GESTIÓN DEL PROFESOR UNIVERSITARIO DESDE LA TEORIA DE LA ENDOCALIDAD DE O'DONNELL

AUTORES:

LEAL RUIZ, JIMMY JESÚS

PÉREZ DUNO, YDELBYS ROSA

RESUMEN

El propósito del siguiente artículo es el de presentar una revisión de las gestiones inherentes al profesor universitario visto desde la aplicabilidad de la teoría del estudio de las cualidades internas de cada persona que se traduce en la calidad personal, teoría que lleva por nombre endocalidad presentada por primera vez en 1997 por el ingeniero australiano Ken O'Donnell y publicado en su libro "Endocalidad: la dimensión emocional y espiritual del ser humano en la empresa" en el año 1999. Se debe señalar que las gestiones docentes parte del carácter formador del profesor y el uso de sus habilidades, propiciando la mejora de la institución universitaria. Además, en la investigación se analiza la relación del clima laboral universitario con dicha teoría, puesto que el éxito del profesorado se traduce en una mejorada imagen académica de la cual debe prevalecer el reconocimiento de valores, las habilidades personales y el incentivo al crecimiento profesional dentro de la misma institución, por lo que se considera una teoría propia del estudio de la gestión del talento humano planteado por autores como Chiavenato, Morgan, Werther y David, cada una aportando desde los principios de la administración de recursos humanos, por lo que representa un estudio documental basado en la revisión de estos autores; pues pretende indicar los elementos de la gestión del talento humano en el cumplimiento de los objetivos de las universidades, según la vinculación de funciones y la generación de los cambios en pro del desarrollo personal.

Palabras claves: profesor universitario, endocalidad, gestión del talento humano.

ABSTRACT

The purpose of the following article is to present a review of the management inherent to the university professor seen from the applicability of the theory of the study of the internal qualities of each person that

translates into personal quality, a theory that is called endoquality presented by first time in 1997 by the Australian engineer Ken O'Donnell and published in his book "Endocality: the emotional and spiritual dimension of the human being in the company" in 1999. It should be noted that the teaching efforts are part of the teacher's training and the use of their skills, promoting the improvement of the university institution. In addition, the research analyzes the relationship of the university work environment with this theory, since the success of the teaching staff translates into an improved academic image of which the recognition of values, personal skills and the incentive for professional growth must prevail within from the same institution, which is why it is considered a theory of the study of human talent management proposed by authors such as Chiavenato, Morgan, Werther and David, each one contributing from the principles of human resources administration, for what it represents a desk study based on the review of these authors; as it aims to indicate the elements of human talent management in the fulfillment of the objectives of the universities, according to the linking of functions and the generation of changes in favor of personal development.

Keywords: university professor, endo-quality, human talent management.

1° INTRODUCCIÓN

La administración de recursos humanos es un proceso que involucra distintos aspectos que se encuentran interrelacionados para lograr cumplir los objetivos de una organización, y es por ello necesario que todos sus miembros los conozcan para girar sus esfuerzos en el cumplimiento de los mismos, lo que en una institución universitaria es quizás el docente el personal que más destaca, el cual es un profesional que ejerce como formador de nuevos conocimientos en los estudiantes, para lo cual hace uso de las capacidades personales y de todo recurso del que se disponga en sus tareas de formación académica, lo cual deriva en la vinculación de responsabilidades académicas, investigativas, administrativas y de extensión.

Por lo que se refiere al objetivo principal de esta investigación, se pretende analizar cómo se desenvuelve el profesor universitario en el cumplimiento de sus funciones desde la perspectiva de la teoría de endocalidad, y a su vez proponer los fundamentos de una gerencia que provea las condiciones para que éste ejerza su función favorablemente y en beneficio de la imagen académica de la institución. Entonces, según eso lo que persigue esta investigación, se necesita analizar los principios de esta teoría en función de las gestiones del docente y de las articulaciones de las funciones universitarias según las capacidades del personal.

