



HABILIDADES DIRECTIVAS EN LÍDERES: GESTORES DE EXCELENCIA EN LA UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA, COLOMBIA

Annherys Paz Marcano¹

Enlace ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7538-1563>

Elvis Pinto Aragón²

Enlace ORCID <https://orcid.org/0000-0002-9866-9751>

Carmenza Mendoza Cataño³

Enlace ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7065-8794>

Fecha de Recepción: Enero 27 de 2022

Fecha de Aprobación: Mayo 2 de 2022

RESUMEN:

Las habilidades directivas en los líderes como gestor de excelencia, conjugan conocimientos y experiencia para lograr los objetivos. El objetivo del artículo es analizar las habilidades directivas en los líderes gestores de la excelencia en la universidad de La Guajira, argumentándose de: Pérez (2020); Ferreira (2021), Ramírez (2018), entre otros. Metodológicamente, se guió del paradigma cuantitativo, investigación descriptiva, diseño no experimental, transeccional, de campo, población 50 directivos, recolectándose los datos del cuestionario con 12 ítems, evaluado por 5 expertos, confiabilidad 90 %. En conclusión, los líderes directivos desarrollan habilidades de planear, organizar, orientar, comunicar, ejecutar y estimular para conseguir los objetivos institucionales.

Palabras clave: Habilidades directivas, líderes, gestores, excelencia, universidad de La Guajira

¹ Post-doctora Gerencia de las organizaciones. Postdoctorado Integración y desarrollo en Latinoamérica. Post-doctora Gerencia Pública y Gobierno. Doctora Administración. Magister Gerencia de Recursos Humanos. Licenciada en Administración de Empresas. Docente e Investigadora de la Universidad de La Guajira, Colombia. Grupo de investigación AIKA, categoría A avalado por Colciencia. Investigador Senior. Rmail: aipaz@uniguajira.edu.co

² Magister en Gerencia de Recursos Humanos. Trabajadora Social. Investigadora Grupo Encuentro con la investigación (ENCI). Docente de Planta de La Universidad de La Guajira. Email: epinto@uniguajira.edu.co

³ Psicóloga. Especialista En Pedagogía para el Desarrollo del Aprendizaje Autónomo. Magister en Gerencia de Recursos Humanos. Doctora en Ciencias Gerenciales. Posdoctora en Gerencia de la Educación Superior. Docente de Planta de La Universidad de La Guajira, Investigadora Grupo Encuentro con la Investigación (ENCI). Email: cmendoza@uniguajira.edu.co

MANAGEMENT SKILLS IN LEADERS: MANAGERS OF EXCELLENCE AT THE UNIVERSITY OF LA GUAJIRA, COLOMBIA

ABSTRACT :

The managerial skills in the leaders as a manager of excellence, combine knowledge and experience to achieve the objectives. The objective of the article is to analyze the managerial skills in the leaders who manage excellence at the University of La Guajira, arguing from: Pérez (2020); Ferreira (2021), Ramírez (2018), among others. Methodologically, it was guided by the quantitative paradigm, descriptive research, non-experimental, transactional, field design, population of 50 managers, collecting data from the questionnaire with 12 items, evaluated by 5 experts, reliability 90%. In conclusion, managerial leaders develop skills to plan, organize, guide, communicate, execute and stimulate to achieve institutional objectives.

Keywords: Management skills, leaders, managers, excellence, University of La Guajira

COMPETÊNCIAS DE GESTÃO EM LÍDERES: GERENTES DE EXCELÊNCIA NA UNIVERSIDADE DE LA GUAJIRA, COLÔMBIA

RESUMO:

As competências gerenciais nos líderes como gestor de excelência, combinam conhecimento e experiência para atingir os objetivos. O objetivo do artigo é analisar as competências gerenciais nos líderes que gerenciam a excelência na Universidade de La Guajira, argumentando a partir de: Pérez (2020); Ferreira (2021), Ramírez (2018), entre outros. Metodologicamente, orientou-se pelo paradigma quantitativo, pesquisa descritiva, não experimental, transacional, delineamento de campo, população de 50 gestores, coleta de dados do questionário com 12 itens, avaliado por 5 especialistas, confiabilidade 90%. Em conclusão, os líderes gerenciais desenvolvem habilidades para planejar, organizar, orientar, comunicar, executar e estimular para atingir os objetivos institucionais.

