MODELO PRAXEOLOGICO DE LIDERAZGO POR COMPETENCIAS PARA EL SECTOR FINANCIERO PÚBLICO VENEZOLANO

PRAXEOLOGICAL MODEL OF LEADERSHIP BY COMPETENCES FOR THE VENEZUELAN PUBLIC FINANCIAL SECTOR

Parra Guerra, Carmen Araminta
cparraguerra@gmail.com
Universidad Latinoamérica y del Caribe – ULAC

RECIBIDO: 12/11/2022
ACEPTADO: 15/01/2023

RESUMEN

Los cambios del entorno en los diferentes ámbitos de la economía mundial requieren una cultura abierta al desarrollo, innovación, creatividad, herramientas, maneras de hacer, aprendizajes continuos, capacidades, estrategias y de liderazgo por competencias como perspectiva de la gerencia. El gerente lider en el ejercicio de sus funciones para la toma de decisiones asertivas con el propósito de lograr los objetivos y metas hacia resultados sustentables de acuerdo a la realidad y disrupciones organizacionales. En consecuencia, existe la necesidad de una nueva comprensión del liderazgo por competencias desde un escenario global, integral y adaptativo, lo cual implica el desplazamiento de paradigmas en cuanto a la forma tradicional de ejercer la gerencia hacia la realidad del liderazgo por competencias para el sector financiero público venezolano. En este sentido, el objetivo general de la investigación fue generar un modelo praxeológico de liderazgo por competencias para el sector financiero público venezolano. Así mismo, se contextualizó el marco epistémico desde la epistemología, praxeología, ontología y axiología. Metodología cualitativa, enfoque fenomenológico-hermenéutico, interpretativa y de campo, orientado a obtener respuestas de la realidad social y experiencias de los participantes dentro de las organizaciones objeto de estudio a a través de la entrevista abierta no estructurada, como instrumento para la recolección de la información y a partir de esta, conocer, describir, analizar, contextualizar los procesos fenoménicos subyacentes a través de los significados. Para el procesamiento de datos, se realizó de con el apoyo del software para análisis de datos cualitativos y su unidad hermenéutica AtlasTI, acuerdo a las fases del ciclo metodológico desde la descripción, perspectivas, esencia, significados hasta su interpretación, las cuales permitieron construir las categorías de liderazgo contextualizada desde las voces de los gerentes para la construcción de un modelo de liderazgo por competencias.

Descriptores: Liderazgo; Gerencia; Praxeología; Competencias; Sector Financiero Público Venezolano.

ABSTRACT

The changes in the environment in the different areas of the world economy require a culture open to development, innovation, creativity, tools, ways of doing things, continuous learning, skills, strategies and leadership by competencies as a management perspective. The leading managers in the exercise of his functions for making assertive decisions with the purpose of achieving the objectives and goals towards sustainable results according to reality and organizational disruptions. Consequently, there is a need for a new understanding of leadership by competencies from a global, comprehensive and adaptive scenario, which implies the displacement of paradigms regarding the traditional way of exercising management towards the reality of leadership by competencies for the sector. Venezuelan public financier. In this sense, the general objective of the research was to generate a praxeological model of leadership by competencies for the Venezuelan public financial sector. Likewise, the epistemic framework was contextualized from epistemology, praxeology, ontology and axiology. Qualitative methodology, phenomenological-hermeneutic, interpretative and field approach, aimed at obtaining responses from the social reality and experiences of the participants within the organizations under study through the open unstructured interview, as an instrument for collecting information. and from this, know, describe, analyze, contextualize the underlying phenomenal processes through the meanings. For the data processing, it was carried out with the support of the qualitative data analysis software and its hermeneutic unit AtlasTI, according to the phases of the methodological cycle from the description, perspectives, essence, meanings to its interpretation, which allowed the construction of the contextualized leadership categories from the managers' voices for the construction of a competency-based leadership model.

Keyworsds: Leadership; Management; Praxeology; skills; Venezuelan Public Financial Sector.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se afrontan cambios constantes en lo económico, científico, tecnológico, político y social. En este sentido, demandan mayores retos e influyen en las organizaciones, necesitan la unión y consolidación de todos los elementos necesarios del ecosistema gerencial con la finalidad de lograr los objetivos con decisiones pertinentes y oportunas. Se plantea el fortalecimiento de una gerencia con visión estratégica adaptada a las realidades del entorno, a través de un modelo praxeológico de liderazgo por competencias para el sector financiero público venezolano, el cual genere una corriente de cambios sociales innovadoras con propósitos definidos y principios de efectividad para el desarrollo del servidor público y a su vez el logro de los resultados esperados en el ejercicio de sus funciones.

Es evidente, y de acuerdo con las bibliografías consultadas, el gerente es identificado como protagonista de la actividad organizacional; por lo tanto, tiene nuevos retos para el siglo XXI, dichos retos, puede convertirlos en oportunidades para sí mismo y para la organización, en este sentido, se manifiesta de manera imperiosa trabajar y realizar la gestión de las acciones que comprenden la realidad enmarcada en el entorno, y a su vez, actuar sobre ella con un marcado liderazgo por competencias praxeológica desde las voces de los gerentes.

La dinámica de los cambios impuestos por el entorno donde se deben mover las organizaciones públicas demanda, entre otros aspectos, conocimientos y capacidades de una persona para ocupar un cargo gerencial. Ante esta realidad, de allí la importancia del gerente aparte de tener competencias en su proceso de formación de liderazgo por competencias. En la misma perspectiva, *Romero* (2007) refiere "la administración pública ha fortalecido la ausencia de una filosofía compartida, inexistencia de dirección basada en liderazgo, formación integral de los cuadros gerenciales. La acción directiva es incapaz de responder a las exigencias de efectividad en la toma de decisiones (p: 140).

En tal sentido, existe la necesidad de una nueva comprensión del liderazgo por competencia desde la perspectiva praxeológica de la gerencia y realidades organizacionales, romper esquemas antiguos en la forma tradicional de ejercer la gerencia hacia un nuevo estilo para el desempeño efectivo y éxito organizacional. Es por ello, el gerente-líder es el motor impulsor del éxito, dentro de sus responsabilidades esta afrontar la complejidad, ambigüedad, turbulencia e imprecisión del entorno, establecer estrategias coordinadas con los equipos de trabajo para hacerles frente a los cambios de manera asertiva.

La realidad objeto de estudio, se refiere al acelerado cambio en el entorno global y regional de las organizaciones implica que se transita por un cambio de época, las nuevas tendencias en el mundo de la economía, del trabajo, y la presencia de nuevas tecnología cada vez más aceleradas y cambiante, todo esto, suponen asumir retos progresivamente obligatorios, en donde solo las organizaciones que estén dispuestas a

adecuarse a los mismos, podrán superar y asegurar su supervivencia y continuidad.