Es importante señalar que la teoría de endocalidad presentada por O´Donnell, es un estudio de lo interno a lo externo, pasando incluso por la integración personal en el ámbito empresarial, partiendo de un análisis de las habilidades y de los valores personales, puesto que esto inicia cuando se tiene una visión fundamentada en el mantenimiento y mejora del

comportamiento, elemento que reflejara la parte académica desde los aportes del docente.

A estos efectos, un docente universitario se sentirá motivada en su trabajo cuando cuente con el respaldo de sus superiores, y que estos lo ayudan en su crecimiento profesional, pero, ¿Cómo pueden hacerlo?, pues por ello se requiere conocer sus habilidades y conocimientos para ser útil a la institución, y al mismo tiempo hacer que la persona sienta que su trabajo es totalmente productivo para él y para la universidad, de allí que los procesos de la gerencia universitaria deben siempre direccionarse en función de lo que un docente puede brindar a su entorno académico, ya que al crecer el cuerpo docente lo hace la misma institución.

Se debe entender entonces que la gestión del docente universitario es "un proceso de influencia consciente de carácter básicamente metodológico que realiza un docente frente a sus educandos, con efectividad e integrando y optimizando los recursos disponibles con el fin de alcanzar su formación integral" (Hernández Marín, 2011). Es decir, se indica lo que hace el profesor y como, en función de lograr sus objetivos. Por otro lado, la administración de recursos humanos es un proceso que aplican los mismos docentes indirectamente cuando tratan de que los estudiantes aprovechen sus habilidades y conocimientos para responder a una situación planteada, por ello la gestión del docente se debe direccionar en mayores esfuerzos coordinando las funciones universitarias y así formar idear en sus planes para mejorar sus planificaciones estratégicas según las áreas de atención.

De lo anterior, es que surge la necesidad de analizar la teoría de la endocalidad con la gestión docente, pues la endocalidad tiene como propósitos lograr una

organización de cambios para incentivar la integración y crecimiento de todos sus miembros, para lo cual se busca una situación de ganar-ganar entre las partes, ya que la endocalidad es un concepto que señala "la calidad interna hacia afuera", es decir, son las cualidades propias de la persona que se dan a conocer para ofrecerlas en el cumplimiento de los objetivos.

Si esto es así, los docentes universitarios deben ser consciente del compromiso que tiene con la sociedad especialmente en su tarea de formadores, vinculando las funciones académicas a investigativas con sus propias habilidades, así deben ir asumiendo la transformación educativa por medio de la docencia, la investigación y la extensión, procurando en todo momento, la producción y el intercambio de saberes; donde se reconozcan las necesidades reales territoriales, la apropiación del saber gestionando a su vez lo que pueden ofrecer sus estudiantes, siempre haciendo oportuno de los recursos disponibles.

2° PLANTEAMIENTO DE LA IDEA DE INVESTIGACIÓN

Con el paso del tiempo la concepción de recursos humanos ha sido modificadam al punto de que en la actualidad se considera como talento humano y que es un recurso intangible primordial para todas las organizaciones, pues tal como lo señala O'Donnell (1999), de ellos depende el éxito de toda organización y viceversa, debido a que se debe brindar el mejoramiento continuo de sus trabajadores y así asegurar el beneficio colectivo.

En este sentido, se habla de la gestión del talento humano, lo cual Chiavenato (2000), afirma que "la gestión del talento humano refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales

relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño", lo cual se entiende entonces por todo el proceso que debe regirse con las personas dentro de la organización en la cual se está trabajando.

Con esta realidad, las instituciones universitarias tienen un papel fundamental en lo que es la gestión del talento humano, al estar integrado por personas cada una con realidades distintas en base a sus funciones, y es que las universidades de hoy se constituyen en un lugar propicio para que sus integrantes desarrollen las habilidades y competencias personales en pro de su crecimiento. Además, son los docentes el pilar principal de la gestión humana, por ser quienes tienen el contacto directo con los estudiantes y se encargan de su formación; y es por ello que la gestión de los docentes universitarios necesita estar orientada en las competencias, habilidades y destrezas para contribuir a una universidad con calidad académica.

