



EL LORO HUASTEKO
Órgano de Divulgación Científica y Tecnológica del
Instituto Tecnológico Superior de Pánuco

Memorias del Congreso Multidisciplinario Interinstitucional 2021
Pánuco-Reynosa-Tamazunchale

**Diagnóstico de habilidades directivas en el Instituto Tecnológico Superior
de Tamazunchale en el año 2020**

Nayeli Olguín Hernández

Instituto Tecnológico Superior de Tamazunchale

Alejandro González Rodríguez

Instituto Tecnológico Superior de Tamazunchale

Juana Laura Díaz García

Instituto Tecnológico Superior de Tamazunchale

Email autor corresponsal:

nayeli.oh@tamazunchale.tecnm.mx

Área de participación:

Gestión Empresarial

RESUMEN

La presente investigación surge de la premisa que las habilidades directivas son esenciales para la función operativa de cualquier organización y el logro de resultados eficaces en el cumplimiento de sus objetivos, a través del estudio se identifica teóricamente que habilidades directivas son requeridas para que los directivos realicen adecuadamente sus actividades, se analiza la información acerca de la capacitación que han recibido directivos en el Instituto Tecnológico Superior de Tamazunchale y su relación con las habilidades directivas, este diagnóstico es el primer objetivo de una investigación de mayor profundidad.

Palabras claves: Habilidades, habilidades directivas, organización, desempeño.

ABSTRACT

The present research arises from the premise about the managerial skills, which are essentials for the operational function of any organization and the achievement of effective results in the fulfilment of their objectives, through study it theoretically identifies what managerial skills are required so that the managers do adequately their activities.

The information about the training that the managers have been received at the Tamazunchale Higher Technological Institute and its relationship with the managerial skills is analyzed, this diagnosis is the first objective of an investigation of greater depth.

Key words: skill, management skills, organization, performance.

INTRODUCCIÓN

La formación profesional permite adquirir los conocimientos necesarios para realizar las funciones que enmarca un puesto de trabajo, sin embargo, no garantiza el desarrollo de las habilidades para coordinar las actividades de un grupo de personas. Las empresas y organizaciones son el contexto en el que se desenvuelven los directivos y es gracias a ellos que éstas cumplen sus metas y logran sus objetivos. Las instituciones educativas no son la excepción.

De acuerdo con Núñez y Díaz (2017), en su estudio realizado en escuelas de nivel básico de Perú, al evaluar la opinión de 340 profesionales determinaron que son tres las principales competencias que deben poseer los directivos, 1) el manejo de dirección, competencia necesaria para los procesos de gestión académica y administrativa, 2) el liderazgo, competencia necesaria para dirigir y controlar a sus subordinados, 3) la gestión del cambio, para el diseño y desarrollo de proyectos innovadores para alcanzar las metas institucionales.

Ascón, García y Pedraza (2018), mencionan que las habilidades directivas cobran cada vez mayor importancia para el desarrollo de instituciones educativas efectivas, al realizar su estudio sobre las habilidades directivas en la Facultad de Turismo de la Universidad de la Habana, Cuba, identificaron que el liderazgo transformacional, la comunicación y las relaciones interpersonales son las habilidades directivas que principalmente se desarrollan en sus directivos, esto ayuda al desarrollo de un enfoque de liderazgo estratégico.

Monsuru (2014), menciona que si la educación es vista como un factor de desarrollo de una nación, lo que representa una mejora en la calidad de vida de sus ciudadanos, esto indica que existe una relación importante entre la educación y el desarrollo económico de los países; lo cual representa un punto importante para haber realizado un estudio de análisis correlacional entre la efectividad administrativa en las escuelas secundarias de estado de Oyo en Nigeria y las habilidades gerenciales de sus directores. De acuerdo con los resultados del estudio se demostró que efectivamente existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales

y la efectividad administrativa; la calidad del servicio, la mejora de la productividad de los profesores y desempeño de los estudiantes dependen de habilidades gerenciales, por ejemplo, comunicación, toma de decisiones, habilidades disciplinarias y de organización.