Palavras-chave: Competências de gestão, líderes, gestores, excelência, Universidade de La Guajira

1. INTRODUCCIÓN:

En la actualidad la evolución del mercado, conlleva a las organizaciones a crear cambios constantes en los procesos de trabajo, sin ser excluyentes el sector de la educación donde las universidades deben adaptarse a las tendencias, que contribuyen a gestar la excelencia laboral desde las funciones medulares propias de su base misional de academia, investigación y extensión; razón por la cual conviene instituir estrategias en los métodos de trabajo, para cumplir los objetivos que demandan la eficacia de los indicadores de gestión. Es de este modo, como en el desarrollo de las actividades institucionales, se requiere del rol del liderazgo, que coadyuve a la gestión de calidad mediante la orientación en la toma de decisiones efectivas y transparentes donde se coloque en práctica el pensamiento estratégico, creativo e innovador, para cubrir la exigencia del entorno global.

Por consiguiente, una gestión efectiva y de calidad en las universidades demanda de un líder con un perfil que contribuye a la generación de ideas a través de sus habilidades y el manejo racional de los recursos para responder a las funciones que desempeña. Es de ese modo como se infiere que el liderazgo, es la persona que guía el destino de los demás, para lograr los objetivos planteados en el seno institucional, haciendo de su actuación un espacio visible, y donde muestre su capacidad de gestor, haciendo que sus seguidores manifiesten empatía para cumplirlas. Refiere Pérez (2020), liderazgo debe ser un gestor en la dirección de las instituciones educativas, el cual debe conducir y orientar a los actores en el desarrollo de planes y proyectos del proceso misional.

Según Paz, Sánchez, y Sánchez (2017) el liderazgo, implica la capacidad de un líder de gestar el compromiso compartido entre la fuerza laboral, siendo inspirador de cordialidad y motivación e incentivando el trabajo en equipo y perseguir sus objetivos comunes hasta lograrlos. Por su parte, (Reyes, Trejo y Topeté, 2017; Buitrago 2018) el liderazgo alude a un conjunto de procesos que orientan la gestión del trabajo de las personas hacia una dirección para obtener la calidad de los procesos.

En este orden de ideas Navareño (2012), ser líder, es saber tomar las decisiones más acertadas de acuerdo a las circunstancias que se presenten, para el bien

común de la organización. Ferreira (2021) el líder es el guía que actúa y propone ante sus seguidores los medios para adquirir los objetivos. De tal modo, referirse a liderazgo, no solo es un término practicante en la gestión empresarial, pues en el sector educativo, en este caso las universidades, los resultados de su quehacer se ven reflejados en las habilidades de realizar actividades compartidas, flexibles, abiertas, académicas, extensionistas, sociales, y científicas, pudiendo cooperar con la integración de un trabajo en equipo con los colaboradores en los indicadores de gestión, reputación y estabilidad en el mercado, creando una imagen sostenible en la sociedad actual.

De acuerdo a San Juan y Bueno (2019) las universidades, constantemente realizan cambios para apropiarse a las nuevas estructuras tecnológicas y científicas que demanda la sociedad global. No obstante, la gestión universitaria se caracteriza por constituir un espacio de conocimiento globalizado, que trasciende las fronteras de sus países de origen con modelo de liderazgo capaz de asumir retos de un sistema educativo tendiente a garantizar una educación de calidad.

En consecuencia, el liderazgo de los directores en universidades, como gestores administrativos articulan sus habilidades y competencias en el cumplimiento de sus funciones con la base misional institucional, por lo que promueven cambios fomentando el trabajo compartido y colaborativo para mejorar los procesos de trabajos, representando el constructo de una educación de calidad ante la comunidad institucional, con un modelo universitario adaptado a los nuevos escenarios sociales, que concretan una gestión integradora y participativa, que alberga el cumplimiento de las fuentes misionales.

