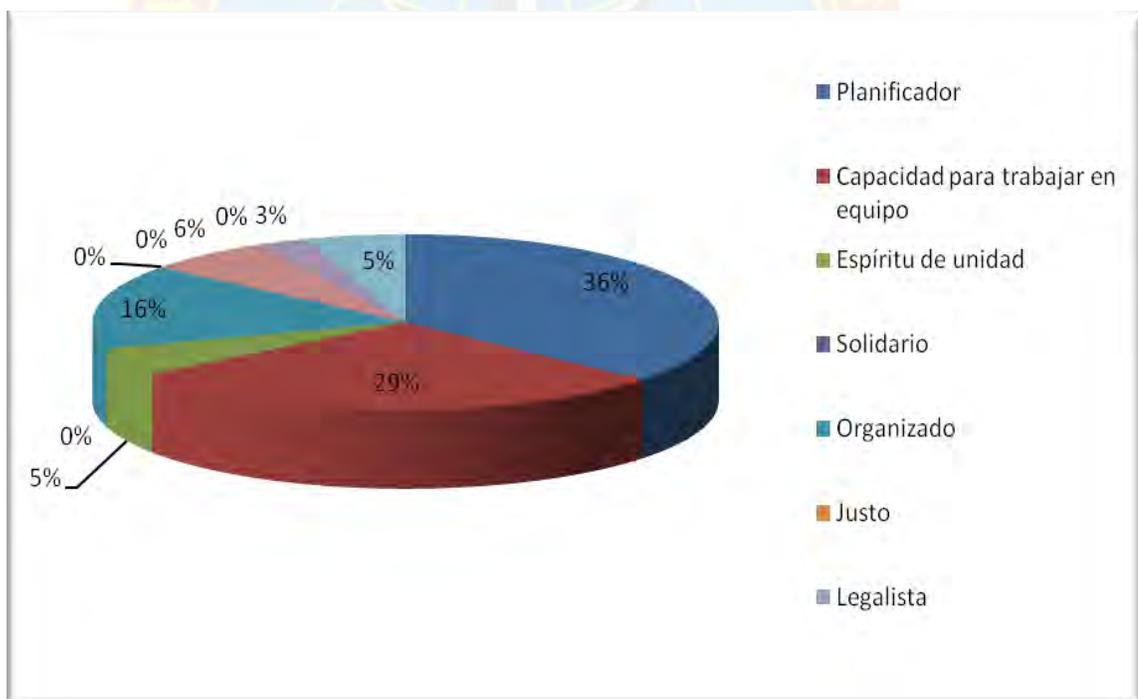


Gráfico 8 Frecuencia de respuestas del ítem 12

Variable: Gerencia Estratégica por Competencias

Dimensión: Modelos Gerenciales

Indicador: Estilos de gestión

Ítems 8 y 10

PREGUNTA N° 8: Cuáles factores caracterizan el estilo de gestión de la directiva?

TABLA 9 Frecuencia de respuestas del ítem 8 Indicador: estilo de gestión

Alternativa	Frecuencias	
	Fr	%
Propicia la iniciativa de apoyo de trabajo en equipo	12	15.58
Propicia el logro de la visión y objetivos de la institución	7	9.09
Identifica las Amenazas internas y externas	0	0
Evalúa la capacidad de la empresa	0	0
Motivador	20	25.97
Aplica los planes de carrera	4	5.19
Gestión del Talento Humano	4	5.19
Confianza en si mismo y en los subordinados	0	0
Buen liderazgo	2	2.59
Gerencia de Calidad Total	0	0
Toma decisiones grupales no individuales	0	0
Ninguna de las anteriores	28	36.36

Fuente: Peña (2011)

De los comportamientos que caracterizan los diversos estilos de gestión que practican los directivos de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas, el 36.36% de los comunicadores sociales encuestados respondieron ninguna. No obstante, la sumatoria de

todas las características arroja como resultado un abrumador 87% de atributos gerenciales detectados en los directivos por parte de los empleados. Tales cifras permiten indicar que los directivos al ser evaluados por los empleados exhiben características gerenciales que se adecuan a sus responsabilidades administrativas y operativas dentro de la empresa.

La cualidad más votada fue la motivación con un 25.97% de reconocimiento por parte de los comunicadores sociales interrogados. La iniciativa de apoyo de trabajo en equipo logró un 15.58% de respuestas positivas, seguida del logro de la visión y objetivos de la organización que alcanzó el 9.09%. En contraposición, dos de las competencias conductuales más relevantes no son percibidas por los encuestados, específicamente la gestión del talento humano y el liderazgo, piedras angulares de una gestión por competencias.

Al respecto Alles (2010) opina que la gestión por competencias es un modelo de gerenciamiento, que permite evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo en la persona que lo ejecuta. En relación a los individuos que ocupan cargos directivos, Goleman (2005) expone que cuando más se asciende en la organización mayor es el requerimiento de competencias emocionales. Cuanto más alto sea el puesto, menos importantes resultan las habilidades técnicas y mas importantes son las aptitudes de la inteligencia emocional.

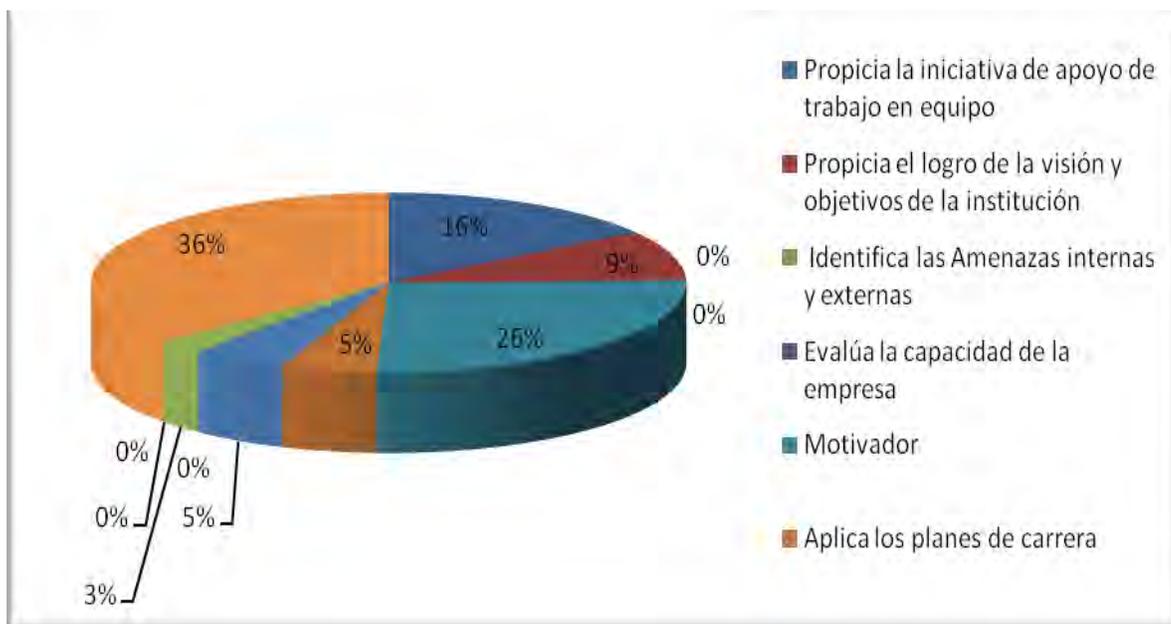


Gráfico 9 Frecuencia de respuestas del ítem 8

PREGUNTA N° 10: ¿Cuáles estrategias gerenciales utiliza la directiva de la unidad en la cual trabaja

TABLA 10 Frecuencia de respuestas del ítem 10 Indicador: estilo de gestión

Alternativa	Frecuencias	
	Fr	%
Trato directo	22	28.57
Oficio escrito	28	36.36
Escucha opinión o sugerencia de subordinados	0	0
Se hace lo que manda el jefe	14	18.18
Le asigna funciones diferentes no vinculadas con las competencias o funciones del cargo.	6	7.79
Reconoce los logros personales y profesionales	7	9.09

Fuente: Peña (2011)

Acerca de las estrategias gerenciales que utiliza la directiva de la unidad en donde trabaja, el 36.36 %, es decir la mayoría de los encuestados, señaló que oficio escrito, el 28.57 % mencionó el trato directo y el 18.8 % agregó se hace lo que manda el jefe. El 9.09% de los encuestados indicó reconocimiento de los logros personales y profesionales y el 7.79% indicaron que le asignan funciones diferentes, no vinculadas con las competencias o funciones del cargo.

Estos resultados no son congruentes con lo expuesto por Rojas (1999, citado por Otero, 2003), quien plantea que las nuevas realidades de la sociedad de las comunicaciones crean la necesidad de una interpretación postmodernista de las organizaciones a través de un replanteamiento de la cultura gerencial; ello induce a reflexionar sobre la crisis que pudiera estar experimentando la alta gerencia de las organizaciones, desde el punto de vista de su comprensión de las nuevas realidades, lo cual pudiera referirse al requerimiento de un nuevo instrumento conceptual para una también nueva actuación.

En este sentido, se puede deducir que los directivos deben y necesitan desarrollar algunas competencia claves para desempeñar una adecuada gestión gerencial en la conducción de sus empresas, esta condición favorecerá el comportamiento laboral de los empleados en función de la organización.