Para Hernández (2017), las habilidades gerenciales deben desarrollarse en los docentes de la carrera Administración de Empresas, de esta manera aseguran el mejoramiento de su desempeño y aumenta sin duda la calidad del servicio ofrecido a los alumnos, también identifica las habilidades gerenciales que deben desarrollar los directores de área y coordinadores, entre las cuales destacan: manejo de conflictos, gestión de programas académicos y desarrollo de talento humano.

Torres y Gámez (2019), mencionan que para desarrollar una cultura de innovación universitaria es imprescindible contar con habilidades gerenciales por parte de los directivos, refieren que la cultura de innovación actualmente es fundamental para la competitividad educativa en un mundo globalizado. Dentro de su estudio dividen las habilidades en dos categorías: habilidades necesarias para ser innovadores y habilidades de descubrimiento. Dentro de las habilidades para ser innovadores se encuentran: atención, personalizar, imaginar, jugar, indagar y conciliar. Dentro de las habilidades de descubrimiento se encuentran: asociar, cuestionar, observar, crear redes y experimentar. Una vez realizado su estudio en universidades de Colombia y Venezuela, Torres y Gámez (2019), concluyen que en estas universidades existe una debilidad en las habilidades gerenciales mencionadas y necesarias para la innovación y la competitividad actual.

Patiño (2014) en su trabajo de grado realiza un estudio sobre la importancia de las habilidades gerenciales que debe poseer un rector en el sector educativo colombiano, describe que de acuerdo con Hernández y Carro (2013, p. 1344) las habilidades directivas se clasifican en: habilidades técnicas, las cuales son desarrolladas para realizar tareas determinadas; habilidades humanas, sirven para las relaciones interpersonales, es decir, ayudan a relacionarse afectivamente con otras personas y por último las habilidades conceptuales, que sirven para la evaluación sistemática de resultados desde un punto de vista objetivo. En esta investigación se identifica que solo el 11% de los rectores encuestados cuentan con estudios de administración o gestión, por lo que Patiño (2014) recomienda que se deben incluir temas relacionados con las habilidades directivas para que las personas que estudien en las áreas

de las ciencias puedan desempeñar en un futuro funciones directivas con habilidades como el liderazgo, coaching, empowerment, y manejo de la comunicación.

Elizondo (2011), comenta que en la actualidad la formación de competencias no solo es exclusiva de los alumnos, refiere que particularmente un director académico universitario debe poseer ciertas competencias clasificadas como: competencias técnicas, intelectuales, emocionales, analíticas, creativas y personales.

La presente investigación se centró en el Instituto Tecnológico Superior de Tamazunchale (ITST), conformado por una estructura directiva que constituye parte fundamental en el quehacer diario, la plantilla de directivos durante la investigación estaba conformada por 20, al mando de un Director General. La necesidad de realizar esta investigación ha sido en un primer momento, identificar como se han ido formando los directivos en cuanto a las habilidades que deben poseer, para ello se realizó una investigación documental de las principales habilidades directivas, además se verifico el manual de organización de la institución, así como las capacitaciones que se han brindado en un periodo determinado y que se relacionen con el tema.

METODOLOGÍA

Para realizar el diagnóstico se consideró a la totalidad de los directivos del 2019, es decir, la muestra fue de 20 directivos. El desarrollo de la investigación fue de la siguiente manera:

1. Revisión documental que permitiera identificar lo que establecen los autores respecto al uso de las habilidades directivas.
2. Se analizó el manual de organización de la institución para identificar las funciones de los puestos directivos y se identificaron habilidades que se aplican a través de dichas funciones.
3. Se realizó una entrevista a la titular del Departamento Recursos Humanos previó diseño y validación por expertos, la finalidad fue obtener datos relacionados con las capacitaciones que se han impartido al personal directivo en el periodo 2014-2019, posteriormente se dio un tratamiento a los datos mediante el uso de Excel, esto con la intención de identificar cuántos de los cursos han buscado el objetivo de desarrollar alguna habilidad directiva.

Análisis del Manual de Organización para identificar las funciones de los puestos donde se encuentran los directivos



Figura 1. Número de funciones relacionadas con las habilidades directivas.

Fuente. Elaboración propia.