Por consiguiente, resulta necesario que las universidades en los cargos de dirección estén ejercidos por profesionales con habilidades idóneas para la gestión efectiva de las actividades asignadas en sus puestos de trabajo, partiendo de una perspectiva innovadora en el cumplimiento de sus procesos laborales, propios de la idoneidad de sus funciones, por ello los modelos de gestión institucionales demandan de un liderazgo, que incorpore la transmisión y difusión de principios éticos morales desde su actuación con la gente y entre la gente con los que mantiene relaciones en la comunidad universitaria.

En este particular, la Universidad de La Guajira, como institución de educación superior a disposición de la sociedad, no está excepta, en avanzar hacia nuevos modelos de calidad en la educación, constituyendo los líderes directivos los guías de una gestión compartida entre los colaboradores, quienes desarrollan actividades que facilitan el compromiso integrador y transparente en el quehacer de sus funciones, por lo que, ellos en su competencia de liderazgo representan gestores responsables que ayudan alcanzar la calidad institucional, haciendo posible el fortalecimiento en la toma de decisiones, que incrementan la excelencia institucional, bajo premisas de una educación de calidad y proyección social.

Por tal razón, un líder de dirección en la universidad de La Guajira debe adaptarse a los continuos cambios del entorno, para actuar en función de las necesidades institucionales, ya que así marchará orientado a una visión prospectiva, que propicie avanzar en la eficiencia de su gestión tanto internamente como externamente, con impacto en el desarrollo de su entorno. Por consiguiente, quien ejerce las funciones de dirección administrativa, en sus áreas medulares debe tener habilidades especiales asociadas al cumplimiento eficaz del proceso administrativo, tales como: planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar, asimismo actitudes positivas, y motivacionales para conseguir el bienestar en la comunidad institucional sustentado en el trabajo colaborativo.

En este sentido, el liderazgo en la dirección se apoya en las habilidades que contribuyen a un clima institucional satisfactorio. Según, Robbins y Coutler (2014), el liderazgo hace referencia como aquel estímulo realizado por el líder en relación a la puesta en marcha de su administración, donde los trabajadores realizan cada una de sus funciones impulsados por la cabeza visible de la institución. Refieren Madrigal (2009) y García, Paz y Cantillo (2019) que cualquier tipo de empresa u organización, para que obtenga un desempeño satisfactorio, requiere del desarrollo de habilidades de sus líderes.

Dentro de este contexto, se infiere, en estudiar ¿Cuáles son las habilidades directivas en los líderes gestores de la excelencia en la universidad de La Guajira?, teniendo como objetivo general analizar las habilidades directivas en los líderes gestores de la excelencia en la universidad de La Guajira, ya que la praxis de ellas facilitan cumplir con los planes institucionales, aunado a participar en el

empoderamiento de una educación de calidad, tal como demanda los objetivos del desarrollo sostenible número 4

2. MARCO TEÓRICO:

HABILIDADES DIRECTIVAS

Las habilidades constituyen las aptitudes, talentos o destrezas que refleja una persona y que le permiten desempeñar determinadas actividades con éxito, por ello al hablar de habilidades directivas en un líder educativo alude a las potencialidades que posee y que le permiten influir positivamente en sus colaboradores para abocarse a la consecución de las metas planteadas. Dentro de este marco, plantea Ramírez (2018) que las habilidades directivas están asociadas a las competencias, el cual involucra las capacidades y conocimientos, que coadyuvan a la seguridad de así mismo, y su interacción con otros.

Coincide, Madrigal (2009) habilidades directivas, son tanto adquiridas como aprendidas para generar resultados satisfactorios en el desempeño del líder, conllevando a originar resultados conocidos con máxima certidumbre, por tanto, representa el saber dirigir y coordinar con esfuerzo los equipos de trabajo y donde se guía, impulsa, motiva obtener el bien común. Según, Ascón, García y Lajara (2019), las habilidades directivas en las instituciones de educación superior, obedece a la formación y desarrollo experiencial en la gestión de los líderes directivos, para aportar en la práctica de competencia y conocimiento.