Cabe agregar que, el personal docente verá afectada su gestión profesional cuando se presentan casos como falta de una comunicación efectiva en los labores o responsabilidades asignadas, además del no reconocimiento a las cualidades para responder a las funciones docentes, trayendo consigo el agotamiento por actividades que se dificultan cumplir, lo cual deriva en un sentimiento de estar perdiendo el tiempo y en actitudes que pueden generar conflictos internos y el no cumplimiento de objetivos. Inclusive, cuando la gestión del docente se ve afectada por esta situación su calidad académica estará reflejada en sus estudiantes, ya que el docente universitario se convierte en un guía para los participantes y cuando la calidad

es baja, al mismo tiempo lo será el rendimiento de sus estudiantes.

3° FUNDAMENTOS DE LA TEORIA DE ENDOCALIDAD

La definición de calidad ha ido evolucionando a lo largo de los años, y ha sido descrita por distintos autores, pero en general se debe entender que la calidad es el conjunto de características o cualidades que tiene un producto, servicio o persona y que son de utilidad a quien hace uso del mismo. Por ello, se entiende por endocalidad como un término que hace referencia a la calidad interna, es decir una característica propia del individuo, sin esta difícilmente se proyecta la calidad hacia afuera y es por ello que se parte de lo general a lo especifico. Con estas ideas, en la actualidad tener una organización dinámica y capaz de alcanzar metas y resultados trazados no es tan sencilla, ya que esto implica que debe contarse con un recurso humano altamente capaz, especialmente, para conseguir los objetivos y metas propuestas, pero para ello se debe aprovechar las habilidades y cualidades de cada miembro.

Con lo dicho anteriormente, la endocalidad es una manera de hacer las cosas dentro de la organización; la teoría fue desarrollado por el ingeniero australiano Ken O'Donnell en 1997, y esta trata de la relación entre nuestra forma de ser y pensar en el mundo que se establece alrededor de nosotros, el cual quedaría definida entonces como las cualidades interiores de cada persona: la sensatez, la visión de futuro, la sensibilidad, la cooperación, la efectividad, el respeto mutuo y la autoadministración; los cuales son estos los valores que crecen en el individuo desde su interior y que puede proyectar para crear su propia imagen personal, la cual es lo que permite definir que una endocalidad alta.

3.1° Principios de la Endocalidad:

Llegado a este punto, el proceso de endocalidad parte de un análisis propio que debe realizar la persona y del conocimiento que cada gerente tenga de su personal, por ello es importante indicar que la endocalidad deriva de los siguientes principios:

El estado del mundo de cada uno depende de su situación interna, de la cual también dependen sus actos y palabras.

El estado interno de cada uno depende de la calidad de sus pensamientos.

Cada uno es responsable de sus pensamientos.

La respuesta a las situaciones que se presentan son responsabilidad de uno mismo, y si la respuesta es adecuada se traduce en paciencia, amor, etc.

Cada uno debe disciplinar su estado interno para poder generar respuestas adecuadas, a fin de encontrar su satisfacción personal y por ende la felicidad.

De cualquier manera, la endocalidad es la calidad de los individuos lo cual les permite tener un mayor equilibrio entre la vida personal, familiar y personal. Según O'Donnell para que exista un buen nivel de calidad de vida de los trabajadores dentro de las organizaciones, debe de haber un alto grado de compromiso; también debe existir una comunicación fluida a fin de generar confianza entre los trabajadores, y además debe existir una buena mentalidad de equipo, en cuanto a solidaridad y cooperación entre los miembros de la organización.

Bajo esta premisa, es importante señalar la postura del autor al indicar lo que impide a las distintas organizaciones continuar con su crecimiento es, por lo general, el mal estado de las relaciones entre sus trabajadores, ya que lo que ocurre en la organización es un reflejo de lo que ocurre a nivel

individual en cada trabajador. Tal es el caso, de que la endocalidad se puede ver también desde un enfoque sistémico ya que los trabajadores se relacionan entre sí e interactúan con otros componentes que conforman el sistema que lo rodea, y por ello que el éxito es aquel que beneficia a todos los componentes del sistema y no a una sola parte.