Una vez identificados los 20 puestos directivos en el manual de organización, se realizó el análisis de sus funciones de las cuales se identificaron aquellas que tienen relación con la necesidad de aplicación de habilidades directivas para su desarrollo, como se observa en la figura 1, la Subdirección de Posgrado e Investigación es el área que más funciones tienen relación con las habilidades directivas, así mismo se observa que el 30% de las áreas tienen 3 funciones que requieren de habilidades directivas, el 15% dos funciones, el 25% de las áreas una función y se observa que existe un 25% de áreas directivas que realiza funciones, sin embargo, en ninguna de ellas hay aplicación de habilidades directivas.

Análisis de cursos y/o actividades dirigidas al personal directivo en los últimos 5 años

Con el apoyo del Área de Recursos Humanos al proporcionar información sobre los cursos recibidos por el personal directivo durante los últimos 5 años se realizó un análisis para determinar cuántos de estos cursos tienen relación con el desarrollo de habilidades directivas.

Como se observa en la figura 2, se han impartido un total de 24 cursos a los directivos de la institución en el periodo 2014-2019, el año con mayor número de cursos fue el 2016 con 7 cursos que representan el 29% de los cursos impartidos y el año con menor número de cursos fue el año 2018 con dos cursos que representan el 8% de los cursos impartidos.

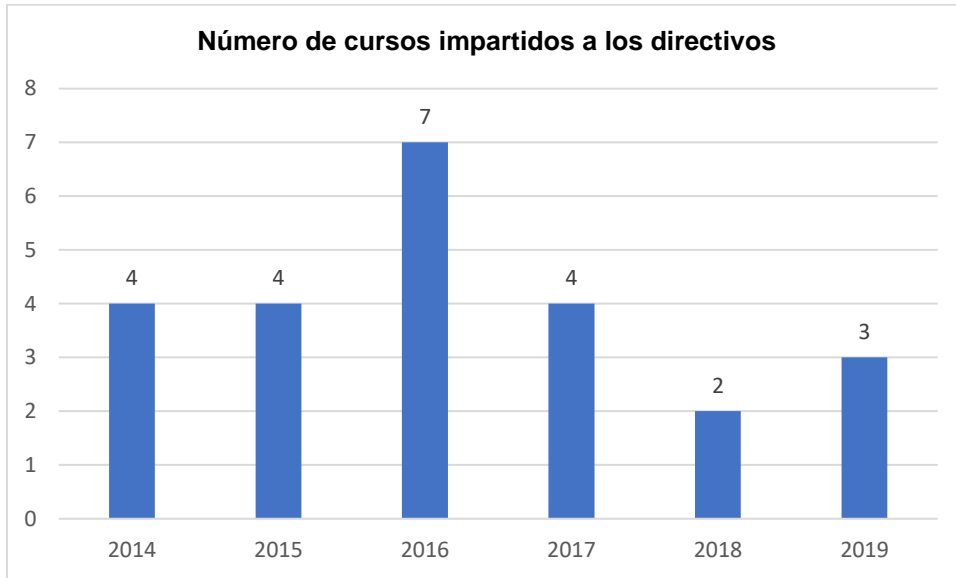


Figura 2. Cursos impartidos a los directivos en el periodo 2014-2019.

Fuente. Elaboración propia.