Sobre la base de estas ideas, Maduro y Rietveldt (2009), afirma que liderizar una dirección en el campo educativo, demanda el ejercicio de habilidades que facilitan el desarrollo de sus actividades de trabajo, agregando valor a los planes institucionales e indicadores de cumplimiento como resultado de su gestión laboral. Es por ello que un líder, exhorta poseer conocimientos y habilidades para dirigir las personas, gestionar recursos administrativos, tecnológicos, materiales e infraestructura, sino al igual específicos de diseñar y ejecutar proyectos educativos transparentes con el ejercicio de la ética profesional, representando un gestor de una educación de calidad

(Pinto, Cataño y Navas, 2021; García, Paz y Cardeño, 2018).

A este respecto, Requena y Rivas (2011) y García et al (2019), expresan, para ser un líder en una organización, debe estar capacitado para trabajar y promover el trabajo en equipo; delegar oportunamente funciones; conocer la problemática social que enfrenta la comunidad donde se encuentra inmerso el centro educativo y desarrollar proyectos en los que la institución y la comunidad unifiquen esfuerzos para la consecución de metas en común. Además, se debe tener en cuenta, que las habilidades que ostenta un líder de dirección en el sector de educación superior, suelen ser innatas y conseguidas en la formación académica; asimismo en la experiencia laboral, comprendiendo el conocimiento para gestionar e innovar procesos que optimen conseguir los objetivos propuestos, con el manejo racional de los recursos que se disponen.

En consecuencia, todo líder que desarrollo actividades de dirección en las universidades, deberá asumir diferentes roles, responsabilidades, y actividades a fin de promover el interés común entre sus seguidores, así como también implementar ideas innovadoras, dando oportunidad a los demás de expresar sus opiniones tanto positivas como negativas, para así poder construir un mejor liderazgo que deje huella en la institución. Por consiguiente, entre las habilidades directivas, están las siguientes:

Planear: La planificación permite prever las posibles eventualidades generadas a partir del ambiente externo e interno de la institución; asimismo estableciendo acciones que ayuden a subsanar estas eventualidades, considerada como una estrategia que determinará los objetivos, para así poder establecer los objetivos que se llevaran a cabo dentro de un corto, mediano o largo plazo. Con base en estos planteamientos, Chiavenato (2011) esta función administrativa establece los parámetros a seguir para conseguir los objetivos y qué hacer para obtenerlos.

Es decir, que a través de esta habilidad los directores de la universidad de estudio, permean las directrices a realizar para adquirir los objetivos institucionales; y por consiguiente, implica la organización de tareas concretas, sin improvisaciones que limite y desvirtué la eficiencia estratégica de los indicadores de gestión, pues el éxito de la planificación, depende de un

proceso planeado con antelación y la definición de las acciones a cumplir en un tiempo determinado, con tácticas y recursos necesarios; de la misma manera, creando rutas de alternativas con respecto a los objetivos proyectados.

Para Álvarez (2010), la planificación es una tarea estratégica que alista y proporciona el camino en el cumplimiento de las actividades que se quieren realizar a en lapso determina por la empresa y los recursos que dispone. Por tanto, obedece a un mecanismo de acción inicial donde se establecen las pautas y seguimiento de los indicadores de logro en la gestión empresarial. Así pues, los cargos de dirección en la universidad de La Guajira, deberán estudiar su entorno, planificar, coordinar y establecer cuáles son las necesidades, a fin de planificar actividades a realizar acordes con su realidad, deben orientar y ayudar a los colaboradores bajo su responsabilidad, descubriendo sus potencialidades y limitaciones, para desarrollar en él, las capacidades adecuadas, que le permitan un buen desempeño laboral, así como el de todas las personas bajo su liderazgo.

Organizar: en esta etapa del proceso administrativo el líder esta en la disposición de coordinar los recursos que dispone para ejercer sus funciones laborales, tales como: humanos, económicos, tecnológicos y materiales con el propósito de hacer uso eficiente de los mismos. Asimismo, constituye una fase, en el cual el líder directivo aplica como habilidad para desempeñar responsablemente los compromisos derivados del ejercicio de sus funciones, por tanto, es a través de la misma, como se instituyen un conjunto de reglas, cargos y comportamientos que deben ser conocidos y acatados por todos los que hacen vida en la institución.