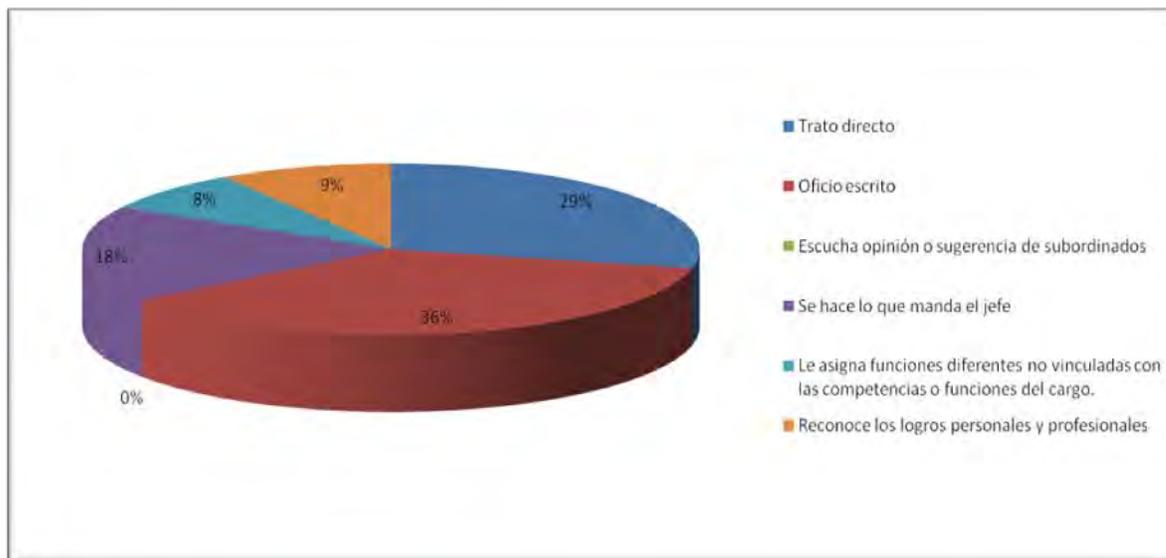


Gráfico 10 Frecuencia de respuestas del ítem 10

Variable: Gerencia Estratégica por Competencias
Dimensión: Modelos Gerenciales
Indicador: Comunicación
Ítems 9 y 11

PREGUNTA N° 9: ¿Su supervisor comunica los aspectos relacionados con la actividad que realiza?

TABLA 11 Frecuencia de respuestas del ítem 9 Indicador: comunicación

Alternativa	Frecuencias	
	Fr	%
Constantemente	13	16.88
En ocasiones	14	18.18
Cuando considera que es necesario	28	36.36
Muy poco	22	28.57

Fuente: Peña (2011)

Sobre el indicador comunicación, específicamente la referida a la que establece el supervisor con relación a los aspectos propios de la actividad del comunicador social, en los datos de la tabla 11 se puede observar que el 36.36% de los encuestados respondió que es informado por el supervisor solo cuando este último lo considera necesario. El 28.57% dijo que recibe muy poca comunicación, mientras que el 18.18% mencionó en ocasiones y el 16.88 manifestó que constantemente el supervisor comunica aspectos relacionados con la actividad que realiza.

En las respuestas de los encuestados claramente puede evidenciarse que el proceso comunicacional del supervisor es deficiente y entra en conflicto con los nuevos estándares de la comunicación corporativa, los cuales están alineados con las nuevas exigencias del entorno donde la comunicación representa una herramienta de gestión y de poder.

Estos resultados están en disonancia con la teoría que sustenta la presente investigación. Señala Rojas et al (1999, citado por Otero, 2003), que resulta difícil imaginar una acción directiva sin comunicación o una comunicación exenta de dirección. De hecho, la vida de las empresas gira en torno al proceso comunicacional, convirtiéndose así la comunicación en el epicentro de los cambios que se dan en las organizaciones postmodernas, caracterizadas por nuevos patrones de comunicación.

De igual forma opina Otero (2003) cuando expresa que los directivos o gerentes de las empresas, tienen dentro de sus deberes garantizar un entorno organizacional caracterizado por el flujo de comunicación asertiva.

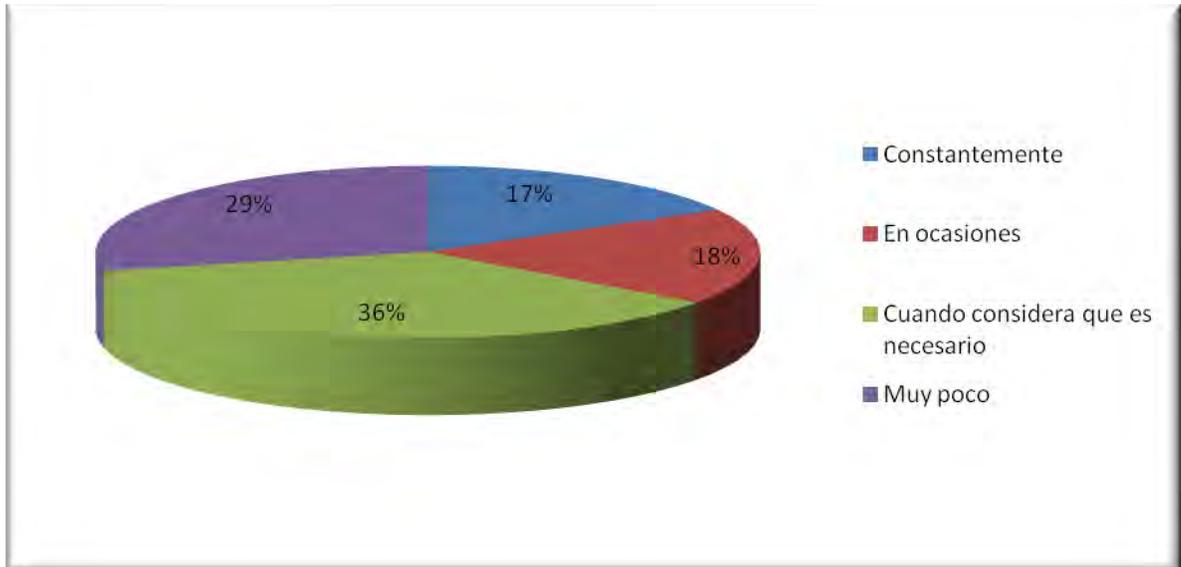


Gráfico 11 Frecuencia de respuestas del ítem 9

PREGUNTA N° 9: Ha tenido situaciones críticas que han puesto a la organización en riesgo por errores presentados a causa de la mala comunicación?

TABLA 12 Frecuencia de respuestas del ítem11 Indicador: comunicación

Alternativa	Frecuencias	
	Fr	%
SI	12	15.58
NO	65	84.41

Fuente: Peña (2011)

Al preguntárseles si en la organización se han presentado situaciones críticas que la hayan puesto en riesgo, debido a errores producto de la mala comunicación, el 84.41 % opino que NO, sólo el 15.58 % respondió que SI. Los encuestados admitieron que muchas veces ocurren situaciones de

conflicto en la empresa que han puesto en riesgo la estabilidad de la misma en términos de operatividad y productividad, producto de una mala comunicación a través de correos y mensajes telefónicos.

Los resultados anteriores encuentran explicación en Ribeiro (1994 citado por Otero 2003) quien expone que diariamente en el mundo se pierde gran cantidad de energía debido a errores de comunicación. Es decir, las explicaciones mal planteadas, mensajes transmitidos en forma incorrecta y conversaciones erróneamente encauzadas causan a las empresas pérdidas económicas, trabajos rechazados, productos inutilizados, esfuerzos desperdiciados, conflictos profesionales y personales, y hasta procesos judiciales.

A manera de sustentación de lo antes expuesto, Otero (2003) afirma que la comunicación organizacional debe orientarse a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización o entre la organización y su entorno.

Estos resultados ponen de manifiesto la valoración que se le debe dar actualmente a la comunicación como un aspecto fundamental de la gerencia y que sea interpretado positivamente en el fortalecimiento de la actuación gerencial, es decir, gran parte del proceso gerencial se basa en complejos y diversos procesos comunicacionales.

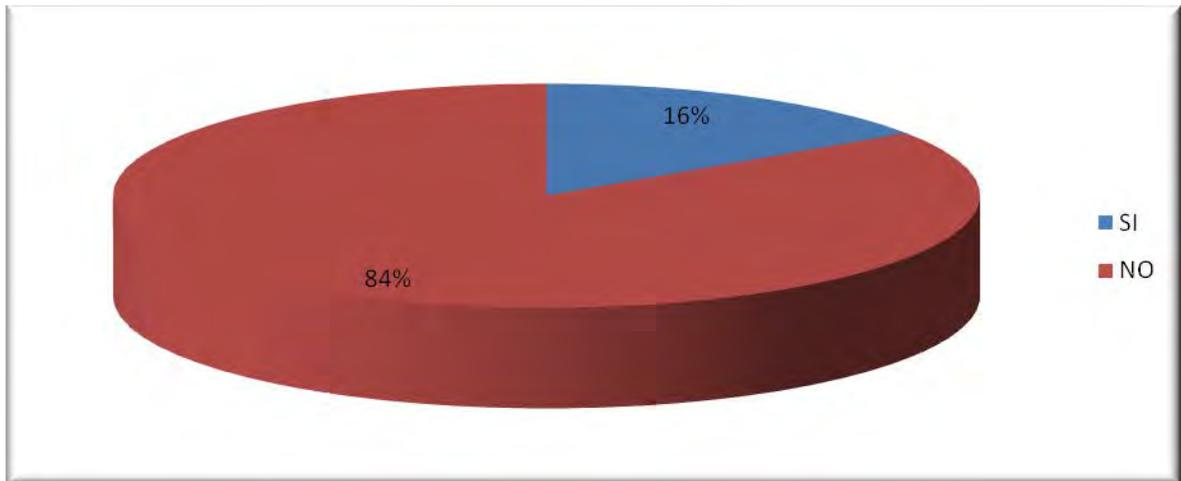


Gráfico 12 Frecuencia de respuestas del ítem11

PREGUNTA N° 13 Especifique qué elementos considera usted que debe tener un modelo de gerencia estratégica por competencias, para aplicarlo en la organización donde laboral.

Con respecto al último ítem, el 30 % de los comunicadores sociales que cumplen funciones gerenciales respondieron que modelo de gerencia estratégica por competencias debe incluir elementos relacionados con la gerencia, tales como: Liderazgo, Mercadeo, innovación, productividad, recursos financieros, desarrollo gerencial, entre otros. Un 60 % de los encuestados se desempeñan como periodistas en los diferentes medios de comunicación del municipio Maturín del estado Monagas, por lo complicado de su labor no tienen tiempo para documentarse en el tema. Finalmente, el 10% de los sujetos abordados no cuentan con información suficiente para opinar, puesto que no han culminado sus estudios de pregrado. Ejercen la profesión ya que lamentablemente existe un déficit de comunicadores sociales titulados en la región.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Sobre la base de los resultados analizados, interpretados y discutidos, a continuación se presentan las conclusiones derivadas de la investigación, las cuales permitieron dar respuesta a cada uno de los objetivos específicos planteados.