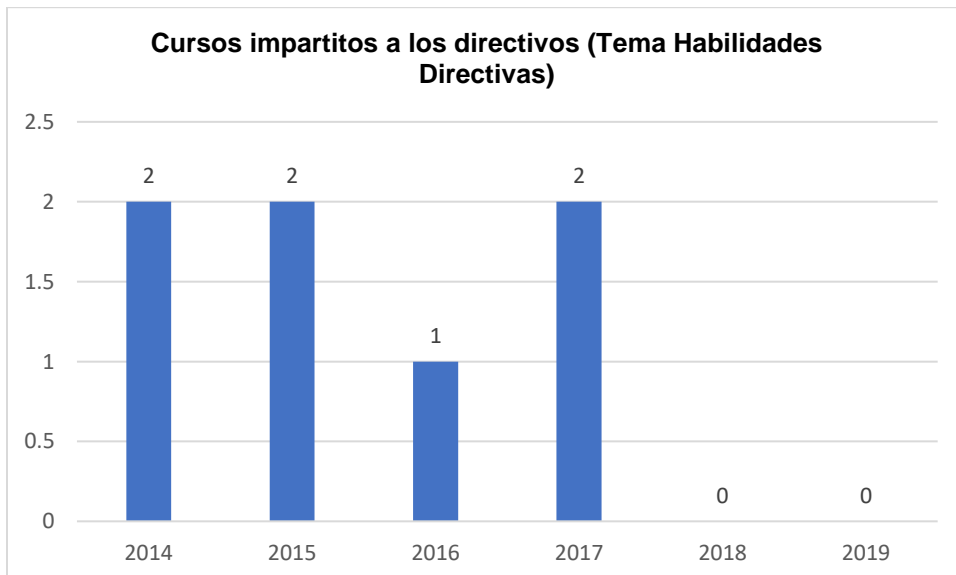


Figura 3. Cursos impartidos a los directivos relacionados con las habilidades directivas.

Fuente. Elaboración propia.

En la figura 3 se muestra que, durante los años 2014, 2015, 2016 y 2017 se impartieron cursos relacionados con las habilidades directivas estos representan el 29.16% del total de cursos que han recibido los directivos en los últimos cinco años, haciendo énfasis en que en el año 2018 y 2019 no han recibido capacitación con respecto al desarrollo de habilidades directivas.

RESULTADOS

Una vez realizado el diagnóstico, se logró identificar las habilidades directivas que se desarrollan en algunos puestos, como se observa en la figura 4, el área en la que se desarrolla un mayor número de habilidades directivas de acuerdo a las funciones en el manual de organización es la Subdirección de Posgrado e Investigación con 8, seguida de las Divisiones de Carrera con 6 habilidades, así mismo se observa que el 25% de las áreas no desarrollan habilidades directivas derivadas de sus actividades de acuerdo a las funciones que se mencionan en el manual de organización.