El sector financiero público Venezolano está enmarcado dentro del estudio de la Administración pública como realidad organizativa. De acuerdo con *Cejudo* (2011), el gerente público en el contexto de modernización y cambios, requiere de técnicas y procedimientos para mayor racionalización; necesita un enfoque de nuevas estructuras técnicas y actitudes en el decisor, nuevas premisas e identidad de su quehacer diferente (p: 86). En este sentido, la intensión de la investigadora, es construir un modelo de liderazgo por competencias praxeológico, para la práctica de la gestión de los servidores públicos y su equipo de trabajo, que integre los conceptos adaptadas a nuevos entornos para responder a las necesidades de trabajo, cambios la gerencia tradicional a la gerencia ajustada a la realidad organizacional para el logro efectivo de los objetivos organizacionales y de la sociedad.

Asimismo, *Yuk* (2008) menciona "es un ámbito en continuo movimiento y de gran interés en la comunidad gerencial; su importancia se viene evidenciando en estas últimas décadas de cambio acelerado donde se desmontan las estructuras y se plantean nuevos desafíos para generar innovaciones organizacionales" (p.166). En este entorno cambiante y globalizado con la evolución de las tecnologías emergentes, es importante que las organizaciones incorporen gerentes con capacidad técnica y competencias especializadas en el área, que les permita llevar a las empresas hacia procesos de alineación y crecimiento. A tal efecto, *Drucker* (2002) "se requiere un nuevo tipo de liderazgo gerencial, ante los grandes retos, amenazas y oportunidades, para desempeño eficiente, productivo para participar en escenarios dinámicos y turbulentos" (p: 67).

Por consiguiente, las competencias se han utilizado en la práctica gerencial como el estándar a alcanzar por el gerente con la finalidad de mejorar su práctica; basada desde el enfoque de *McClelland* (1973), se convierten en parámetros de comparación y evaluación del desempeño en las organizaciones. Es decir, el gerente se mide en relación con una determinada competencia y en caso de no ser satisfactorio el resultado, se identifica una brecha. Considero relevante el fortalecimiento de una gerencia con liderazgo por competencias que genere una corriente de cambio social, con propósitos definidos. En términos de Morín, fundar y exaltar la conciencia para el desarrollo del liderazgo, Integración, interacción, conocimientos técnicos, valores éticos para cambio sociocultural (*Morín*, 2008).

Desde esta óptica, la investigadora pudo observar manifestaciones del liderazgo subyacente, en los actores clave, conducentes a la ausencia de un modelo de competencias de liderazgo ajustadas las instituciones objetos de estudio. El desarrollo de la investigación como aporte a nuevos modelos para la práctica gerencial y el fortalecimiento de la línea de investigación académica para los investigadores. Desde el punto de vista social, el gerente público, cumple un rol importante en responder a las demandas sociales, traducidas en la satisfacción de las necesidades de la colectividad y el desarrollo y capacitación continua de las personas inmersas en el mundo laboral.

El propósito de la investigación es generar un modelo praxeológico de liderazgo por competencias para el sector financiero público venezolano. Comprender los significados que subyacen a la noción del liderazgo por competencias desde la realidad de la gerencia en las organizaciones del sector financiero público en Venezuela. Configurar las categorías que integran los significados que surgen de las experiencias de los gerentes sobre el liderazgo praxeológico por competencias para el sector financiero público en Venezuela. Interpretar los elementos sobre el liderazgo por competencia que manifiestan los gerentes y permiten la configuración de las dimensiones praxeológica axiológica, epistemológica, ontológica del sector financiero público en Venezuela. Elaborar un modelo de liderazgo por competencias para el sector financiero público venezolano que contribuya al fortalecimiento de la gestión organizacional.

En este sentido, se detallan las interrogantes de la investigación: En qué medida el modelo de liderazgo por competencias agrega valor a las organizaciones del sector financiero público venezolano? ¿Qué significados y tendencias otorgan a los expertos y/o informantes clave, la noción del modelo de liderazgo por competencias para el sector financiero público venezolano? ¿Qué elementos teóricos subyacen o permiten la comprensión del liderazgo por competencias? ¿Están identificadas las competencias que caracterizan el modelo de liderazgo por competencias praxeológico para el apoyo de la gestión efectiva en el sector público financiero venezolano?

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

En cuanto a las teorías que sustentan la investigación, la teoría general de los sistemas sociales se fundamenta de acuerdo a *Luhmann* (1998). Aplicada a la sociedad y producida por el sentido en la comunicación, la complejidad y en el entorno organizacional, las organizaciones son sistemas sociales autopoiéticos, en el seno de los cuales las únicas operaciones posibles son las decisiones como secuencias de acontecimientos que permiten la decisión, propios y cualquier interacción constituye un sistema social, cerrado operativamente. Asimismo, *Acroff* (1995), define "sistema como un conjunto de dos o más elementos interrelacionados de cualquier especie, es un todo divisible en sus componentes" (p: 195).

De esta manera, las diversas perspectivas de la complejidad dan cuenta de una disciplina que subyace en el mundo actual. Para *Morín* (1977) "las organizaciones están inmersas en un entorno dinámico y complejo, el cual involucran al desorden, caos, la no linealidad, desequilibrio, indecisión, incertidumbre, contradicción, azar, temporalidad, emergencia, auto organización, entre otros factores distorsionantes" (p: 32). Menciona *Hall* (1983) "la complejidad dentro de organizaciones con situaciones en donde la gran cantidad de variables, el alto grado de relación entre ellas y su dinámica hacen imposible pensar en proceso sencillo de toma de decisiones ante situaciones problemáticas" (p: 78). Siguiendo la línea, *Cornejo* (2004), señala "la complejidad

tiene que ver con la diversidad de elementos que componen una situación; un todo de partes que interactúan y que estas a su vez se encuentran en contacto con su medio ambiente" (p: 3).

Asimismo, *Sotolongo* (2006), lo asume como "atributo de la naturaleza, de la cual el sujeto forma parte. Lo complejo se manifiesta en que los sistemas devienen en el transcurso de la interacción" (p: 62). Cabe señalar a *Mintzberg* (2010) "el propósito de la gerencia es ayudar a que las cosas se hagan en las organizaciones, la práctica gerencial eficaz depende más del arte y está especialmente arraigada en el oficio. El arte produce claridades y visión a partir de la intuición" (p: 93).