Con respecto al primer objetivo específico correspondiente a la dimensión **competencias en gerencia estratégica**, el cual estuvo orientado a evaluar las necesidades de formación y desarrollo de competencias en gerencia estratégica en los egresados en Comunicación Social de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín del estado Monagas, se presentan las siguientes conclusiones.

Con relación al primer indicador **Formación académica** se concluye que, aunque la mayoría de los comunicadores sociales que ejercen en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas, están certificados por alguna universidad del país para ejercer legalmente las funciones de la profesión, en igual proporción no han participado en actividades de perfeccionamiento profesional que fortalezcan su desarrollo profesional.

No obstante, los comunicadores sociales de la región muestran especial interés en continuar su formación académica en áreas relacionadas con la gerencia tales como gerencia de la comunicación, Avances Gerenciales en la

Administración pública, Gerencia Comunicacional, Formación en Toma de Decisiones, Gerencia de Medios de Comunicación y Gestión de Políticas Públicas.

Los periodistas que laboran en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas, están conscientes de la necesidad de desarrollarse profesionalmente en áreas de formación que mejoren su rendimiento laboral, por lo cual consideran que las mismas organizaciones deberían proveerles tal capacitación a manera de valor agregado, ya que de acuerdo con las leyes venezolanas pertinentes, las mismas tienen la obligación de ofrecerles semestralmente capacitación profesional.

Cabe destacar que la necesidad de formación del periodista estriba en la importancia de desarrollar la capacidad de gestión y manejo de la incertidumbre, características de estos tiempos postmodernos, que le permitan identificar y afrontar de forma precisa circunstancias positivas o amenazantes, anticipando estrategias de actuación ante los diversos escenarios donde participan.

En cuanto al segundo indicador **Desarrollo profesional** se pudo evidenciar que un elevado número de comunicadores sociales en el municipio Maturín, del estado Monagas, laboran en organizaciones públicas y en menor cuantía en organizaciones privadas, ocupando cargos gerenciales solo un reducido número de profesionales de la comunicación, mientras que el grueso administra medios de comunicación o ejercen el periodismo.

Resulta de especial relevancia el tiempo de antigüedad que registran los comunicadores sociales en las empresas donde laboran, ya que como pudo constatarse en los resultados, una abrumadora mayoría tiene entre 1 y 9 años de permanencia en la empresa. Lo que se traduce en una total lealtad y sentido de pertenencia, la cual debería ser resarcida de alguna manera y ninguna más adecuada que la formación profesional.

Aunado a lo expuesto hasta el momento, de la encuesta realizada surgió el perfil profesional de los comunicadores sociales que laboran en el municipio Maturín, del estado Monagas, el cual involucra solo algunas competencias relacionadas con la gestión gerencial. Especialmente se advierten limitaciones y debilidades en competencias conductuales necesarias para una gestión estratégica por competencias.

En relación con el segundo objetivo específico, dirigido a **Determinar los modelos gerenciales** que se utilizan en los departamentos de comunicación de las Organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, estado Monagas, con referencia a la dimensión **Modelos gerenciales** se llegó a la siguiente conclusión.

En referencia al primer indicador **Estilo de gestión** se apreció que los directivos exhiben características gerenciales que se adecuan a sus responsabilidades administrativas y operativas dentro de la empresa. Dentro de las más destacadas, en orden de jerarquía, fueron la motivación del personal, trabajo en equipo y logro de la visión.

En contraposición, como ya se mencionara, en los estilos gerenciales no se detectaron las competencias gestión del talento humano ni de liderazgo, por lo que, de acuerdo a los planteamientos de Spencer & Spencer

(1993, citado por Jacobs, 2005) en cuanto a los algoritmos o combinaciones de competencias emocionales o conductuales requeridas por los gerentes, se percibe una inmensa debilidad que debe ser corregida si se quiere optimizar el desempeño gerencial.

En el mismo sentido, acerca de las estrategias gerenciales que emplean los directivos en las organizaciones estudiadas, se advirtió con gran preocupación que la preferida por los mismos es el oficio escrito, restándole importancia al trato directo e implementado la práctica “se hace lo que manda el jefe”. Para suavizar un poco el resultado, aunque con marcada desventaja, los gerentes reconocen los logros personales y profesionales de sus empleados, pero a cambio le asignan funciones diferentes, no vinculadas con las competencias o funciones del cargo.

Continuando el análisis de la segunda dimensión **Modelos Gerenciales**, en lo concerniente al segundo indicador **Comunicación** se pudo evidenciar que el proceso comunicacional del supervisor es deficiente, ya que solo lo hace cuando lo considera necesario, ofreciendo de esta manera muy poca información a sus subordinados, a espaldas de las nuevas exigencias del entorno, donde la comunicación representa una herramienta de gestión y de poder, además de no cumplir con el deber de garantizar un entorno organizacional caracterizado por el flujo de comunicación asertiva.

Aunque los resultados apuntan hacia la poca presencia de situaciones críticas que hayan puesto a la organización en riesgo debido a errores causados por mala comunicación, no es menos cierto que las mismas ocurren sobre todo a nivel de la comunicación mediada, es decir a través de correos electrónicos y mensajes telefónicos, lo que pudiera atentar contra la estabilidad operativa y productiva de la organización.

Lo anteriormente expuesto lleva a la reflexión acerca de la necesidad de fortalecer la actuación gerencial y la valoración que debe tener actualmente la comunicación como un aspecto fundamental de la gerencia, considerando que gran parte del proceso gerencial se basa en complejos y diversos procesos comunicacionales.

5.2 RECOMENDACIONES

En el presente trabajo especial de grado se analizaron elementos de significativa importancia relacionados con la Gerencia Estratégica por Competencias, como lo son las competencias en gerencia estratégica y los Modelos Gerenciales, a través del estudio de la formación académica, el desarrollo profesional, los estilos de gestión y la comunicación de los comunicadores sociales.

Con base en la información recabada y en las conclusiones derivadas de la misma, se prepararon las siguientes recomendaciones a fin de ofrecer información que sirva de orientación al propósito final de esta investigación que es Diseñar un modelo de gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional para el comunicador social de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín del estado Monagas.

La dinámica competitiva de los tiempos modernos demanda de los profesionales de la comunicación social, contar con conocimientos adaptados a la realidad el presente, que permitan garantizar a las empresas comunicacionales su éxito mediante el cumplimiento de su misión, a través de personal altamente cualificado.

De acuerdo con los resultados obtenidos a través de este estudio, los comunicadores sociales del municipio Maturín, del estado Monagas, evidencian serias deficiencias en cuanto a formación gerencial se refiere, tanto en competencias técnicas como competencias conductuales. En consecuencia, se sugiere a las empresas la implementación de programas de perfeccionamiento profesional y capacitación in company, en las distintas modalidades que existen para tal fin, como lo son cursos, talleres, charlas, entre otros, a cargo de personal outsourcing.

Por otro lado, en virtud de que las escuelas de Comunicación Social de las distintas universidades del país siguen, en su mayoría, aferradas a unos planes de estudio un tanto desfasados y escasamente dinámicos, que no atienden a las demandas actuales del mercado ocupacional, se les exhorta a la revisión urgente de los planes de formación del profesorado, y la necesidad de ofertar programas de capacitación que refuercen su formación y tengan acceso a otras consideraciones profesionales como la gerencia estratégica por competencias dirigida al comunicador social.

Finalmente se propone la creación, diseño e implementación de un nuevo modelo de gestión, basado en competencias de inteligencia emocional, claves, conductuales o de cualquier otra forma que se les denomine, para el comunicador social de las organizaciones públicas y privadas en el municipio Maturín, del estado Monagas, a fin de integrar la comunicación organizativa con un modelo de inteligencia emocional que permita generar beneficios para la empresa y el trabajador.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

Modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional para el comunicador social.

Introducción

En este capítulo se presenta la explicación de un Modelo de formación en Gerencia Estratégica por Competencias de Inteligencia Emocional para el Comunicador Social de las organizaciones públicas y privadas del Municipio Maturín, del Estado Monagas, el cual puede ser utilizado con el objetivo de contribuir de manera satisfactoria en el quehacer diario de los profesionales de la comunicación antes mencionados.

El Modelo de formación en Gerencia Estratégica por Competencias de Inteligencia Emocional tiene la finalidad de proporcionar a los comunicadores sociales que laboran en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas, una guía de acciones que posibilite el abordaje de situaciones laborales y personales de manera más eficaz y efectiva a través de la gestión por competencias de inteligencia emocional.

La dinámica competitiva de los tiempos modernos demanda de los profesionales de la comunicación social, contar con conocimientos y recursos adaptados a la realidad del presente, que garantice a las empresas comunicacionales su éxito a través del cumplimiento de su misión. De allí la importancia de considerar la creación de un modelo de gestión por competencias de inteligencia emocional, que ofrezca las herramientas necesarias para el desarrollo y consolidación de dichas competencias, que a

su vez permita al comunicador social desempeñarse de manera exitosa como gerente.

El concepto de las competencias no es nuevo, pero la gestión por competencias está creciendo en el mundo organizacional a una velocidad vertiginosa, su aplicación ofrece un nuevo estilo de gestión donde lo que prima es el factor humano, en el que cada persona, empezando por los directivos, debe aportar sus mejores cualidades profesionales y personales a la organización.

En la actualidad las empresas se han enfocado en la rentabilidad de las mismas, es decir, su principal preocupación reside en que ingresen recursos en proporción a la inversión realizada, como elemento fundamental para el desarrollo empresarial, lo cual no deja de ser cierto pero no es el único aspecto a considerar, ya que para lograr esa rentabilidad es necesario que todos los elementos que la integran funcionen perfectamente, en especial el capital humano.

Es importante destacar que las organizaciones que gestionen correctamente sus recursos humanos se beneficiaran de una ventaja competitiva, pues el éxito de una empresa se basa en la calidad y en la disposición de su equipo humano. Cuanto mejor esté integrado el equipo y más se aprovechen las cualidades de cada uno de sus trabajadores, más fuerte será la Organización.

6.1 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

La fuerza que sostiene una organización se encuentra en las personas, en sus capacidades, en sus sistemas de integración y en su grado de

compromiso personal. En reiteradas ocasiones, el éxito o fracaso no reside en lo que se percibe a simple vista en las organizaciones, sino en el conocimiento y aprovechamiento de las capacidades e las personas.