3.2° Aplicación desde un punto de vista sistémico:

Como se ha indicado, la endocalidad pertenece al enfoque sistémico y, por ende, es importante tener en cuenta que el éxito de las empresas también depende del grado de satisfacción que sienten sus trabajadores con relación a sus tareas diarias y cómo éstas se alinean a los objetivos de la empresa. Con estas premisas, se debe considerar:

Enfoque de sistemas: la endocalidad no es más que la capacidad de reconocer los propios sentimientos y los ajenos, las motivaciones y de saber manejar las emociones, tanto internas como en las relaciones. Por ello, tomando en cuenta que todo es un sistema y que todo afecta a todo, la endocalidad se puede analizar bajo un enfoque de sistema ya que toda persona interactúa con los diversos componentes del sistema que lo rodea.

Proceso empresarial: se deben tomar en cuenta los conceptos del éxito personal de los trabajadores y el éxito de la empresa, misma para conjúntalos hacia un fin común el cual es el éxito del sistema. Esta nueva tendencia garantiza que se permita sentar las bases para un futuro mejor para todos los miembros de la organización; por lo que el éxito personal dependerá de la forma en que un trabajador se sienta bien consigo mismo, pero también dependerá

de lo que haga en el trabajo y en sus relaciones interpersonales.

Tendencias actuales: uno de los conceptos que maneja la endocalidad, expresa que los fenómenos y tendencias a las que se enfrenta una organización en la actualidad desencadenan cambios que provocan inestabilidad y presión sobre los individuales; lo ideal del modelo de endocalidad es que la persona se prepare para responder a todas las presiones. Estos conceptos son: fenómenos globales, cambios de estructura, nuevas tecnologías, inestabilidad laboral, presiones, sobrecargo de responsabilidades, entre otros.

Sinergia interna: tanto en el caso de las organizaciones como de los individuos, siempre existen tres escenarios posibles: crecimiento, estancamiento o recesión. En cualquiera de los tres casos, cuando las presiones externas son más fuertes que la suma de energías internas, empiezan a surgir dificultades. Por ello, se considera que el factor que impide a una organización crecer, superar un estancamiento o salir de la recesión no es otro sino la mala relación o comunicación que existe entre sus miembros; los conflictos, los juegos de poder, arrogancia y otros factores son capaces de llevar a una organización a la ruina y al olvido definitivo.

3.3° Las creencias básicas y los valores necesarios:

Tal como se ha indicado, la endocalidad se trata de reconocer las cualidades internas de cada persona dentro de la organización y con ella generar un ambiente de trabajo óptimo para el cumplimiento de los objetivos; de allí que O'Donnell señale que el estudio de la Endocalidad es un campo de reflexión que se aboca al análisis de la calidad interna de los individuos, es decir, a la forma efectiva de responder adecuadamente al entorno, pero

además, a la capacidad de dichos individuos para crear y preservar un estado de tranquilidad que les permita actuar de la mejor manera; y por lo que se ha indicado el personal de toda organización es fundamental para el logro de objetivos, siendo necesario que las personas establezcan relación de su forma de pensar con el de la institución donde trabaja y así generar los cambios positivos de cada uno, los cuales deben surgir según las creencias básicas y los valores necesarios para toda organización de éxito, y presentado en la siguiente tabla:

Creencias	Valores
Debemos ser los mejores.	Empuje, determinación, autoconfianza.
Debemos conceder importancia a los detalles de ejecución de los trabajos.	Precisión, concentración, rapidez.
Debemos reconocer la importancia de las personas en cuanto a individuos.	Respeto, comprensión, sensibilidad, humildad.
Debemos perseguir mayor calidad y mejores servicios.	Objetivos claros, buena percepción, persistencia.
Los integrantes de nuestro equipo deben ser, en su mayoría, personas innovadoras y dispuestas a ofrecer su apoyo en caso de fracaso.	Creatividad, libertad, solidaridad.
La informalidad es importante a la hora de mejorar la comunicación.	Apertura, cordialidad, buena voluntad, talante afable.
El crecimiento económico y la justa comprensión de la inversión realizada son factores muy importantes.	Capacidad de percepción, justicia, resolución.

Tabla 1: Creencias básicas versus valores necesarios.