Al respecto, *Robbins y Coulter* (1996), mencionan "la gerencia como el proceso de hacer las actividades con eficiencia y eficacia, el cual representa las actividades ejecutadas por los gerentes: planificación, organización, dirección y control" (p: 87). En este sentido. Desde esa óptica. *Ostos* (1990), afirma, "se requiere una afluencia de factores, para lo cual la preparación formal y profesional de los gerentes es fundamental" (p: 45), *Elkins* (1996), señala, "el trabajo del gerente pone a prueba su capacidad de análisis para enfrentar situaciones complejas y toma de decisiones para su implementación, su efectividad a través del logro de los objetivos y su eficiencia al utilizar racionalmente los recursos disponibles" (p: 78).

Por otra parte, *Druker* (1999) destaca los desafíos de la gerencia para el siglo XXI, e indica: "estamos viviendo un período de profunda transición y cambios, plantea grandes desafíos, nuevos paradigmas, estrategias y el líder del cambio, elevar la productividad de quienes trabajan en el conocimiento y la administración de uno mismo" (p: 52). Como lo señala *Ulrich* (2015), considerar "la capacidad de los líderes con equipos eficientes que maximicen el potencial con capacidad cultural, gestión de talento y desempeño. Adaptarse y cambiar rápidamente a favor de un modelo organizacional flexible para alentar la creatividad, innovación, adaptabilidad y la resiliencia" (p: 224). De este modo, *Falcone* (2016) indica "los líderes fuertes crean ambientes de trabajo positivos para sus equipos prosperen y brillen" (p: 96).

Con respecto al liderazgo y su evolución y desarrollo en el contexto de las personas en las organizaciones en las diversas épocas: *Weber* (1924), "distinguió las bases de poder, sobre la autoridad del líder: autoridad tradicional, o heredada, autoridad carismática. Apariencia y personalidad; conductas de líder, rol, funciones, posición, poder; cómo emerge como líder" (p: 124). De esta manera, las habilidades interpersonales en el liderazgo empezaron a tener relevancia con Maslow, en la década de 1940 y *Follet* (1944), planteó "las actividades ejecutadas por un grupo de personas presenta relaciones, en donde la motivación como el liderazgo incide directamente en la consecución de ciertos objetivos grupales" (p: 152).

Koontz y Donnell (1955), consideraron "el liderazgo como actividad de persuasión de gente para cooperar en el logro de un objetivo común" (p: 78). *Sherif y Sherif* (1956), "el liderazgo es un rol dentro del esquema de relaciones y está definido por expectativas recíprocas entre el líder y los otros miembros" (p.118). *French y Raven* (1959), "el liderazgo en

términos de relaciones de poder entre miembros del grupo como una forma de relación de influencia, para alcanzar los objetivos y la satisfacción de necesidades" (p: 174). La evolución del liderazgo situacional con las teorías contingente o situacional, (*Hersey y Blanchard*, 1977).

De acuerdo a *Greenleaf* (1977), expone "el verdadero líder se prueba en primer lugar como servidor de los demás" (p: 113). *Bass* (1985) "el líder transformador, genera conciencia, desarrolla altos niveles de habilidades y motiva más allá de sus propios intereses" (p: 237). Liderazgo opuestos en un continuo, transaccional y transformacional (*Burns*, 1978). *Lewis* (1980), introdujo el concepto de líder emprendedor. *Stone* (1981), destaca "los líderes generadores de innovación y creatividad en las organizaciones" (p: 6). El acoplamiento de la visión y valor, crea un entorno donde sucesos pueden ser consumado (*Rauch*, *y Behling*, 1984). *Warren* (1985), refiere "tres contextos principales: compromiso, complejidad y credibilidad" (p: 13).

El liderazgo social en el sector público basado en principios de la administración y el desarrollo de las personas (*Covey*, 1989). *Jacobs*, *y Jaques* (1990), destacan "la capacidad de un individuo para influir, motivar y capacitar a otros para contribuir a la eficacia y el éxito de la organización" (p: 115). *Kotter* (1990), "el líder es capaz de liderar el cambio y gestionar la cultura organizativa y objetivos basados en planes de acción" (p: 176). *Rost* (1991), definió "el liderazgo como una relación de influencias multidireccionales entre el líder y sus seguidores con el fin de conseguir un cambio real" (p: 280). *Bryson y Crosby* (1992), se refirieron a "los valores de servicio público" (p: 83). Bass y Avolio (1994) "el líder inspirando hacia el logro de los resultados con motivación, innovación y convertir a su seguidor en líder" (p: 128). *Riccucci* (1995), "el liderazgo en dar servicio a sus colaboradores y la sociedad basada en el sector público" (p: 201). *Drucker* (1996), "la tarea del líder es desarrollar líderes, debe saber en qué situaciones actuar como jefe y en cuales actuar como compañero" (p: 94). *Stogdill* (1999), señala "el liderazgo como el proceso de dirigir las actividades del grupo e influir en ellas"

Para *Senge* (2000), "cuando las organizaciones se reinventen serán capaces de tener líderes en todos sus niveles" (p: 16). *Davis* (2003) "liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos para el trabajo con entusiasmo en el logro de objetivos" (p: 112). *Gibson* (2003) "los líderes son agentes de cambio" (p: 269). *Katz*, *y Kahn* (2003) "el liderazgo se ejerce cuando se involucran y satisfacen los motivos de los seguidores" (p: 237). *Clemmer* (2003) "el liderazgo es un proceso dinámico, donde los líderes miran más allá de lo que es y podría ser acerca del cambio" (p: 21). *Cardona y García* (2005) "la manera de liderar ha sido influida por percibir y entender a la organización humana" (p: 287). *Bass y Avolio* (2006), "el modelo de liderazgo transformacional contempla el transaccional, una última dimensión denominada liderazgo Laissez Faire" (p: 312). *Blanchard* (2007) "el cambio constante es una forma de vida, desempeño y el tiempo requerido" (p: 265).

A partir de *Sinek* (2014), "los grandes líderes se preocupan por sus subordinados y se concentran en su

bienestar, fomentan confianza y cooperación" (p: 187). *Henric-coll* (2014) "ser líder es tener visión para cumplir con la misión, asumir los riesgos de la incertidumbre y del cambio, aprender a gestionar las emociones con inteligencia, abarcar la complejidad, pensar en forma global, delega para que los colaboradores se sientan poderosos" (p: 141). *Alles* (2014), denota "las competencias imprescindibles del liderazgo, en función de los planes estratégicos con competencias específicas gerenciales aplicables al nivel el gerencial" (p.49). *Kraemer* (2015), "ser un líder y crear valor para su organización, es crear mejores equipos" (p: 312).