La propuesta de un modelo de formación para la gestión por competencias de inteligencia emocional para los comunicadores sociales que laboran en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas, encuentra sustento tangible en los resultados arrojados por la investigación realizada previamente, a objeto de diagnosticar el estado real del objeto de estudio. Es decir, de la gerencia estratégica por competencias en la población antes mencionada.

Los resultados de tal investigación reflejaron por un lado, que los comunicadores sociales muestran debilidades en cuanto al dominio de competencias fundamentales para ejercer funciones gerenciales debido a la falta de formación académica al respecto. Por otra parte se evidenció que las organizaciones donde laboran carecen de modelos de gestión para los comunicadores sociales y en el peor de los casos desconocen de qué se trata.

Por tales razones se considera pertinente ofrecer a los comunicadores sociales una guía que les permita conocer y apropiarse de los recursos y herramientas que necesitan desarrollar y poner en práctica, para lograr un desempeño superior ante las exigencias de la nueva gerencia dentro de las organizaciones.

La presente propuesta tiene la intención de aportar un modelo de gestión actualizado, cónsono con los avances sociales, políticos y económicos del entorno a fin de favorecer la labor de los comunicadores

sociales, a través de un diseño que sirva de marco de referencia al momento de ejercer sus funciones en el campo laboral.

Este modelo de Formación en Gerencia estratégica por Competencias de inteligencia emocional que se propone identificará, definirá y sistematizará las competencias que requiere desarrollar el comunicador social para desempeñar además de las funciones que le son inherentes, funciones gerenciales con un nivel de rendimiento por encima de los estándares.

6.2 FUNDAMENTO DE LA PROPUESTA

“La gestión por competencias no es una moda, sino un método sólido con muchos años de vigencia que ha sido tratado por diferentes autores desde diversas vertientes y que, como es lógico, ha sufrido cambios y transformaciones para adaptarse a las realidades del contexto y ha evolucionado en sus detalles y aplicaciones” (Alles, 2011, p.17).

Toda organización, más allá que lo haya expresado por escrito o no, posee una estrategia basada en una visión y una misión, definida usualmente a niveles superiores. Esta estrategia involucra y afecta indefectiblemente a todos los entes que conforman la organización, puesto que cada departamento debe adaptar las funciones que le corresponde desempeñar en la organización, a fin de alinearse con la estrategia establecida por la misma.

Cabe destacar que las funciones de los departamentos no se modifican ni desaparecen, sino que se adecuan en función de la estrategia establecida para el logro de los objetivos organizacionales. En otras palabras, la gerencia de comunicaciones seguirá cumpliendo con su misión de comunicar, lo que

podría variar con los métodos y procedimientos, cabe decir, la manera de hacerlo.

La unificación de los criterios y formas de hacer el negocio por parte de la organización no impide que los departamentos que la conforman, puedan gestionar las diferentes actividades y tareas de manera innovadora. El reto, para todas las áreas de la organización está en los procesos y por supuesto, en los resultados que se quieren obtener.

Cuando se instala la gerencia por competencias en una organización, lo que se persigue es que el modelo de gestión por competencias establezca en la gerencia de los Recursos Humanos, dos principios fundamentales: a) Flexibilidad en la organización de sus operaciones, traduciéndola en la capacidad para modificar sus operaciones al ritmo que marca el mercado y b) Multifuncionalidad en los trabajadores, es decir vincular el proceso de asignación a situaciones de trabajo en forma dinámica donde el comportamiento deba desplegarse en la organización en función de objetivos cambiantes.

Los estudios e investigaciones sobre competencias en las organizaciones se basan en los trabajos de David McClelland (*Human Motivation*, obra original de 1987, y otros posteriores). Entre los principales exponentes sobre la temática de competencias, seguidores de McClelland, se pueden distinguir a los norteamericanos Spencer & Spencer.

Continuando en el mismo orden de ideas, la obra de estos autores aporta un esquema completo sobre como implantar, en una organización, un modelo de competencias. Otro exponente muy reconocido es la profesora francesa Claude Levy-Leboyer. Todos ellos son los pioneros y más

importantes investigadores de la gestión por competencias en las organizaciones.

Sin embargo, para el desarrollo de este planteamiento se tomaron como sustento teórico-metodológicos los enfoques propuestos por Goleman (2005) y Alles (2011), principales exponentes de sendas teorías relacionadas con la gestión por competencias del capital humano de las organizaciones. Es oportuno aclarar que, si bien las metodologías de Alles y Goleman no son las primeras ni las únicas, como pudo observarse, si representan las más actualizadas, consultadas y utilizadas por las organizaciones a nivel mundial.

En virtud de que esta propuesta, pretende integrar la comunicación organizativa dentro del modelo de inteligencia emocional presentado por Goleman (2005) bajo la denominación de Teoría del rendimiento basada en la inteligencia emocional, a continuación se expone el cuadro donde se destacan las competencias que debe desarrollar el personal directivo, las cuales fueron identificadas por Spencer & Spencer (1993, citado por Jacobs 2005), a lo cual llamo algoritmos o combinaciones de competencias emocionales.

Tal postura del autor antes mencionado obedece al criterio de que no todos los puestos de trabajos, profesiones u oficios ameritan el grado óptimo de desarrollo de las veinte competencias, sino las que estén directamente relacionadas con las funciones del mismo.

Cuadro 5 Competencias emocionales de gestión para personal directivo.

UNO MISMO (COMPETENCIA PERSONAL)	EN LOS DEMÁS (COMPETENCIA)
CONCIENCIA DE UNO MISMO	CONCIENCIA SOCIAL
<ul style="list-style-type: none"> • Confianza en uno mismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Conciencia organizativa
AUTOGESTIÓN	GESTIÓN DE LAS RELACIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Autocontrol emocional • Fiabilidad • Motivación de logro 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar a los demás • Influencia • Comunicación • Resolución de conflictos

Fuente: De Barry (2012)

6.3 FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA

La presente propuesta resulta perfectamente viable, ya que se cuentan con los recursos humanos, económicos y materiales necesarios para llevarlo a cabo. **Recursos Humanos:** Junta Directiva, Gerentes, Empleados y Consultores. **Recursos materiales (Equipo y material de apoyo):** Video Been, Presentación Power Point, Laptop, Fotocopiadora, Papel, Lápices y Clips. **Otros recursos:** Salón, Mesas, Sillas y Refrigerio.

Cabe resaltar que los comunicadores sociales que laboran en las empresas públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas, se muestran muy interesados en el diseño de un modelo de gerencia estratégica

especialmente creado para los profesionales de la comunicación, por lo cual contamos con todo su apoyo e involucramiento.

6.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.4.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional para los licenciados en comunicación social que laboran en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín del estado Monagas.

6.4.2 Objetivos específicos

Definir las competencias de gestión que deben poseer los licenciados en comunicación social que laboran en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín del estado Monagas

escribir las capacidades, con base en los requerimientos de calidad esperados en los resultados de gestión, de los licenciados en Comunicación Social que laboran en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín del estado Monagas

Definir los grados de apertura de las competencias que conforman el modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional, para los licenciados en Comunicación Social que laboran en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín del estado Monagas.

6.5 MODELO DE FORMACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA POR COMPETENCIA PARA EL COMUNICADOR SOCIAL

La creación de un modelo formación para la gestión por competencias de inteligencia emocional requiere de un armado. Según Alles (2011) se denomina armado o arquitectura a los primeros pasos o etapas de su construcción. El armado del modelo comienza por la definición de competencias de inteligencia emocional, junto con su apertura en grados de desarrollo que corresponden a determinadas capacidades, que será lo que permitirá su evaluación y medición. El armado culmina con la asignación de competencias a puestos o cargos.

Sin embargo, previo al armado del modelo, es necesario definir o revisar la Visión de la empresa, del departamento o del profesional: *hacia donde vamos*; los objetivos y la misión de los mismos: *qué hacemos*; y es luego de cumplidos dichos procesos cuando se va a decidir *cómo lo hacemos*. Es oportuno aclarar que existen dos momentos: el diseño del esquema por competencias y la implantación del sistema de gestión por competencias ya sistematizado.

Para efectos de la presente propuesta de un modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional, se desarrollará solo la primera fase del proceso, debido a limitaciones de tipo temporal y financieras. Es decir, se dejará plasmada la operacionalización del modelo, cumpliendo para ello con tres pasos básicos, pero no se ejecutará la etapa de intervención.

Hasta el momento se ha explicado como se construye un modelo de formación para la gestión por competencias en la organización. Ahora bien,

estos modelos también pueden diseñarse para un área en específico, o un cargo, que es lo que se pretende en esta propuesta. Un modelo para el área responsable de las comunicaciones dentro de las organizaciones: **Comunicación de publicidad y mercadeo**, además de **Comunicación organizativa**. Esto implica que todos los que trabajan en esa área deben tener las mismas competencias en algún grado o nivel.

A efectos de obtener una visión más precisa de los pasos que deben seguirse para el diseño de un modelo de formación para la gestión por competencias de inteligencia emocional para un área específica, en el siguiente cuadro se presentan de forma organizada y secuencial las diferentes etapas y los pasos que involucran cada una de ellas. Como se puede observar, en primer lugar se ubica la etapa de diagnóstico, a partir de la cual se elabora el armado del modelo en tres pasos o fases.

Un aspecto de gran importancia es que este modelo se puede implantar en pocos meses, de tres a seis, ya que se parte de una base, es decir de una especie de plataforma de lanzamiento que es lo que el desarrollo de esta propuesta constituye, reduciendo así costos y plazos.

Cuadro 6 Diseño del esquema modelo de gestión basada en competencias de inteligencia emocional para un área específica

DIAGNOSTICO		
PASO I Identificación de competencias	PASO II Grados de desarrollo	PASO III Descripción de capacidades

Fuente: Peña 2012

Con respecto a la etapa de diagnóstico, la misma se cumplió a través del desarrollo del capítulo IV y V, evidenciándose en los resultados obtenidos en la investigación que se llevó a efecto con ese fin. Así mismo, en las conclusiones se recoge toda la información que explica las necesidades, vacíos y dificultades detectadas, en referencia a la gerencia estratégica por competencias.

PASO I: Una vez identificada la competencia de inteligencia emocional requerida para el puesto, con base en las combinaciones o algoritmos (ver cuadro 2), propuestos por Spencer & Spencer (1993, citado por Jacobs, 2005) se procede a su definición. Es muy importante que cuando un término deba ser llevado a competencia se exprese acompañado con una definición. El nombre de la competencia debe ser una palabra o una frase que represente el concepto que se desea adoptar como competencia y, luego, la definición, precisa el alcance de esa competencia en ese departamento.