Creencias	Valores
Debemos ser los mejores.	Empuje, determinación, autoconfianza.
Debemos conceder importancia a los detalles de ejecución de los trabajos.	Precisión, concentración, rapidez.
Debemos reconocer la importancia de las personas en cuanto a individuos.	Respeto, comprensión, sensibilidad, humildad.
Debemos perseguir mayor calidad y mejores servicios.	Objetivos claros, buena percepción, persistencia.
Los integrantes de nuestro equipo deben ser, en su mayoría, personas innovadoras y dispuestas a ofrecer su apoyo en caso de fracaso.	Creatividad, libertad, solidaridad.
La informalidad es importante a la hora de mejorar la comunicación.	Apertura, cordialidad, buena voluntad, talante afable.
El crecimiento económico y la justa comprensión de la inversión realizada son factores muy importantes.	Capacidad de percepción, justicia, resolución.

Fuente: (O'Donnell, 1999).

Es necesario que las organizaciones preparen a las personas en los valores de la derecha, no solo mediante formación sino creando un ambiente donde estos valores formen parte de la cotidianidad y nazcan espontáneamente de cada trabajador, y que son valores que necesita desde el director general hasta el personal de limpieza, todos por igual ya que juntos construyen esa imagen de calidad de la organización.

3.4° Los Niveles de Endocalidad:

Se debe enseñar a los líderes a reconocer quién es cada quién para ubicarlos en las funciones donde van a ser más productivos, por ello los niveles de endocalidad se miden según la satisfacción personal en el cumplimiento de funciones al mismo instante que el trabajo es reconocido, que se incentiva a la producción y al crecimiento, colaborando entre todos. Por ello, O'Donell señala que se trata de "buscar lo mejor de mí como ser humano y aplicarlo en mi día a día dentro de la empresa", esto con los propósitos de:

Potenciar el pensamiento: "Si yo estoy bien, la organización está bien", para ello se recomienda anotar intenciones o propósitos que se deben cumplir.

No obstaculizar el desarrollo del talento dentro de la organización: Por ejemplo, si la empresa organiza un curso, una charla o un taller sobre un tema de interés para el desarrollo de capacidades, no verlo como una obligación o un trabajo más, sino como una oportunidad de mejora tanto personal como para la empresa, una forma de seguir potencializando las habilidades.

Potenciar las buenas relaciones: esto tiene relación con la articulación de funciones, con la gestión del trabajo en equipo, eliminar el individualismo y los grupos de trabajo, así direccionar las relaciones dentro de los equipos de trabajo organizacionales y la comunicación eficaz.

4° GERENCIA DEL PROFESOR UNIVERSITARIO

Mucho se ha dicho que el profesor universitario es de por si un gerente, ¿Por qué? sencillamente por las labores que ejecuta en su profesión, por la articulación de funciones, para lo cual lleva adelante procesos de planificación, dirección, control y evaluación de los mismos; y a su vez gerencia el talento humano de los estudiantes a su cargo en las distintas áreas del saber, por ello se convierte en un profesional que necesita entregar sus cualidades a un colectivo y que estos a su vez le sepan responder en base a lo que el profesor entrega. Citando a Pérez y Payares (2020), ellas indican que existen una desarticulación de las funciones universitarias en relación al incentivo de la cultura investigativa que debe predominar en las instituciones universitarias, los cuales deben ser generadoras de conocimiento nuevo y dejar de ser un espacio donde solo se repite lo que otros ya descubrieron o formularon en su tiempo, y es el docente el actor que llevaría adelante esto.

Lo anterior se debe a que, el profesor universitario es el personal con mayor presencia en la institución universitaria, por lo que dentro de las funciones administrativas de la institución se debe brindar el mejor espacio para potenciar las cualidades internas del personal docente, y esto a su vez se vinculara con el rendimiento académico de los estudiantes, por ello la gerencia del profesor se relaciona con la cultura investigativa necesaria en

el desarrollo de las universidades que exige la sociedad.