Por otra parte, *Swart, Chisholm y Brown* (2015), destacan "la neurociencia para el liderazgo, los estímulos del cerebro y el cuerpo guían sus acciones, importante las competencias sociales y valores claros, comunicación, líder del cambio y rendimiento, agilidad mental, dominar el estrés y el uso de la motivación" (p: 230). *Keuper* (2018), refiere "el liderazgo con mentalidad digital, desempeño de innovación e integración en un ecosistema digital, empatía. Los gerentes no tienen que saberlo todo, pero tienen que conocer los conocimientos necesarios, estilo de gestión con visión de futuro" (p: 5). *De La Calle* (2020), menciona, "los equipos eficaces se divierten trabajando, un lider debe tener sentido del humor, cualidad fundamental de la vida humana, fomenta la creatividad, autenticidad, transparencia, integridad, honestidad, alivia el estrés, resiliencia, mejora la comunicación y el aprendizaje" (p: 25).

Cabe destacar, la importancia de elevar los perfiles de competencia para hacer frente a la dinámica del entorno, a continuación se presentan definiciones de competencias cronológicamente iniciando con McClelland (1973), define las competencias como "motivos y rasgos de personalidad, desempeño y éxito de los empleados" (p: 14). La evolución de las competencias gerenciales con Autores como: Boyatzis (1973); Spencer y Spencer (1993) se refieren a conocimientos, habilidades, actitudes, desempeño, destrezas, efectividad, eficacia, motivación, intereses. Seguidamente, Hellriegel y otros (2002); Leboyer (2003); Shein (2003); Cardona y García; Wetten y Cameron (2005); Alles (2006); Berghe (2006); Vadillo y Azuaje (2008) Ribes (2011. Banco interamericano de desarrollo BID; la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, OCDE (2017) Foro Económico Mundial, FEM (2021). Conocimientos, habilidades, capacidades, conductas, destrezas, comportamientos, desempeño, desarrollo del autoconocimiento, manejo del estrés, dirección hacia el cambio positivo. Motivación, auto-concepto, comunicación efectiva, trabajo en equipo, rendir cuenta, creatividad, efectividad, valores, dirección de personas, innovación abierta, pensamiento crítico, toma de decisiones, aptitudes sociales y emocionales. Capacidad de desaprender y reaprender continuamente, mantenerse vigente y competitivo para la solución de problemas complejos; conocimiento, desarrollo de redes (tecnologías emergentes) colaboración y dinamismo.

Como se puede observar, las competencias gerenciales evolucionan y permiten adaptarla al entorno laboral. En este contexto, nos ocupa el desarrollo y la capacitación continua de las personas que

hacen vida en las organizaciones públicas, necesarias en la formación de los gerentes para la mejora y eficiencia continua, así como el cierre de brechas para la gestión.

MÉTODOS

En este capítulo se describe la fundamentación epistémica y metodológica, el cual define la relación entre la investigación y el objeto de estudio. Al respecto, se identificaron las cuatro dimensiones filosóficas, según *Bédard* (2003), comprende la epistemología; axiología; ontología y praxeología, son parte de una misma realidad y se complementan. Igualmente, la epistemología se refiere a la reflexión sobre el conocimiento que busca develar las relaciones e interrelaciones que subyacen en las prácticas gerenciales en las opiniones de los gerentes entrevistados.

La axiología estudia la cultura, valores, conciencia, ética, individual, colectiva y lo importante para las personas. En el caso de esta investigación se refiere al liderazgo y su ámbito de acción en la gerencia, la relación con valores, el poder y su influencia y la promoción de nuevas modalidades de gerenciar para el logro de los objetivos. La ontología se relaciona con el conocimiento del ser y las realidades, paradigmas fundadores. Se evidenció en el estudio de la muestra de expertos del sector financiero público venezolano, cumple con la premisa de trabajar con lo genuino e identificar las diferentes interpretaciones de las perspectivas de liderazgo.

La praxeología comprende las diferentes conductas humanas, actividades de creación, de producción y de fabricación (la praxis y la poiesis). Las actitudes y comportamientos, saber hacer y las habilidades; prácticas métodos de trabajo y los procedimientos; técnicas, escritos; productos y resultados. Está constituida por la realidad cotidiana fenomenológica, el mundo de los acontecimientos, los hechos y actos de las personas en su práctica gerencial en el ejercicio de su actividad especializada. En cuanto a lo praxeológico de la investigación, se conoció que existe el gerente interesado y motivado en desarrollar el liderazgo por competencias. Así como, nuevos métodos de trabajo, la acción del gerente basada en la eficiencia, productividad y éxito gerencial.

En cuanto a la metodología, la investigación se desarrolló desde el paradigma cualitativo, para la generación de las categorías y construcción del modelo, las cuales contextualizaron la realidad y contexto. De acuerdo con *Martínez* (2009), la investigación cualitativa hace énfasis en identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, da razón plena de su comportamiento y manifestaciones (p: 136). La inter y transdisciplinariedad, exige respetar la interacción entre los objetos de estudio de las diferentes disciplinas y lograr la integración de sus aportes respectivos en un todo coherente y lógico.

Se abordaron los métodos fenomenológicos-hermenéuticos para abordar el sujeto de estudio, orientado a analizar, comprender, interpretar, validar, construir, explicar y concluir referente a un conjunto de comparaciones, relaciones, dimensiones y categorías para obtener respuestas significativas y útiles en las experiencias vividas de los entrevistados con relación al liderazgo praxeològico por

competencias. El ir y venir, implicó el tratamiento de la información, entrar y salir del método inductivo cuantas veces sea necesario, de lo particular a lo general, volver a construir, revisar y contrastar en la investigación. Así mismo, permitió generar conocimiento desde la interpretación de realidad observada, y la interacción sujeto en su contexto.

Sus bases filosóficas se fundamentan en las escuelas idealistas, autores como *Dilthey*, *Weber*, *Husserl*, *Heidegger Schutz*, entre otros; este enfoque era usado para investigar los fenómenos sociales, conocer la realidad de una manera objetiva, las esencias de las cosas. Así como lo define Heidegger (1974) "el ser humano es ser interpretativo, por tanto, la interpretación es el modo natural de ser de los seres humanos e incluso, la experiencia se forma a través de interpretaciones sucesivas del mundo" (p: 224).