PASO II: La apertura en cuanto a la cantidad de grados es arbitraria, podrían ser más o menos. Sin embargo la experiencia indica que cuatro es el número adecuado. No obstante, en el marco de esta propuesta se adoptaran tres grados para evaluar el nivel de desarrollo de las competencias, los cuales se indicarán con letras A, B y C. Seguidamente se presenta el marco de referencia para la interpretación de la gradación.

Cuadro 7 Apertura de grados

Grado A:	Es el grado superior. Usualmente representa un nivel muy alto de la competencia.
Grado B:	Representa un nivel muy bueno de la competencia.
Grado C:	Mínimo nivel de la competencia.

Fuente: Peña 2012

De acuerdo a lo establecido en el procedimiento descrito para elaborar un modelo de gestión por competencias de inteligencia emocional, seguidamente se revisará la misión de los departamentos relacionados con las comunicaciones en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas. Con relación al área de comunicaciones en las organizaciones, generalmente se pueden identificar dos grandes departamentos: Comunicación de publicidad y mercadeo, además de Comunicación organizativa.

Comunicación de publicidad y mercadeo

Dentro de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, existe un departamento encargado de la proyección o promoción de la institución a través de la publicidad y el mercadeo; esta comunicación contiene principalmente, aquellos mensajes que apoyan las ventas de bienes o de servicios. La mayor parte del presupuesto de la comunicación total de la empresa se emplea en la comunicación de publicidad y mercadeo. Considerando las enormes cantidades de dinero en cuestión, es inevitable que se disponga de una mayor cantidad de recursos, tanto para aspectos

cualitativos como para aspectos cuantitativos de la comunicación de publicidad y mercadeo.

Comunicación organizativa.

La comunicación organizativa es un término usado generalmente para referirse a distintas actividades y funciones que cumplen los comunicadores sociales dentro del departamento, como los son las relaciones públicas, las relaciones con las administraciones públicas, las relaciones con el inversor, la comunicación del mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna. Denota un grupo de actividades comunicativas heterogéneas que sólo tienen unos pocos puntos en común.

La característica más importante que tienen en común es, sin duda, que toda forma de comunicación organizativa está dirigida, ante todo, a los llamados "públicos objetivo", es decir, a los públicos con los cuales la organización tiene una relación interdependiente, normalmente indirecta. A diferencia de la comunicación de publicidad y mercadeo, las distintas formas de organización comunicativas son menos directas en sus intentos de influir en el comportamiento de los públicos de los que depende la organización.

La Comunicación Organizacional y la Publicidad forman parte de una misma área. Las dos se basan en una visión de la comunicación que busca incidir en el otro, para que actúe de cierta manera. Ambas tienen un público construido, un consumidor concreto, de quien se esperan actuaciones determinadas. Están en la lógica de anunciar, de persuadir, de motivar, de convencer. Tienen la finalidad de optimizar la comunicación para, lograr algo que está más allá. De ahí que se defina a la comunicación como una

estrategia que sirve para mejorar, desarrollar, ampliar o consumir, según sea el caso.

Una vez descritas las funciones de los departamentos que manejan las comunicaciones en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas e identificadas entre líneas las misiones de cada uno, corresponde dar inicio al armado del modelo de gestión por competencias de inteligencia emocional.

PASO I: Identificación y definición de las competencias. En correspondencia con el algoritmo desarrollado por Spencer & Spencer (ver cuadro 5), las competencias emocionales de gestión que debe poseer el comunicador social que aspira a cargos gerenciales son diez: Confianza en uno mismo, Autocontrol emocional, Motivación de logro, Empatía, Conciencia organizativa, Desarrollar a los demás, Influencia, Comunicación, Resolución de conflictos y Fiabilidad. A continuación se presentan los rasgos más distintivos de cada una de ellas, recopilados en un trabajo de investigación llevado a cabo por De Barry (2012)

Confianza en uno mismo

De Barry (2012) afirma que la competencia denominada **confianza en uno mismo**, se entiende como la seguridad en las valoraciones que se hacen sobre si mismo y sobre las propias capacidades. En palabras de Goleman (2005), es la opinión afectiva que se tiene sobre la posibilidad de alcanzar determinados resultados, la confianza de alcanzar las metas exitosamente. El nivel de autoconfianza o confianza en uno mismo es el más importante pronosticador de eficacia, por encima del nivel de habilidad o cualquier formación previa.

Autocontrol emocional

El autocontrol emocional, se manifiesta como la ausencia de angustias y sentimientos negativos en situaciones estresantes o ante personas hostiles. Según Vivas y Gallego (2008, citado por De Barry, 2012) es la capacidad de mantener bajo control las emociones y los impulsos conflictivos. En otras palabras, gestionar y encauzar adecuadamente los sentimientos, emociones e impulsos perturbadores, permaneciendo equilibrados, positivos e imperturbables aún en momentos críticos.

Motivación de logro

La competencia motivación de logro, se refiere al esfuerzo optimista por mejorar continuamente el rendimiento. Es esforzarse por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia (Goleman, 2005 citado por De Barry 2012). El optimismo es un ingrediente clave del logro, ya que determina las reacciones ante circunstancias desfavorables. Vivas y Gallego (2008 citado por De Barry, 2012) expresan que las personas dotadas de esta competencia están orientadas hacia los resultados y dispuestas a afrontar objetivos desafiantes y asumir riesgos calculados.

Empatía

La competencia empatía permite interpretar a las personas con precisión, ya que proporciona a quien la detenta una astuta conciencia para identificar las emociones, preocupaciones y necesidades de los demás. Para Gil Adí (2000) ser empático es entender las emociones de otros y poder asumir sus perspectivas, respetando su forma de sentir. En síntesis, se trata de comprender e interesarse genuinamente por los otros sin necesidad de

estar de acuerdo con ellos.”Esta sensibilidad enfocada hacia los demás resulta crítica para un desempeño laboral cuando este está concentrado en la relación con la gente” (Goleman, 2005, p.73).

Conciencia organizativa

La conciencia organizativa, originalmente denominada política, es lograr descubrir las corrientes emocionales y de poder subyacentes en un grupo. Según Goleman (2004, p.312 citado por De Barry, 2012) las personas dotadas de esta competencia “pueden advertir con facilidad las relaciones de poder, las redes sociales, así como las reglas tácitas que determinan la relación entre sus integrantes y los valores que les guían”. Además, son capaces de interpretar adecuadamente la realidad externa e interna de una organización.

Desarrollar a los demás

Desarrollar a los demás supone por un lado, identificar y recompensar los puntos fuertes y necesidades de desarrollo del otro, además de ayudarles a fomentar las habilidades que conlleven a tal desarrollo. Para ello es preciso sentir las necesidades de desarrollo de las personas, saber reconocer las fortalezas y alentar sus aptitudes, así como proporcionar retroalimentación útil (De Barry, 2012).

Influencia

De acuerdo a Goleman (2005, citado por De Barry, 2012) la esencia de la competencia influencia se pone de manifiesto cuando se manejan de forma eficaz las emociones de otras personas y se es persuasivo. Es

necesario indicar que de anteponerse los intereses particulares a los colectivos, dejaría de ser persuasión eficaz para convertirse en manipulación.

Comunicación

Con respecto a la competencia comunicación, De Barry (2012) explica que se refiere a la eficacia en el intercambio de información emocional. Se basa en la capacidad de emitir mensajes claros y convincentes, saber escuchar y compartir la información de la que disponen. Del mismo modo, Goleman (2005, citado por De Barry, 2012)) afirma que crear una atmósfera abierta con canales de comunicación claros es un importante factor en el éxito organizativo y personal.

Resolución de conflictos

La resolución de conflictos se refiere a la capacidad de negociar para la solución de desacuerdos. Esta competencia permite manejar a las personas difíciles y a las situaciones tensas con diplomacia; reconocer los posibles conflictos, exponer los desacuerdos, fomentar la disminución de las tensiones y conseguir soluciones donde todos queden satisfechos (Vivas y Gallego, 2008, citado por De Barry, 2012).

Fiabilidad

La fiabilidad, afirma Goleman (2005, p.71) “se traduce en permitir que los demás conozcan los propios valores y principios, intenciones y sentimientos, y actuar en consecuencia”. En palabras de Vivas y Gallego (2008) es ser honrado y sincero, actuar ética y congruentemente. De la

misma manera que se deben admitir los errores cometidos, se deben adoptar posturas firmes y fundamentadas en principios.

Desarrollar esta competencia permite fortalecer la integridad personal, mantener elevados niveles de honradez, propiciando individuos capaces de asumir la responsabilidad de la actuación personal y establecer relaciones basadas en el respeto mutuo y confianza en el trato con otros. Que sus acciones y conductas sean consecuentes con sus palabras.

Hasta aquí, ya se conocen cuáles son las competencias de inteligencia emocional requeridas en el área que se ocupa de la gerencia de las comunicaciones. Luego correspondería determinar la gradación con base en los descriptores de cada competencia. Es decir, analizar según la lista de capacidades, cual será el grado necesario para desempeñar de manera exitosa la gerencia de comunicaciones de la organización.

PASO III: para esta etapa se elaboró un formato que contiene en una columna las diez competencias de inteligencia emocional que, según Spencer & Spencer (1993, citado por Jacobs, 2005), debe desarrollar el personal directivo. En otra columna se exponen las capacidades que corresponden a cada una de las competencias mencionadas. Este cuadro cumple la función de marco de referencia para la gradación de las competencias de acuerdo al puesto que ocupe (cuadro 8).

La lista de descriptores representa un patrón de capacidades que debe poseer el sujeto, en algún grado o nivel, para alcanzar el cambio deseado. Para medir el desempeño de las personas, para medir competencias en particular, se utiliza un inventario de comportamientos a modo de referencia o

escala de medida, el cual debe ser elaborado durante el proceso, por el personal involucrado con asesoría de un consultor externo. (Alles, 2011).

No obstante, es oportuno indicar que los comportamientos son las conductas observables de los individuos. Es decir, lo que las personas hacen o cómo reaccionan en determinadas circunstancias y que puede ser percibido a través de los sentidos. Se utilizan como indicadores al momento de realizar algún tipo de evaluación.