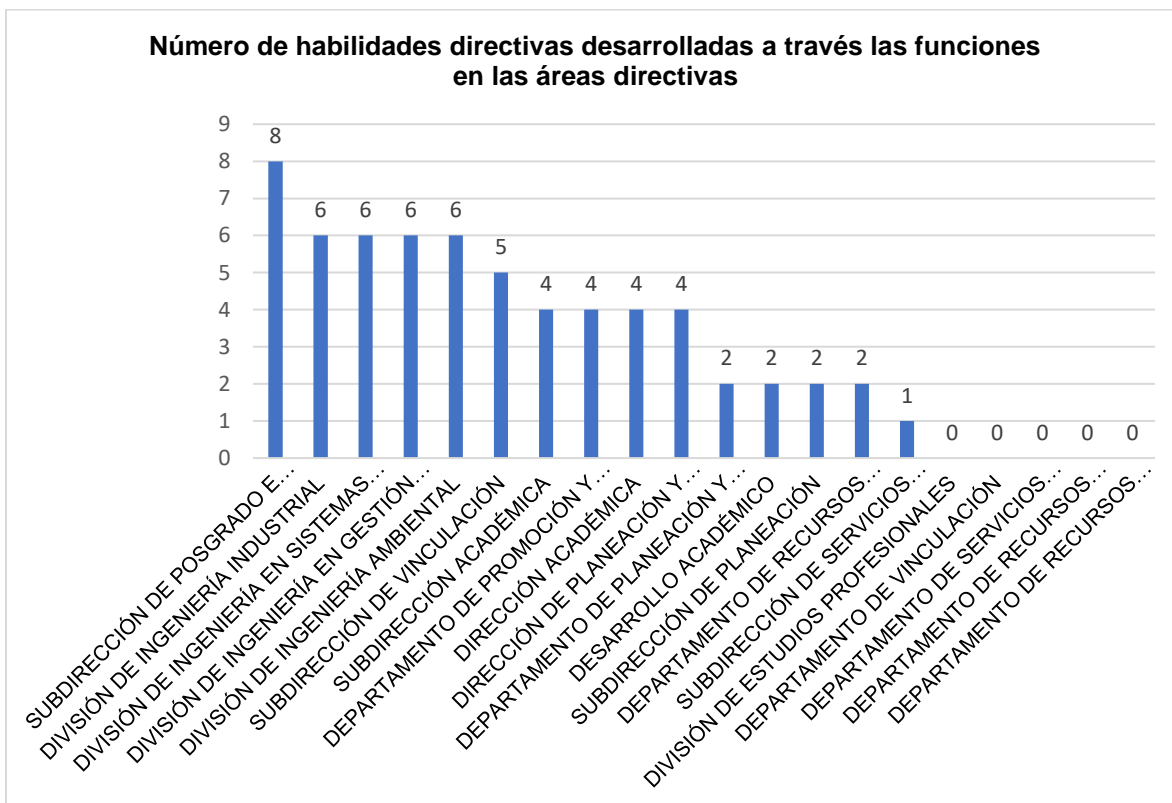


Figura 4. Número de habilidades directivas desarrolladas por área de acuerdo con el análisis del manual de organización.

Fuente. Elaboración propia.

Entre las diferentes habilidades directivas identificadas necesarias se encuentran: habilidades de comunicación, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, habilidades de grupo, de organización, gestión, desarrollo del talento humano, capacidad de planeación, motivación, gestión de programas académicos, pensamiento creativo, pensamiento analítico, coaching, habilidades de innovación, toma de decisiones, solución de problemas, conducción de presentaciones orales y escritas.

DISCUSIÓN

En esta investigación se presenta un análisis de las habilidades directivas necesarias para el buen desempeño del personal directivo enfocado principalmente a las instituciones de educación superior, se observa que las principales habilidades que destacan autores como Torres y Gamez (2019), Patiño (2014), Ascón et al (2019) y Monsuru (2014) son: liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, creatividad, trabajo en equipo, manejo de conflictos y toma de decisiones. Así mismo a través del análisis del manual de organización se puede identificar que en la institución son pocos los puestos directivos donde se describen funciones que conduzcan a la aplicación de las habilidades directivas referenciadas con los autores. Otro aspecto de suma importancia es el análisis de la capacitación recibida por los directivos en el periodo 2014-2019, donde se comprueba que únicamente se han impartido 7 cursos relacionados al tema y de los cuales uno refiere a las habilidades de comunicación y otro al trabajo en equipo, habilidades que son enunciadas por los autores analizados.

CONCLUSIONES

Las organizaciones de éxito buscan el desarrollo de su recurso humano y los directivos son un pilar fundamental en el logro de sus objetivos estratégicos, así como del cumplimiento de su misión y visión. Las habilidades directivas se van adquiriendo, desarrollando y perfeccionando con la experiencia y con una capacitación constante y adecuada. Con el estudio realizado en la institución se determinó que todas las áreas directivas requieren de habilidades para desempeñar sus actividades y éstas deben describirse en el manual de organización, así mismo, se observa que en los últimos años son pocos y en algunos casos nulo los cursos de capacitación que se han brindado referentes al desarrollo y mejora de las habilidades directivas, por tal motivo es necesario, diseñar una estrategia de formación para directivos relacionada con las habilidades directivas.

LITERATURA CITADA

- Ascón, García y Pedraza (2018). *Las habilidades directivas en las instituciones de educación superior*. Diseño estratégico con enfoque de liderazgo. Ecociencia, 1-26.
- Torres y Gámez (2019). *Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela*. Universidad & Empresa, 8-35.
- Elizondo (2011). *Competencias que debe tener un director académico universitario para la educación superior basada en competencias*. Revista de Investigación Educativa, 205-218.
- Hernández (2017). *Desarrollo de competencias gerenciales en los docentes de la Licenciatura en Administración de Empresas de UNEDL*. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 1-26.
- Monsuru (2014). *Principals' Managerial Skills and Administrative Effectiveness in Secondary Schools in Oyo State, Nigeria*. Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management, 50-57.
- Núñez y Díaz (2017). *Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas*. Estudios Pedagógicos, 237-252.
- Patiño (2014). *Educación para gerenciar: Un análisis de la importancia de las herramientas gerenciales en las instituciones educativas*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.