De acuerdo con *Husserl* (1962), la fenomenología es "la ciencia de la filosofía, analiza y estudia los fenómenos llevados a la conciencia, capacitan al conocimiento para referirse a los objetos fuera de sí misma, las esencias de las cosas" (p: 98). Por su parte, *Martínez* (2009), define "la hermenéutica como la actividad interpretativa del significado de palabras, escritos, textos. Tiene su fuente en la filosofía humanista, y facilita el estudio de los hechos históricos, sociales y psicológicos del ser humano" (p: 49). El individuo como persona y/o actor en el mundo social define la realidad que encuentra debido a sus significados. Según *Schutz* (1962) "la realidad social es la suma total de los objetos y sucesos dentro del mundo social cultural, con quienes los vinculan múltiples relaciones de interacción" (p: 41).

El tipo de investigación de campo, consistió en recolectar los datos directamente y actores clave en donde ocurre los hechos. De acuerdo con *Sabino* (1992), la investigación de campo "se basa en información obtenida directamente de la realidad" (p: 88). El instrumento de recolección de la información fue la entrevista a profundidad con los informantes clave, se evidenció en el transcurso de la investigación: vivencias, sentimientos, conductas. Enriquecieron la búsqueda emprendida por la investigadora con reflexión, interpretación, recopilación, selección, procesamiento y análisis de la información con una combinación de métodos: entrevistas, observación directa, análisis de documentos, fuentes documentales y descripción de los significados.

Esta última, definida por *Taylor y Bodgan*, (1992) "encuentro cara a cara entre el investigador y los informantes, para comprender las perspectivas que tienen respecto a sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras y permite acercarse a las ideas, creencias, supuestos" (p: 56). En este sentido se reflexionó, analizó y se evaluó el contenido a través del análisis para determinar el significado de las palabras y su interconexión con el problema objeto de estudió, se plasmó el discurso, el razonamiento interpretativo a partir de la información, conocimientos, aprendizajes, experiencia y criterio gerencial experto de la investigadora para interpretar las realidades en el contexto y la búsqueda del conocimiento preexistente con respecto a la temática y estudio.

Seguidamente, se describen las fases para el desarrollo de la investigación, desarrolladas en seis (6) fases: 1) descripción del fenómeno, 2) búsqueda de múltiples perspectivas, 3) búsqueda de la esencia y estructura, 4) constitución de la significación, 5) suspensión de juicios, y 6) interpretación del fenómeno. Fase 1- se describe y expresa detalladamente la recolección de la información (entrevista). Fase 2- búsqueda de las perspectivas, su significado y categorías conceptuales, el mundo vivido espontáneo y fluido, posturas. Fase 3- interpretar de los hallazgos. Fase 4- a partir de la reflexión, la investigadora toma en cuenta las opiniones de los sujetos de estudio, capta las definiciones y significados para la conformación de las categorías y relaciones (*Spiegelberg*, 1975).

En cuanto a la unidad de análisis: expertos y/o informantes clave, actores representativos, estuvo integrada por una muestra intencional de veinte (20) actores y/o informantes clave vinculados al Sistema Financiero Público: once (11) del Ministerio del Poder Popular para la Economía y Finanzas (MPPEF) y nueve (9) del Banco central de Venezuela (BCV). De acuerdo a los criterios: Haber cumplido cinco (5) años en el cargo presidente, vicepresidente, director, gerente general, gerente de área; reconocido en el sector y activos en el desempeño de sus funciones con antigüedad promedio de 18 años. Para extraer toda la información de los actores clave, se inició la entrevista individual con una pregunta abierta, no dirigida, no estructurada, relacionada con el liderazgo, hasta la saturación de la misma. Incluyó, observaciones en tiempos real, filmadas y grabadas con autorización de los participantes.

Con relación a los criterios de calidad, no hay un criterio específico para juzgar la calidad de la investigación cualitativa, No obstante, *Guba y Lincoln* (1981), refiere que la validez es un aspecto trascendental en la investigación, evaluar la confianza en el resultado del estudio de su proceso y el conocimiento construido por el investigador está fundado en las construcciones de sentido de los sujetos que estudia, es decir, cada sujeto construye su realidad. De acuerdo a *Vasilachis* (2006). El investigador es el principal instrumento fundamental del proceso investigativo, "y para la garantía y validez que proporcione credibilidad, este debe sumergirse en su totalidad en el campo" (p: 92). Para determinar la credibilidad de la investigación se resguardaron las transcripciones de las entrevistas textuales surgidas durante la investigación para respaldar los significados e interpretaciones presentadas en los resultados del estudio, filmaciones y grabaciones.

RESULTADOS

Para el proceso de la informaciòn obtenida de las entrevistas, los discursos expuestos por los informantes clave, las prácticas y experiencias gerenciales que realizan y contrastar para comprender los significados de acuerdo a los diferentes sentidos con los que interactúan. La obtención de los resultados se realizó con el apoyo del sofware para el análisis de datos cualitativos AtlasTi. El proceso de análisis con implica un continuo ir y venir entre lo textual y conceptual. Se creó la unidad hermenéutica para el resguardo de toda

la informaciòn, referida a documentos primarios, citas, códigos, familias de códigos, anotaciones, redes y los vínculos que los interrelacionan. Los códigos y/o categorías son formas de clasificar el material analizado en un nivel abstracto.

con la finalidad de organizar y tejer relaciones entre los códigos y redes de información, análisis, definiciones de los diferentes autores especializados que han marcado las prácticas gerenciales determinadas en un periodo de tiempo definido sobre el contexto global de liderazgo por competencia, interpretaciones y criterio experto de la investigadora.

Así también, lo cualitativo se asoció con el patrón estructural de propiedades de los hechos recabados y observados que determinó la naturaleza y esencia, análisis del conjunto de características interrelacionadas, un rasgo de la realidad dependió de la naturaleza de los demás, porque todos pertenecían a una totalidad organizada y a un sistema estructural que los interconectaba.

A partir de las veinte (20) entrevistas, se asignó una codificación a criterio de la investigadora para cada definición, se asociaron las categorías que fueron surgiendo en la dinámica para conformarlas en su totalidad tomando en cuenta la frecuencia y definiciones. De allí surgieron las aproximaciones teóricas de primer nivel, cuarenta y dos (43) categorías de liderazgo por competencias declaradas por los gerentes. A continuación se detallan en la figura 1.

Figura 1. Categorías de liderazgo por competencias expuestas por los gerentes (Primer nivel)



Fuente: Elaboración propia (2022)

Como se puede observar en las categorías anteriores de primer nivel la clasificación de acuerdo a las definiciones de la unidad hermenéutica, (es parte de)

forman parte de la misma realidad todas las categorías de liderazgo por competencias expresadas por los entrevistados con sus definiciones conceptuales.