Siguiendo con esta idea, las autoras señalan que "hablar de integración de las funciones académicas en las universidades venezolanas implica apropiarse de ellas en una dialéctica integradora, pues separadas no tienen vínculo directo en la formación integral, pero articuladas en el currículo cumplen una función de formación continua en la comunidad universitaria; entendiendo como tal, la interacción entre los diversos actores que participan de manera directa o indirecta en él: profesores, estudiantes, comunitarios, empresarios, etc.", y de aquí se puede establecer las vinculaciones de la gestión humana necesaria para el logro de lo mismo y cuyo éxito dependerá a su vez de lo que el personal pueda aportar.

4.1° La Gerencia de Recursos Humanos en las Universidades

Para comprender los detalles del tema sobre la gestión del talento humano, será necesario plantear primero lo que debe ser la administración de recursos humanos, lo cual además cuenta con diversas definiciones generales entre las cuales resalta que "es el proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y las de su organización" (Werther y Davis, 2008, p.90). Es evidente entonces que la administración de recursos humanos toma un enfoque global entre lo que desea el empleado (individual) y lo que busca la organización.

Por las consideraciones anteriores, es relevante señalar que las personas constituyen el recurso más valioso de la empresa. Tratar a las personas como sujetos dotados de características propias de personalidad y

motivaciones, o como recursos con habilidades y conocimientos, es el dilema de la administración de recursos humanos (Chiavenato, 2000, p. 102). Basado en estas afirmaciones, la gestión de recursos humanos se relacionada en las universidades con los modelos de gestión educativa planteados para responder a las necesidades académicas del contexto propio universitario.

En las universidades el factor humano se encuentra más presente debido a los diversos cargos que se deben considerar: directivo, administrativo, obrero y docente, incluso los mismos estudiantes. Por ello es que, la gestión universitaria debe responder a las necesidades de una realidad actual, a lo que corresponde a su contexto o medio ambiente y a las exigencias de una sociedad cambiante, y aprovechar la variedad de talentos con los que cuenta, es decir que las instituciones de educación serán las generadoras del cambio.

Basado en ello, Jaramillo (2014) plantea en su investigación lo que son los principios de los sistemas de gestión en las instituciones de educación superior, indicando que "se encuentra determinada por la calidad de la Educación Superior y a la vez como se encuentra orientada a mejorar los servicios, sistemas y procesos, en donde actúan directamente las personas involucradas, los actores sociales y económicos, directivos, proveedores y la sociedad en general", es decir que plantea una vinculación de todos los elementos que hacen vida en las universidades y/o de los cuales dependen las instituciones.

Aún más, el autor cita también a la Entidad Latinoamericana de Consultoría Educativa la cual señala que "la calidad no se constituye en un fin, sino en un camino que requiere del esfuerzo diario de un equipo de trabajo, sin considerar la especialidad, cargo

o habilidades. Así mismo determina que para ofrecer un servicio de calidad en una institución de Educación Superior, al personal docente, administrativo y de servicios, se les debe proveer las herramientas y lineamientos necesarios para que puedan realizar un trabajo eficiente y efectivo, considerando que el talento humano es el principal gestor de los cambios en cualquier tipo de institución", evidenciado entonces que para que se brinde calidad académica por parte de todos, las organizaciones deben brindar las condiciones para ello.

La realidad de las universidades en la actualidad está en que muchas le exigen a su personal producción, pero no le ofrecen los medios para hacerlo, o incluso desconocen al personal y terminan confiando en personas que no tienen las habilidades, o que esas habilidades son propias para otras áreas, lo cual se encuentra vinculado entonces al desempeño de la organización. Por ello, Jaramillo (2014) afirma que "los directivos de las organizaciones deben cuidar su activo más valioso: el capital humano, propiciando el desarrollo de un clima organizacional adecuado al trabajo cotidiano y a las metas estratégicas".

Además, cualquier institución de educación superior, puede relacionarse con la metáfora descrita por Morgan (1990) que ve a las organizaciones como cerebros, definida por el autor como aquella que "se aplica a las organizaciones en las que la inteligencia y el conocimiento están esparcidos por todos lados, como sucede en las instituciones de investigación de las universidades. Además, cada parte aprende por sí sola y aprende a aprender", su definición deja claro entonces su aplicación pues la universidad es una organización donde se genera información tras el procesamiento de los datos, y

esta información será la que se convierta en conocimientos lo que constituye principalmente los fundamentos de toda universidad.