Cuadro 8 Descriptivos de competencias de inteligencia emocional

PERFIL: DIRECTIVOS DE COMUNICACIONES	
DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA
Confianza en uno mismo	Capacidad de tomar sus propias decisiones. Capacidad para satisfacer de manera eficaz los requerimientos de los demás. Capacidad de expresar puntos de vista impopulares y defender sin apoyo lo que consideran correcto. <u>Capacidad para alcanzar las metas exitosamente.</u>
Autocontrol emocional	Capacidad para obrar con serenidad y dominio tanto de sí mismo como en relación con las actividades de su cargo. Capacidad para afrontar de manera enérgica y al mismo tiempo serena las dificultades y los riesgos. Capacidad de explicar a otros problemas, fracasos o acontecimientos negativos.
Motivación de logro	Capacidad para orientarse hacia el logro de los objetivos, seleccionar y formar personas. Capacidad para fijar metas desafiantes orientadas al logro. Capacidad para controlar la gestión, sopesar riesgos e integrar actividades. Capacidad para lograr la eficacia, eficiencia y calidad en el cumplimiento de la misión y funciones de la organización.

Empatía	<p>Capacidad para comprender y apreciar puntos de vista diferentes aunque no los comparta.</p> <p>Capacidad de colocarse en el lugar de los demás para comprender sus necesidades.</p> <p>Capacidad de reconocer y entender las emociones de los demás.</p> <p>Capacidad de comprender e interesarse genuinamente por los otros sin necesidad de estar de acuerdo con ellos</p>
Conciencia organizativa	<p>Capacidad para reconocer los elementos constitutivos de la propia organización.</p> <p>Capacidad para identificar los cambios antes de que estos se produzcan, con una visión global.</p> <p>Comprender e interpretar las relaciones de poder.</p> <p>Capacidad para Identificar a las personas que toman decisiones relevantes.</p> <p>Capacidad para planificar e implementar políticas organizacionales</p>
Desarrollar a los demás	<p>Capacidad para dirigir grupos, distribuir tareas y delegar autoridad.</p> <p>Capacidad para desarrollar el talento y potencial de su gente.</p> <p>Capacidad para brindar retroalimentación oportuna sobre desempeños.</p> <p>Capacidad para proveer oportunidades de aprendizaje y crecimiento.</p> <p>Capacidad para identificar y reconocer las motivaciones el grupo permitiéndoles realizar sus aportes.</p>
Influencia	<p>Capacidad para persuadir a otras personas utilizando argumentos sólidos y honestos.</p> <p>Capacidad de exhibir actitudes que generen impacto positivo</p> <p>Capacidad para provocar cambios de opiniones, enfoques o posturas.</p> <p>Capacidad para desarrollar conceptos, explicaciones y demostraciones fundadas y veraces.</p>
Comunicación	<p>Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir de forma clara y oportuna la información requerida por los demás.</p> <p>Capacidad para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contactos formales e informales con los diversos niveles de la organización en todos los sentidos.</p> <p>Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a cada circunstancia particular.</p>
Resolución de conflictos	<p>Capacidad para influenciar a otros a través de estrategias que permitan construir acuerdos satisfactorios para todos, mediante la aplicación del concepto ganar-ganar.</p> <p>Capacidad para inclinar y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto.</p>

Fiabilidad	<p>Capacidad para comportarse de acuerdo con los valores morales, las buenas costumbres y las prácticas profesionales.</p> <p>Capacidad para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.</p> <p>Capacidad para generar confianza entre superiores, colaboradores y compañeros de trabajo.</p> <p>Capacidad para expresarse sin dobleces ni engaños, decir siempre la verdad y lo que siente.</p>
-------------------	--

Fuente: Peña 2012.

Finalmente, en la etapa de implantación, la cual no se ejecutará formalmente como parte de esta investigación, es de gran utilidad el siguiente formato que tiene como finalidad registrar el grado en que el comunicador social posee la competencia requerida para desempeñar cargos gerenciales en las organizaciones. Las casillas se seleccionan de acuerdo al baremo creado para la gradación de las mismas (ver cuadro 7) y se consideran para su clasificación la descripción de cada competencia en términos de capacidades explicada en el cuadro titulado Descriptivos de Competencias (cuadro 8).

Cuadro 9 Competencia y sus grados

Perfil: directivos de comunicaciones			
COMPETENCIAS	A	B	C
Confianza en uno mismo			
Autocontrol emocional			
Motivación de logro			
Empatía			
Conciencia organizativa			
Desarrollar a los demás			
Influencia			
Comunicación			

Resolución de conflictos			
Fiabilidad			

Fuente: Peña 2012.

Recapitulando, es oportuno indicar que la gestión por competencias de inteligencia emocional, es una herramienta para la dirección de una organización y se distingue porque aplica a organizaciones de todo tipo, no es solo para grandes organizaciones, sino para medianas y pequeñas. Requiere solamente de una dirección comprometida y puede diseñarse según distintos estilos de liderazgo.

La gestión por competencias de inteligencia emocional permite armonizar las necesidades estratégicas empresariales expresadas en forma de visión, misión y valores corporativos, con las necesidades de los individuos; lo que conlleva al alcance de las expectativas empresariales por medio del compromiso y la motivación de las personas.

Atendiendo a las consideraciones anteriores, un modelo de formación en gerencia estratégica por competencias siempre debe ser construido sobre la base de la estrategia organizacional, pero debe existir una plataforma teórica, como la que se ha elaborado en esta propuesta, que sirva de sustento y orientación al momento de adaptar el mismo a los requerimientos de la organización y ejecutar la etapa de implantación para su posterior aplicación. Con base en los planteamientos e instrumentos creados en este estudio, se tomarán las decisiones y/ o correctivos que la organización amerite en materia de gestión, para dar paso al nuevo modelo.

En tal actividad deben estar involucrados tanto los altos mandos, como los directivos de departamentos que gestionan todas las comunicaciones, con asesoría de un consultor externo experimentado en el área, que dirija el proceso de armado e implantación del nuevo modelo de gestión por competencias de inteligencia emocional que aquí se propone y el cual debe ser adaptado de acuerdo a la visión, misión, valores y la estrategia de la organización (ver anexos C y D).

Implementar un sistema de gestión por competencias de inteligencia emocional implica cambiar la forma en que se administra el recurso humano a todo nivel de la organización. Estos cambios sólo pueden ser empujados desde la alta gerencia de la organización, considerando que la causa del mayor número de fracasos, es la falta de compromiso con el proyecto por parte de los directivos, quienes en ocasiones generan expectativas vagas e irreales que carecen de medidas objetivas y cuantitativas.

Finalmente, se diseñó un modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional flexible y amigable, cuyo valor agregado sea percibido claramente por los clientes internos. Es decir, un modelo de competencias específicas y útiles a los objetivos estratégicos y necesidades de los comunicadores sociales de las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín, del estado Monagas.

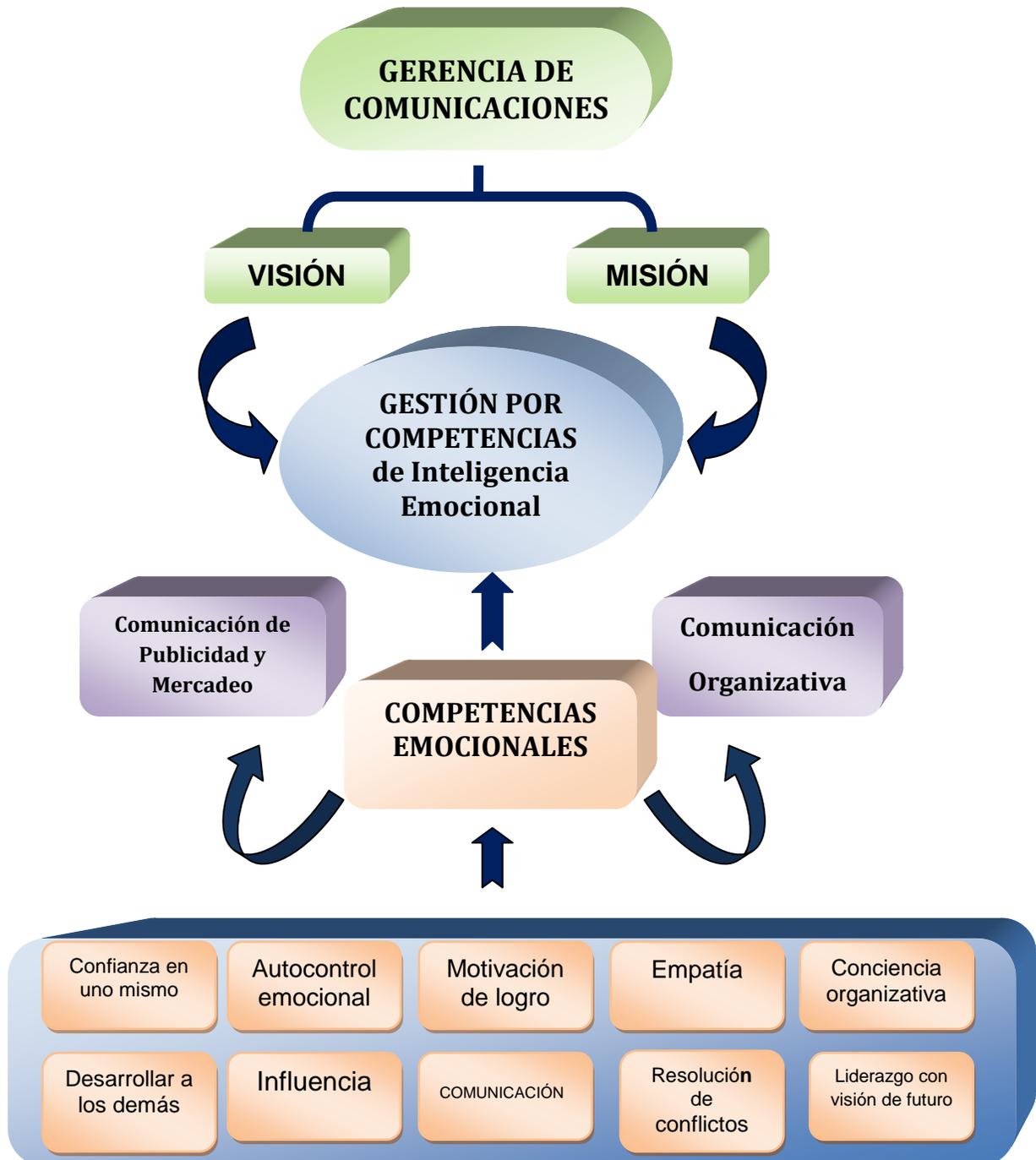


Gráfico 13 Modelo de formación en gerencia estratégica por competencias de Inteligencia Emocional para comunicadores sociales.