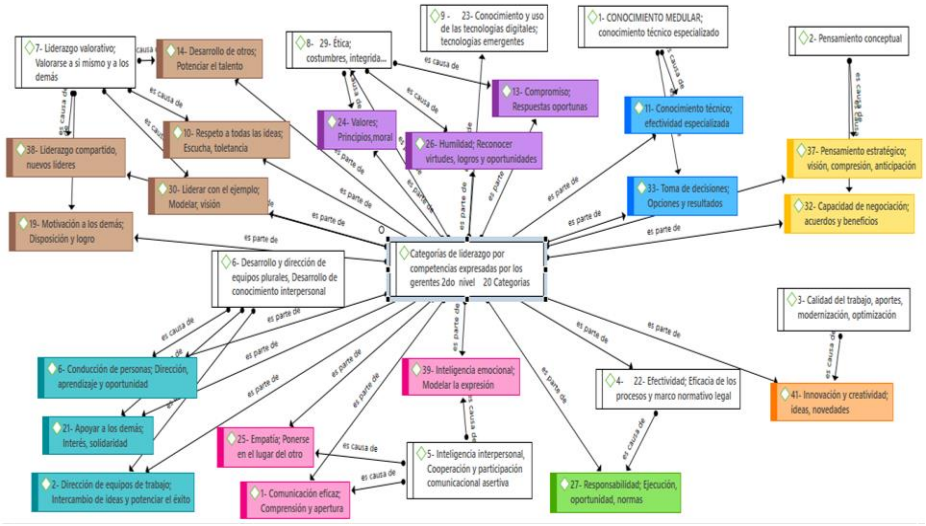
A partir de las cuarenta y tres (43) categorías de primer nivel, se continuó con el proceso de sistematización para determinar las veinte (20) categorías, en un segundo momento. Se seleccionan las de segundo nivel con la agrupación y clasificación de las categorías de acuerdo a: semejanzas, frecuencia, criterio experto y gerencial de la investigadora. La agrupación de las categorías para el análisis y agrupación de las sub categorías incluidas en las de menor frecuencia hasta llegar a la saturación de la información. A continuación en la figura 2.

Como se puede observar en las categorías anteriores de primer nivel la clasificación de acuerdo a las definiciones

de la unidad hermenéutica, (es parte de) forman parte de la misma realidad todas las categorías de liderazgo por competencias expresadas por los entrevistados con sus definiciones conceptuales.

A partir de las cuarenta y tres (43) categorías de primer nivel, se continuó con el proceso de sistematización para determinar las veinte (20) categorías, en un segundo momento. Se seleccionan las de segundo nivel con la agrupación y clasificación de las categorías de acuerdo a: semejanzas, frecuencia, criterio experto y gerencial de la investigadora. La agrupación de las categorías para el análisis y agrupación de las sub categorías incluidas en las de menor frecuencia hasta llegar a la saturación de la información. A continuación en la figura 2.

Figura 2. Categorías de liderazgo por competencias expuestas por los gerentes (Segundo nivel)

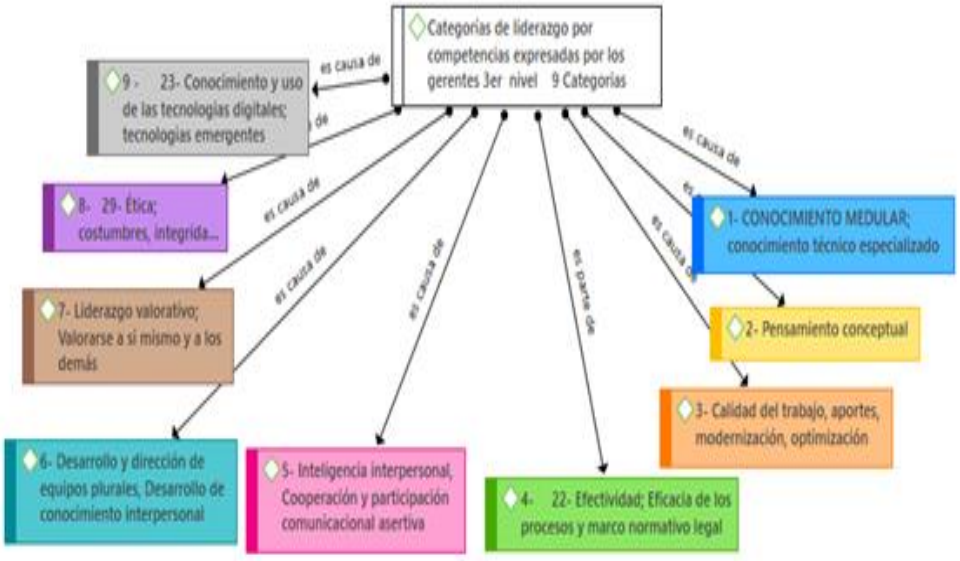


Fuente: Elaboración propia (2022)

Con relación a la figura 2, se puede observar las relaciones, es parte de con la secuencia anterior y se incluye es causa de referidas a las categorías que se construyen en el proceso de saturación de la información. Como se puede observar las nuevas categorías que emergen para contextualizar y sus definiciones.

Finalmente, en un tercer momento dentro de este mismo orden de ideas y desde la perspectiva interpretativa, se construyeron nueve (9) categorías de tercer nivel y sus significados en el ámbito del conocimiento técnico experto, procedimental y desarrollo emergieron categorías que se definen en su tejido con la explicación de los criterios y definiciones para conformar el modelo praxeològico de liderazgo por competencias para el sector financiero público venezolano, como se observa en la figura 3.

Figura 3. Categorías de liderazgo por competencias expuestas por los gerentes (Tercer nivel)



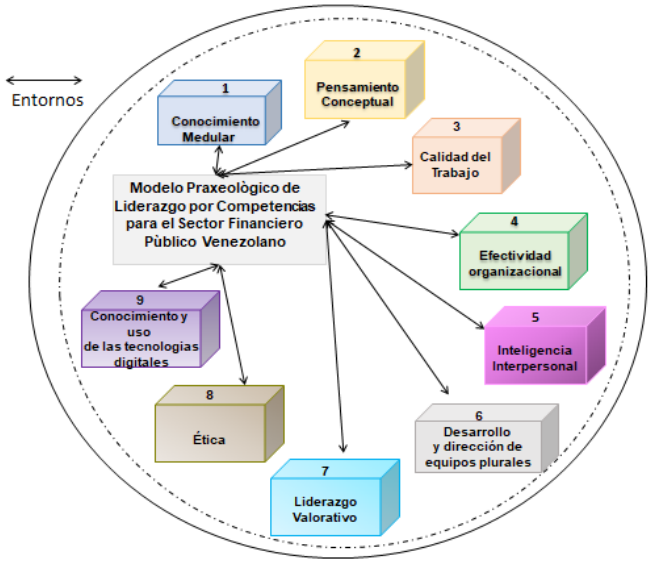
Fuente: Elaboración propia (2022)