4.2° El Papel de los Docentes Universitarios:

El profesor universitario es un profesional que tiene la responsabilidad de formar hábitos, destrezas, habilidades y cualidades a un grupo de estudiantes que se forman en un área, pero más allá de eso el profesor debe reconocer cuales son las cualidades de sus estudiantes, logrando obtener de ellos lo mejor de cada uno para el crecimiento de los mismos, por lo cual su papel radica en ir más allá de lo académico, debe entonces conocer el entorno y comprometerse con los cambios sociales. Sin embargo, para que el profesor universitario logre esto, el mismo debe poseer y reconocer cuales sus esas habilidades con los cuales él cuenta, y la institución debe aportar en el logro de objetivos, ya que sin el reconocimiento personal e institucional no se podrán generar esos cambios que se buscan ni se producirán los nuevos conocimientos que busca el profesor en su función docente.

Precisamente, Pérez y Payares indican cual es la necesidad de una gerencia universitaria articuladora, puesto que "La gerencia universitaria actual se caracteriza por dos divorcios. Por un lado, el divorcio existente entre lo producido por la universidad y las necesidades de la sociedad, lo cual ha llevado a considerar que la universidad se encuentra de espaldas a la misma. Y, por otro lado, el divorcio entre las prestaciones que los profesores han de exhibir (investigación, docencia, extensión), sus necesidades y las condiciones en las que éstos se desempeñan, lo cual repercute indiscutiblemente en la calidad de la educación".

En base a lo anterior, las condiciones del recinto

universitario juega un papel fundamental en la gerencia del profesor universitario al momento del desarrollo de las habilidades personales y de sus estudiantes, la producción académica que se refleje será consecuencia de ese proceso administrativo, puesto que el docente es un guía para los estudiantes y por ello siempre dará lo mejor de sí, mostrando lo que puede hacer y siempre mejorando primero para sí mismo, luego para los estudiantes y luego para la institución.

El mismo Chiavenato (2000) señala que "las personas representan la base fundamental de la administración de recursos humanos y de todos los procesos que ocurren dentro de las organizaciones, evidenciando la estrecha relación que existe entre el clima organizacional y la gestión exitosa del talento humano", es decir, son los factores señalados los que ayudan a generar el clima organizacional, y por ello los docentes deben estar involucrados en esa planificación ya que serán ellos el talento humano que más se dé a conocer en el contexto.

Por otro lado, si las universidades aportan al crecimiento y superación de sus docentes esto se verá reflejado en las producciones académicas, en la investigación, la extensión y en lo administrativo debido a que son todos los componentes que un docente debe atender en su labor profesional en la universidad, pero para que el personal académico logre cumplir con cada uno de ello y brindar su calidad interna personal a la institución, esta debe al mismo tiempo garantizarle a su personal la evolución y no la involución propia, puesto que la endocalidad se convierte en endocalidad institucional.

5° LA ENDOCALIDAD DEL DOCENTE UNIVERSITARIO

Sin lugar a dudas, la gerencia de toda organización debe

direccionar sus esfuerzos en los valores presentados por O'donnell (1999) para que le resten importancia a las creencias dentro de la institución que puede terminar dañando lo que se desarrolla en la misma, por ello que la endocalidad trata de afianzar valores por sobre todo lo demás, y el talento humano se trata de aportar a la organización lo que tenemos, lo que somos y lo que podemos llegar a ser siempre y cuando existan las condiciones de mejora profesional.

De lo anterior, se debe rescatar las vinculaciones entre lo que se cree que hay que hacer y cuáles son los valores propios para lograrlo, por ejemplo, si un docente quiere ser el mejor en su área profesional necesita tener determinación y confianza en sí mismo para generar ese cambio interno que necesita, y al darle la importancia respectiva a su entorno de trabajo necesitara que la institución garantice espacios para concentración y medios que le permitan responder con rapidez y precisión, por nombrar algunos, y es precisamente de estas creencias que deben surgir los planes de mejoramiento a la endocalidad docente.