BIBLIOGRAFÍA

- Abraham, M. (1996) *Conferencias sobre Gerencia para Resultados* San Juan, Puerto Rico.
- Alles, M. (2011). *Diccionario de competencias La Trilogía*. (3era. Ed.). Argentina: Ediciones Granica.
- Alles, M. (2010). *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias*. (2da. Ed.). Argentina: Ediciones Granica.
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. (1era. Ed.). Argentina: Ediciones Granica.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (5ta. Ed.) Caracas: editorial Epísteme.
- Amarista. (2009). *Plan Estratégico gerencial para determinar la calidad de servicio de la gerencia de comunicación social, en las microempresas del estado Anzoátegui Caso Municipio Lecherías*. Universidad Central de Venezuela Caracas. Tesis de grado no publicada.
- Barrera, M. (2005). *Comunicación y antropología. Estudios de comunicación, cosmovisión y antropología filosófica*. (3era. Ed.). Caracas: Fundación Sypal y Ediciones Quirón.
- Baron, R (2005). *Psicología social*. (8ava Ed.) Barcelona. Editorial Pearson Prentice Hill.

Buckley y Caple (2000). *La formación Teoría y práctica*. Madrid. Ediciones Díaz de Santos.

Coronel, L (2008) *Evaluación de las estrategias de comunicación social aplicados en la gobernación del Estado Lara*. Universidad Centro Occidental, Estado Lara. Tesis de grado no publicada.

Chiavenato, I. (2001) *La administración en los nuevos tiempos*. (7ma. Ed.) Colombia. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A.

David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Editorial Pearson.

De Barry, H. (2012). *Competencias emocionales y comunicación interpersonal en la atención al público externo de las clínicas privadas del municipio Maracaibo*. Tesis de grado no publicada, Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, Decanato de Investigación y Postgrado, Maestría en Ciencias de la Comunicación. Maracaibo, Venezuela.

Dessler, G. (1991) *Administración de Personal*. México. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana.

Dezereaga, C. (2007). *Gerencia estratégica de empresas y organizaciones*. Venezuela: Caracas. Editorial Antequera Pasilli.

Drucker, P. (1976) *La Gerencia de Empresas*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Sudamericana.

- Drucker, P. (2002). *Escritos fundamentales Tomo 2. El Management*. Argentina. Editorial Sudamericana.
- Finol, M y Camacho, H. (2008). *El proceso de investigación científica*. (2da. Ed.). Maracaibo. Editorial de la Universidad del Zulia
- Fernández, C. (2002). *La comunicación en las organizaciones*. (2da. Ed.). México: Editorial Trillas
- Gil 'Adí, D. (2008). *Inteligencia emocional en práctica*. (1era. Ed.). Colombia. McGraw-Hill Interamericana.
- Goleman, D. (1996). *La inteligencia emocional, por qué es más importante que el cociente intelectual*. (2da.Ed.). Buenos Aires: Javier Vergara Editor.
- Goleman, D (2005). Una teoría del rendimiento basada en la inteligencia emocional. En Goleman, D y Cherniss, C. (comp.), *Inteligencia emocional en el trabajo*. (pp. 63-84). (1era. Ed.). Barcelona: Editorial Kairós.
- Goleman, D. (2006). *La inteligencia emocional en la empresa*. (2da. Ed.). Argentina: Javier Vergara Editor.
- González, J (2008). *Rediseño del proceso del uso de la tecnología de punta por la gerencia de comunicación y la satisfacción de los clientes internos de una empresa industrial: Caso Cerámicas Caribe*. Universidad Centro Occidental, Estado Lara. Tesis de grado no publicada.

González, M. (2007). Manual para la codificación y el procesamiento estadístico de los datos en los cuestionarios, con el SPSS versión 10.0 (en español). (1era Ed.). Maracaibo: Ediciones Astro data S.A.

Gramigna, M. Gestión por competencias: una opción para hacer a las empresas más competitivas. [en línea] Belo Horizonte, MRG Consultoría e Treinamento Empresarial. Recuperado el 03 de junio de 2012 en: <http://www.gestiopolis.com/dirgp/rec/gescomp.htm>

Guédez. (2001) *Gerencia, cultura y educación*. España. Editorial S.L.

Hernández, Fernández y Batista. (2008). *Metodología de la investigación* (4ta. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Hurtado, J. (2008). *Cómo formular objetivos de investigación*. (2da. Ed.). Caracas: Ediciones Quirón, Sypal.

Hurtado, J. (2010). *El proyecto de investigación*. (6ta.Ed.). Caracas: Ediciones Quirón, Sypal.

Jacobs, R (2005). Utilizar funciones de recursos humanos para aumentar la inteligencia emocional. En Goleman, D y Cherniss, C. (comp.), *Inteligencia emocional en el trabajo*. (pp. 233-258). (1era. Ed.).Barcelona: Editorial Kairós.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2005) *Manual de Tesis de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. FEDUPEL.

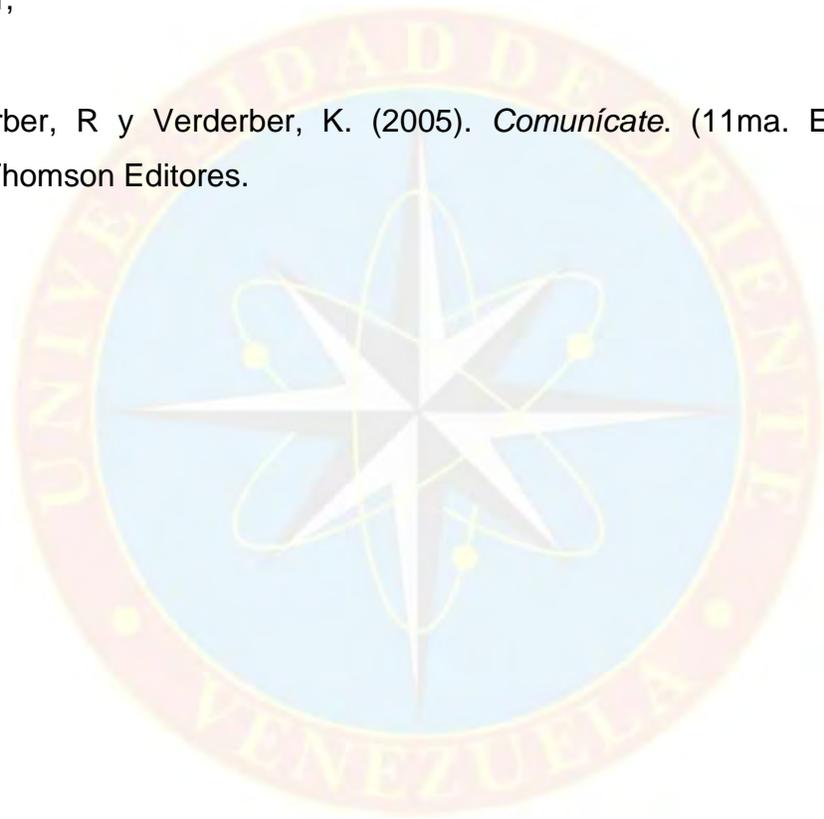
- Méndez, E. (2003). *Modelos epistémicos en investigación y educación*. (5ta. Ed.). Maracaibo: Editorial de la universidad del Zulia.
- Morales, L (2009). *Evaluación de los procesos gerenciales del departamento de gerencia comunicacional y de promoción de la empresa del Banco Provincial, oficina Maracaibo*. Universidad del Zulia. Tesis de Grado no publicada
- Otero, M. (2003). *Suficiencia del componente de formación en comunicación interpersonal en los programas de postgrado en gerencia de empresas*. Tesis de grado no publicada, Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, Decanato de Investigación y Postgrado, Maestría en Ciencias de la Comunicación. Maracaibo, Venezuela.
- Parella, S y Martins, F (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa*. (2da. Ed.).Caracas: Editorial FEDUPEL.
- Pizzolante, I. (2000) *El poder de la comunicación estratégica* (5ta. Ed.).Serie Profesional de libros de El Nacional.
- Reyes, A. (2004). *Administración Moderna*. México. Editorial Limusa.
- Ribeiro, L. (1994). *La comunicación eficaz. Transforme su vida personal y profesional mejorando su capacidad de comunicación*. Ediciones Urano.
- Sabino, C. (2007). *Cómo elaborar una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. (1era. Ed.). Caracas: Editorial Panapo.
- Serna, H. (2000). *Gerencia estratégica*. Bogotá. Editorial Global.

Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (4ta. Ed.). México: Editorial Linusa.

Toffler, A. (1994) *El Cambio del Poder*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Sudamericana,

Valarino, E. (1997). *Tesis a Tiempo*. Ediciones de la Universidad Simón Bolívar,

Verderber, R y Verderber, K. (2005). *Comunícate*. (11ma. Ed.). México: Thomson Editores.





ANEXOS



ANEXO A
INSTRUMENTO DE
RECOLECCIÓN DE DATOS



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
VICERRECTORADO ACADEMICO
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
COORDINACION DE POSTGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
NUCLEO MONAGAS**

Estimado periodista

El presente instrumento tiene como finalidad recabar información para realizar una investigación acerca de las necesidades de un modelo de formación en gerencia comunicacional para los egresados en comunicación social de la región.

El cuestionario está estructurado por una serie de preguntas cerradas en escala Tipo Likert. Los datos obtenidos serán utilizados solo para fines académicos para ser presentado como requisito parcial para optar al título de Magister Scientiarum en Ciencias Administrativas Mención: Gerencia General, el cuál será presentado por la Lcda. Lobely Mariela Peña Suárez. Mucho sabría agradecerle la objetividad y claridad en sus repuestas, ya que ello le proporciona mayor confiabilidad a los resultados de la investigación. Esta información suministrada será utilizada sólo con los fines requeridos para la investigación.