Estas categorías presentadas, formaran parte para la construcción del modelo praxeológico de liderazgo por competencias para el sector financiero público venezolano. Considero que el modelo, es una representación de la realidad objeto de estudio. En tal sentido, Azarang (1996,) define modelo "es una representación de la realidad desarrollado con el propósito de estudiarla, representación de los objetos del sistema y refleja de manera sencilla las actividades en las cuales esos objetos se encuentran involucrados" (p: 1). Al respecto Sandoval (2011), define modelo como "el conjunto ordenado de procesos y pasos lógicos que proporcionan una estructura firme para enfrentar los cambios del entorno, adaptarse y lograr sus objetivos, incluye elementos de una teoría que representa a su vez, un sistema real (p: 99).

Es una innovación para el desarrollo gerencial en el tópico del liderazgo por competencia, permitirá contribuir, generar conciencia y conocimiento sobre las responsabilidades, cualidades, retos y desafíos en la gestión para los funcionarios en las diversas áreas de las instituciones

públicas. En este sentido es importante el modelo praxeológico de liderazgo por competencias para el sector, debido a que las organizaciones mencionadas tienen la competencia de la orientación de la función reguladora de nuestro país y el modelo de competencias contribuirá al mejoramiento continuo y éxito gerencial de los responsables que hacen vida en las organizaciones. A continuación, el modelo de liderazgo por competencias praxeológico en la figura 4.

Figura 4. Modelo de Liderazgo por Competencias para el Sector Financiero Público Venezolano



Fuente: Elaboración propia (2022)

DISCUSIÓN

En este sentido, se evidencia lo importante para estas organizaciones y el sector en general, contar con un modelo de liderazgo por competencias, el cual coadyuve al sostenimiento de la mejora continua de la gestión y para contribuir al éxito organizacional en sus diferentes niveles y estructuras, parte esencial en el desarrollo y crecimiento individual, la sociedad, el sector y por ende del país. En consecuencia, el reto más importante para la gerencia tanto pública como privada en cualquiera de sus sectores en este nuevo siglo XXI, es la innovación y la necesidad de talentos de alto nivel gerencial con conocimientos técnicos y experiencias, con visión estratégica con una cultura del liderazgo por competencias en su gestión con la intensión de responder a los retos, tendencias y oportunidades, a fin de cumplir con los desafíos gerenciales.

El modelo de liderazgo por competencias praxeològico para el sector financiero público venezolano, quedo demostrado en el análisis subyacente realizado mediante la interpretación de los expertos y/o autores clave seleccionados. La realidad social es variada, construida y holística. La innovación y la creatividad están ligadas a las acciones propias del ser para motivar y conducir a metas comunes, lo objetivo y subyacente del liderazgo, cosmología, sinergia, interacción y

diversidad del ser humano. El modelo permitirá incorporar nuevos elementos, herramientas y estrategias, reordenar viejos elementos de la realidad para el desarrollo continuo e integral del ser humano con el fin de mejorar su calidad de gestión en las organizaciones que impulsan el desarrollo sustentable, respondiendo a los retos que se plantea la dinámica de la sociedad del siglo XXI.

CONCLUSIONES

El liderazgo por competencias es una excelente perspectiva y tópico de la gerencia para el sector financiero público venezolano, ya que el gerente público debe ser capaz adaptarse al entorno y de cumplir con los retos. Es imperante cambiar cultura de la organización garantizando la continuidad y sostenibilidad, la cual permitirá proporcionar lineamientos y acciones para lograr una gerencia efectiva y eficiente. Es importante llevar liderazgo por competencias a la práctica, a la gestión y de manera que se pueda medir, determinar y capacitar las brechas para un alto desempeño, debido a que las competencias definen las características de personalidad y capacidad para hacer las actividades de una determinada manera.

Para un buen funcionamiento de liderazgo en las organizaciones, se sugiere plantear modelos para comprender la complejidad de las organizaciones y la relación entre los actores internos (líderes y colaboradores-lideres) quienes forman parte medular de la organización. El énfasis del liderazgo por competencia se centra más en la adaptación y menos en el control y la autoridad, esto significa, el líder desempeñe cada vez menos su rol y se dedica más a las relaciones; lo cual significa que, él mismo, ya no ejerce una influencia lineal y directa, sino indirecta, interdependiente y multidireccional; en otras palabras, el liderazgo se concibe como un fenómeno interactivo que emerge de las relaciones dinámicas entre los individuos y equipos de trabajo y en las relaciones con el entorno.