Con todo lo anterior, la gerencia de una institución universitaria siempre deberá tomar mayor importancia a su personal docente si realmente desea sobresalir sobre otras, y así diferenciar sus procesos internos; y es por ello que resulta importante señalar tres dimensiones gerenciales necesarias de estudiar en el fomento de la endocalidad del docente universitario, y son dimensiones que señalan Pérez y Payares (2020) cuando presentan la gerencia articuladora de funciones universitarias, y se trata de las siguientes:

Dimensión gerencia relativa sobre el nivel gerencial macro en el cual se delinea la orientación y se toman las decisiones que incidirán directamente sobre las condiciones en las que la

comunidad universitaria se desempeña.

Dimensión gerencia del profesor universitario en relación a la gerencia que se ejerce directamente sobre los profesores la cual se considera determinante para la generación de las condiciones en las cuales se dan su desarrollo

Dimensión profesor universitario la cual apunta directamente a los elementos o factores propios de la individualidad o singularidades del profesor como trabajador de conocimiento.

Por consiguiente, la endocalidad es una teoría que se relaciona con el clima organizacional, por ello que estas tres dimensiones deben articularse entre sí para lograr las funciones necesarias orientadas al acompañamiento, por generar espacios de articulaciones de funciones, por hacer del docente un gerente en su área; mientras que el profesor universitario debe poner en práctica su función, presentando su calidad a la institución, diferenciando su perfil docente de los demás, y todo ello traerá que la gerencia se relaciona con la gestión del conocimiento y el incentivo a la mejora continua y el crecimiento de valores.

6° REFLEXIONES FINALES

A modo de cierre, es necesario indicar cuál es la importancia de una correcta gerencia universitaria en relación a las gestiones propias del profesor, debido a que la necesidad de la misma se encuentra en la endocalidad del personal, es decir, será necesario un cambio de cultura gerencial en las universidades a una que se preocupe por conocer a sus docentes, ubicarlos en las áreas más productivas para cada uno, reconocer las cualidades personales y brindar las herramientas necesarias para la generación de conocimientos.

También, el docente universitario con endocalidad alta será a su vez un gerente universitario puesto que esto le permite contar con todo su potencial a la hora de la articulación de sus funciones, ya que tendrá las competencias de: investigador, académico, extensionista y administrativo, pero solo en las áreas en las cuales el mismo permita su desarrollo, porque este es otro elemento importante que se debe considerar, pues es el mismo docente el que lograra esos cambios en sí, es decir, es un proceso interno.

El fomento de la endocalidad en el docente es necesario para así contar con una endocalidad universitaria alta, ya que el docente permitirá desarrollar esto en sus estudiantes y en las investigaciones que estos realicen a lo largo de su formación académica, ya que la endocalidad docente se relaciona a su vez con la gestión del conocimiento que este personal puede hacer en la institución, respondiendo a las necesidades de la sociedad, por lo que siempre hay que garantizar que el comportamiento organizacional vaya de la mano con la filosofía de gestión y las condiciones, factores que pueden alterar la endocalidad.

7° REFERENCIAS CONSULTADAS

- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. (5ta Edición). McGraw-Hill. Bogotá, Colombia.
- Jaramillo, C. (2014). La gestión universitaria basada en el clima organizacional utilizando principios del modelo de la endocalidad. Artículo científico. Universidad Nacional de Loja. Ecuador.
- Morgan, G. (1990). Imágenes de la Organización. (1ra Edición). RA-MA Editorial. Madrid, Reino de España.
- O'donnell, Ken. (1999). Endocalidad: la dimensión emocional y espiritual del ser

humano en el ámbito de la empresa. (1era Edición). Editorial Oniro, Barcelona. ISBN: 4-89920-54-0.

- Pérez, Y. y Payares, L. (2020). Gerencia Articuladora e Integradora de las Funciones Universitarias (GAIFU). Santa Ana de Coro: Tesis Doctoral. UNEFA Falcón.
- Werther, W. y David, K. (2008). Administración de Recursos Humanos. (6ta Edición). McGraw-Hill. México D.F.