Lcda. Lobely Peña

CUESTIONARIO PARA COMUNICADORES

A continuación se le presenta una encuesta, la cual está conformada de un grupo de preguntas que dirigen a un segmento de personas específicas que

nos permitirán conocer sus opiniones, inquietudes, necesidades de formación.

DATOS PERSONALES

1. Grado de Instrucción:

- Universitario
- Pre grado
- Post grado
- Especialización
- Maestría

Especifique nombre de Universidad: _____

2. Organización donde se desempeña: _____

- Pública
- Privada

3. Cargo que desempeña: _____

4. Tiempo que ocupa el cargo:

Meses _____

1 a 4 años _____

5 a 9 años _____

10 años o más _____

ASPECTOS PROFESIONALES

5. ¿Ha participado recientemente en cursos de actualización o programas de formación en el puesto de trabajo?

SI

NO

Explique en cuales si la respuesta es positiva:

6. ¿En que áreas o temas considera usted que necesita capacitación o formación para mejorar en sus competencias como profesional de la Comunicación Social?

Gerencia de la Comunicación

Identidad Corporativa

Tecnología de la Comunicación

Liderazgo

Avances Gerenciales en Administración Pública

Toma de decisiones

Dirección y Planificación Estratégica

Gestión de Recursos Humanos

Trabajo en equipo

Administración del Tiempo y Manejo del Stress.

- Diplomado en Gerencia Comunicacional
- Diplomado en Gerencia de Medios
- Gestión de políticas publicas
- Otro Explique: _____

7. ¿Considera usted que la empresa debe ejecutar programas permanentemente de capacitación y formación del talento humano?

- SI
- NO

Explique en cuales si la respuesta es positiva:

8. ¿Describa cuáles factores caracterizan el estilo de gestión de la directiva?

- Propicia la iniciativa de apoyo de trabajo en equipo
- Propicia el logro de la visión y objetivos de la institución
- Identifica las Amenazas internas y externas
- Evalúa la capacidad de la empresa
- Motivador
- Aplica los planes de carrera
- Gestión del Talento Humano

- Confianza en si mismo y en los subordinados
- Buen liderazgo
- Gerencia de Calidad Total
- Toma decisiones grupales no individuales
- Ninguna de las anteriores

9. ¿Su supervisor comunica los aspectos relacionados con la actividad que realiza?

- Constantemente
- En ocasiones
- Cuando considera que es necesario
- Muy poco

10. ¿Cuáles estrategias gerenciales utiliza la directiva de la unidad en la cual trabaja?

- Trato directo
- Oficio escrito
- Escucha opinión o sugerencia de subordinados
- Se hace lo que manda el jefe
- Le asigna funciones diferentes no vinculadas con las competencias o funciones del cargo.
- Reconoce los logros personales y profesionales

11. ¿Ha tenido situaciones críticas que han puesto a la organización en riesgo por errores presentados a causa de la mala comunicación?

SI

NO

Explique en cuales si la respuesta es positiva:

12. ¿Con cuáles de las siguientes proposiciones se identifica usted como profesional de la Comunicación Social?

Planificador

Capacidad para trabajar en equipo

Espíritu de unidad

Solidario

Organizado

Justo

Legalista

Líder

Consejero - Coach

Asertivo

Creativo

13. Especifique qué elementos considera usted que debe tener un modelo de gerencia estratégica por competencias, para aplicarlo en la organización donde labora.





ANEXO B
CONFIABILIDAD



ANEXO C
FASES
DISEÑO DEL MODELO

**FASES PARA EL DISEÑO DEL
MODELO DE FORMACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA POR COMPETENCIAS
DE INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA EL COMUNICADOR SOCIAL.**

ETAPAS	ESTRATEGIA	PUBLICO META	OBJETIVOS	RESPONSABLE
FASE I Identificación de competencias	Presentación del modelo de formación en Gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional. ----- Reuniones y entrevistas individuales	Junta directiva, Gerente de comunicaciones, Recursos humanos y Comunicadores sociales. ----- Gerente de comunicaciones, Recursos humanos y comunicadores sociales.	Definir las competencias de gestión que deben poseer los licenciados en Comunicación Social que laboran en la organización.	Consultor externo
FASE II Grados de desarrollo	Reuniones y entrevistas individuales	Gerente de comunicaciones, Recursos humanos y Comunicadores sociales.	Definir los grados de apertura de las competencias que conforman el modelo de gestión por competencias, para los licenciados en Comunicación Social que laboran en la organización.	Consultor externo
FASE III Descripción de capacidades	Talleres para la elaboración de inventario de descriptivos de competencias.	Gerente de comunicaciones y Recursos humanos. Comunicadores sociales.	Describir las capacidades, con base en los requerimientos de calidad esperados en los resultados de gestión, de los licenciados en Comunicación Social que laboran en la organización.	Consultor externo
FASE IV Evaluación	-Encuestas. -Sondeos de opinión. -Buzón de sugerencias. -Reuniones de trabajo.	Gerente de comunicaciones y comunicadores sociales.	- Evaluar resultados. - Aplicar correctivos	Gerente de Recursos humanos

Fuente: Peña, Lobely (2012)

The logo of the Universidad de Oriente, Venezuela, is a circular emblem. It features a central compass rose with a star-like design, surrounded by a blue ring. The text "UNIVERSIDAD DE ORIENTE" is written in gold along the top arc, and "VENEZUELA" is written along the bottom arc. The entire logo is semi-transparent and serves as a background for the text.

ANEXO D
ESTRATEGIAS PARA
IMPLANTACIÓN DEL MODELO

**ESTRATEGIA PARA IMPLANTACIÓN DEL MODELO DE FORMACIÓN EN
GERENCIA ESTRATÉGICA POR COMPETENCIAS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA EL COMUNICADOR SOCIAL.**

Objetivo General	Objetivos específicos	Actividades
Implantar el modelo de formación en gerencia estratégica por competencia de inteligencia emocional para licenciados en Comunicación Social que laboran en las organizaciones públicas y privadas del municipio Maturín del estado Monagas.	Divulgar el modelo de formación en Gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional para los comunicadores sociales en el público interno.	1.1. Elaborar cartelera o tablón 1.2. Crear un manual informativo. 1.3. Elaborar trípticos. 1.4. Protector de pantalla de PC. 1.5. Videos informativos
	Dar a conocer el alcance del modelo de formación en Gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional para los comunicadores sociales e involucrar al público interno en el propósito del mismo.	2.1 Información en cartelera o tablón 2.2. Reuniones periódicas. 2.3. Entrevistas 2.4. Videos informativos
	Propiciar la práctica de la gestión por competencias de inteligencia emocional en la organización por cada uno de los comunicadores sociales.	3.1. Talleres. 3.2. Carta al personal (Refuerzo positivo). 3.3. Reconocimientos públicos.
	Adecuar la Cultura Corporativa actual (valores, creencias y pautas de comportamientos de los miembros de la organización) en función del modelo de formación en Gerencia estratégica por competencias de inteligencia emocional para los comunicadores sociales.	4.1. Jornadas de convivencia. 4.2. Dinámicas grupales. 4.3. Cursos de crecimiento personal.

HOJAS METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

Título	MODELO DE FORMACIÓN EN GERENCIA ESTRATEGICA POR COMPETENCIAS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA EL COMUNICADOR SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES PUBLICAS Y PRIVADAS DEL MUNICIPIO MATURIN DEL ESTADO MONAGAS
Subtitulo	

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Peña S. Lobely M.	CVLAC	C.I. 10 032 046
	e-mail	lobelymariela@gmail.com
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Modelo de gerencia.
Inteligencia emocional
Estrategia
Competencias
Comunicación Social

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Magister Scientiarium	Gerencia general

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

Resumen (Abstract):

El propósito de este trabajo fue diseñar un modelo de formación en gerencia estratégica por competencias para el comunicador social en las organizaciones públicas y privadas para liderar procesos gerenciales, donde la comunicación sea un enfoque estratégico de administración en el municipio Maturín, del estado Monagas.

La investigación fue de campo y de nivel descriptivo con una población de 165 licenciados en Comunicación Social, conformadas por jefes de información y comunicación y periodistas en ejercicio en diferentes instituciones públicas y privadas, a los cuales les fue aplicado el cuestionario como técnica de recolección de información. Posteriormente los resultados se examinaron e interpretaron mediante el análisis simple y porcentual de los datos, expresándolos a través de cuadros estadísticos de frecuencia absoluta y porcentual.

Concluyendo: Se debe desarrollar alianzas estratégicas que permitan crear planes de capacitación y desarrollo enfocados en los nuevos esquemas gerenciales, ya que existe una variedad de tendencias sociales, políticas, económicas y tecnológicas que plantean consecuencias interesantes para las competencias requeridas por los profesionales en el área de las comunicaciones para el desarrollo y el cambio social.

Indudablemente, los periodistas de hoy día requieren adiestramiento constante en estrategias gerenciales por competencias de inteligencia emocional, así como determinar las debilidades y el conocimiento para la preparación y fortalecimiento de futuros profesionales.

Descriptor: Modelo de gerencia. Estrategia. Competencias. Licenciados en Comunicación Social. Inteligencia emocional.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail			
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Dra. Nayibe Mogollón	ROL	CA	AS	<input type="checkbox"/> TLL <input type="checkbox"/> JU
	CVLAC	3 529 028		
	e-mail			
	e-mail			
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Dra. Eugenia Astudillo	ROL	CA	AS	<input type="checkbox"/> TLL <input type="checkbox"/> JU
	CVLAC	11 006 215		
	e-mail			
	e-mail			
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Dr. William Milano	ROL	CA	AS	<input type="checkbox"/> TLL <input type="checkbox"/> JU
	CVLAC	9 896 734		
	e-mail			
	e-mail			

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2012	07	26

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

Lenguaje: spa

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
LOBELY PEÑA.DOCX

Título o Grado asociado con el trabajo:

Magister Scientiarium

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarium en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

Nivel Asociado con el trabajo: Magister

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

Área de Estudio:

Gerencia general

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CU N° 0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,


JUAN A. BOLANOS CUNELE
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/manuja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 6/6

Derechos:

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicado CU-034-2009): "Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad, y solo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo Respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización."



Lcda. Lobely M. Peña S.
C.I.: 10 032 046
AUTORA



Dra. Nayibe Mogollon
C.I.: 3 529 028
TUTORA