Desde esta perspectiva, el liderazgo por competencia, refiere una nueva forma de ser, para la formación del líder en la cotidianidad de sus funciones y responsabilidades, en la pasión por la misión y su compromiso organizacional, en la acción y en los valores fundamentales de orden superior; además, no solamente delega responsabilidades, debe expandir el empoderamiento hacia otros, ser humilde y valorativo con el equipo de trabajo y los relacionados. En este sentido, lo fenomenológico del liderazgo por competencia, se apoya en diferentes fuerzas internas y externa, mediante las cuales se configura un tejido de diversas cualidades hace de un líder, un sujeto clave para las relaciones organizacional y la continuidad de la misma dentro de su contexto y por demás con el entorno.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M. (2014). La Marca Recursos Humanos. Cómo lograr prestigio dentro de la organización. 1ra edición. Editorial Gràgnica. Buenos Aires.
Alles, M. (2006). Gestión por Competencias. Editorial Gràgnica, Buenos Aires. Argentina.
Azarang E., M. R. y Eduardo, G. D. (1996). Simulación y análisis de modelos estocásticos. McGraw-Hill. México.
Azuaje, E. (2008). Pensamiento Gerencial de Desarrollo. Universo Gerencial. Venezuela.
Bass, B. (1985). Leadersship and Performance Beyond Expectations. Free Press. Nueva York. USA.
Bass, B. y Avolio, R. (2006). Transformational Leadership. Mahwah. Lawrence Erbaum. New Jersey. USA.
Bédard, R. (2003). Los Fundamentos del Pensamiento y las Prácticas Administrativas. En: Revista Ad Minister, Nùmero 3. Medellin. Colombia.
Berghe, E. (2006). Gestión y gerencia empresarial aplicadas al siglo XXI. Ediciones ECOE. Colombia.
Banco de desarrollo interamericano, BID. 2021.
Burns, J. (1978). Liderazgo. Harper & Row. Nueva York. USA.
Blanchard, K. (2007). Liderazgo al Más Alto Nivel. Editorial Norma. USA.
Bryson, J. y Crosby, B. (1992): Leadership for the Common Good. Jossey Bass, San Francisco. USA.
Boyatzis, R. (1982). The Competent Manager a Model for Effective Performance Bilbao. Deusto. New York. USA.
Cardona, P. y García L. (2005). Cómo Desarrollar las Competencias de Liderazgo. EUNSA. Pamplona. Colombia.
Cornejo, A. (2004). Complejidad y Caos. Guía para la Administración del Siglo XXI. México.
Davis (2003). Liderazgo y Empresa. Tercera Edición. Editorial Trillas. México.
De La Calle (2020). Lidera con Sentido del Humor: Los Equipos Eficaces se Divierten Trabajando. Editorial 2020. España.
Drucker, P. (2002). La Gerencia. El Ateneo. Buenos Aires.
Drucker, P. (1999). Los Desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI. Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
Druker, P. (1996) Sociedad Postcapitalista. Livraria Pioneira Editora. São Paulo. Brasil.
Elkins (1996). Organización. México. Editorial. McGraw Hill.
Falcone, P. (2016). 75 Ways for Managers Hire Develop and Keep Great. Paramount Pictures y Time Warner. USA.
French, J. Raven, B. (1959). The Bases of Social Power. Studies of social power. Michigan. Institute for Social Research. USA
Gibson (2003). Liderazgo Empresarial. Primera Edición: Editorial Edim. Barcelona. España.
Hall, R. (1983). Organizaciones Estructura y Procesos. Editorial Dossat, SA. 3ra Edición. Madrid. España.
Heidegger, M. (1974). El ser y el tiempo. FCE. .México.
Hellriegel, D. Jackson, S. y Slocum, J. (2002). Administración: Un Enfoque Basado en Competencias. 9na. Edición. Thomson Editores. México.
Henric-Coll, M. (2014). La Organización Fractal. El Management del Futuro. Fractal Teams. España.
Hersey, P. & Blanchard, K. (1977). Management of Organizational Behavior. 3rd Edition. Englewood Cliffs, Prentice Hall. New Jersey. USA.
Hussel, E. (1962). La Praxis Fenomenológica. Bogotá, Colombia.
Jacobs, T. y Jaques, E. (1990). Liderazgo Ejecutivo Militar. Medidas de liderazgo. Greensboro. Centro de Liderazgo Creativo. Carolina del Norte. USA.
Katz, D. y Kahn, R. (2003). La Psicología Social de las Organizaciones. NY. Wiley. Nueva York. USA.
Keuper, F. (2018). Transformation management and digital leadership. Berlín, Alemania.
Koontz, H., y Donnell, C. (1955). Curso de Administración Moderna. McGraw-Hill. México.
Kotter, J. (1988). The Leadership Factor. Free Press. New York. USA
Kraemer H. (2015). Becoming the Best: Build a World-Class Organization Through Values Based Leadership. Wiley. New Jersey. USA.
Leboyer, C. (2003). Gestión de las Competencias. Edición gestión 2000. Barcelona. España.
Luhmann, N. (1998). Sistemas Sociales. Lineamientos para una Teoría General. Editorial: Anthropos, España.
Maslow, A. (1954). Motivation and Personality. Harper & Row. Nueva York. USA.
Mintzberg, H. (2010). Managing. Bogotá. Editorial Norma. Colombia.
Morín, E. (1977). El Método. Sexta Edición. Madrid. España.
Morín, E. (2008). El Método. Universidad Mundo Real. México.
Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE (2021). Competencias.

Ostos, L. (1990). El Gerente Hoy y la Competitividad Empresarial. Material mimeografiado sin publicar. Instituto Nacional de Cooperación Educativa. Caracas. Venezuela.

Rauch, C. & Behling, O. (1984). Funcionalismo: Bases para un Enfoque Alternativo para el Estudio del Liderazgo. Pergamon Press. Nueva York. USA.

Riccucci, N. (1995). Unsung Heroes. Federal Execucrats Making a Difference. Washington, DC: Georgetown University Press. USA.

Ribes, E. (2011). Concepto de competencia: su pertinencia en el desarrollo psicológico y la educación. Bordón. España.

Robbins, Stephen P., Mary Coulter (1996). Administración. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México.

Romero, J. (2007). Gerencia para la Transformación: Una Epistemología para el nuevo gerente venezolano. Primera Edición. Fondo Editorial Universidad Nacional Experimental Guayana. Venezuela.

Sabino, C. (1992). El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas. Venezuela.

Sandoval, C. (2002). Investigación Cualitativa. Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES), Bogotá. Coolombia.

Senge, P. (2000). La Danza del Cambio. Editorial Norma, S.A. Colombia.

Spigelberg, H. (1975), The Phenomenological Movement. The Hague: Martinus Nijhoff.

Stogdill, R. (1999). Teorías e Investigación del Liderazgo. Cuarta Edición, Editorial Edansa. Madrid. España.

Spencer, L. y Spencer, S. (1993). Competence at Work. Models for Superior Performance. Wiley. Nueva York.

Taylor, S. y Bogdan, R. (1992). Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación. Paidos. México.

Vadillo, M. (2008). Gestión por Competencias y Talento. Madrid. España.

Vasilachis, I (2006). Estrategias de Investigación Cualitativa. Gedisa. Barcelona. España.

Weber, M. (1924). The Theory Of Social and Economic Organization. México.

Whetten, D y Cameron, K (2005). Desarrollo de Habilidades Directivas. 6ta edición. Pearson Educación. Prentice Hall. México.

Yukl, G. (2008). Liderazgo en las Organizaciones, Ediciones Pearson, Prentice Hall, 6ta. Edición, University Albany. New York. USA.

AUTORA

Parra Guerra Carmen Araminta

Doctora en Gerencia. UCV. Año 2018. Magíster Scientiarum en Gerencia Empresarial. UCV. Año 2011. Especialista en Gerencia de Auditoría de Estado. USB. Año 2011. Finanzas de Empresas UCV. Año 2008. Gerencia en Control Fiscal y Auditoría. ENAHP. Año 2008. Derecho Tributario. USM. Año 2005. Lic. en contaduría pública. USM. Año 1996. Certificación en coaching ICI-Alemania Nº 3124. Locutora. Escuela de Comunicación Social UCV. N# 53.968. Año 2017. Docente Universitario