En atención a este aspecto Delgado (2011; Robbins y Coutler, 2014), es un proceso donde se coordinan los medios para adquirir un fin establecido, actuando en consonancia del bien común de las personas y comunidad que rodean la organización educativa. Así pues, la organización se estructura, con la asignación de funciones diversas, teniendo como referente que estas son únicas, por tanto no presentan similitud, aun cuando sean de semejante naturaleza. En consecuencia, a través de la organización, el director en la gestión de la universidad de La Guajira especifica las actividades a cumplir en relación a sus capacidades y el cargo que ostenta en su quehacer laboral.

Orientar: La habilidad de orientar que tiene el líder, consiste en ayudar a la persona con consejos, sugerencias, estrategias e instrumentos que puedan utilizar en la realización de sus actividades oportunamente, conllevando a la toma de decisiones, siguiendo las pautas de los planes establecidos. Para el autor clásico, Navarro (1995), orientar es un proceso continuo que se ajusta a las expectativas y necesidades del sujeto, en el cual el docente o el director en el entorno escolar actúan como los principales difusores. Por consiguiente, todo proceso de orientación debe considerar las diferencias individuales entre una y otra persona; también debe ser general a todo el grupo y no limitarse a aquellos que presenten deficiencias en su desempeño.

Por su parte Wolf (2011), refiere, actualmente las universidades, los procesos de orientación son cada vez más enfocados al desarrollo de capacidad de liderizar, indicando con ello, que las habilidades y competencia que tenga un líder educativo sean cada vez más parecida a los programas de formación, potenciando a los líderes desde una perspectiva de sus realidades particulares. Atendiendo estas consideraciones, la función de orientar facilita que el líder que cumple cargos de dirección en la Universidad de La Guajira, se involucre de manera más directa con los miembros de la comunidad institucional, con la práctica de habilidades de comunicación, de forma que se pueda transmitir y retroalimentar un mensaje claro, preciso, y que este responda a las necesidades del destinatario.

Comunicar: La comunicación es un acto social por excelencia, a través de la misma se transmiten informaciones, ideas, emociones y puntos de vista, lo que contribuye a la interacción social y laboral de las personas. Partiendo de estas consideraciones, un líder en el ejercicio de cargos de dirección en la universidad de La Guajira, es aquel que puede comunicar su visión de la institución de una manera estimulante en los colaboradores de la institución, de forma que este se adhiera a las acciones y estrategias emprendidas para la consecución de las metas pautas.

Partiendo de estas consideraciones, Fernández (2015), refiere que para comunicar de manera efectiva cualquier mensaje, el líder debe tener en cuenta dos aspectos extralingüísticos determinantes como lo son, el contexto en el que se desea comunicar la información y los referentes previos que manejan los

destinatarios del mensaje. El contexto es la situación que impulsa la emisión de un mensaje y puede tener su origen en el ambiente de la institución, sea este en su interior o bien en el entorno externo que la rodea, pero en ambos representan un hecho del que las personas tienen una noción; los referentes previos, por su parte, están dados de los conocimientos que manejan las personas, su nivel sociocultural, el dominio de la lengua materna que posean, entre otros.

Menciona Madrigal (2009) que la comunicación, es un proceso que involucra el intercambio de ideas, impresiones, inquietudes, emociones y comportamientos, en ello se comparten significados que contiene contexto, participantes, mensajes, canales, barreras, facilitadores, relación y realimentación. Entonces, la comunicación es el proceso donde interactúan dos o más personas de forma verbal o no verbal en la institución de estudio, para establecer relaciones interpersonales con referente a una actividad en específica o en algunos casos de manera social. Sin embargo, la falta de comunicación en ella, conllevaría a efectos perjudiciales en el ambiente laboral, y por consiguiente, impactaría en la medición de los indicadores de gestión institucional, por ello, que resulta necesario propiciar una comunicación efectiva, pero a la vez asertiva y estratégica en los equipos de trabajo, siendo relevante en los resultados de la planificación de los directivos en la universidad de La Guajira.

Por su parte, De Bono (2010), cuando afirma que la información es el oxígeno de la empresa y sin ella estaría muerto o en proceso de ello. En síntesis, se puede afirmar que la capacidad para comunicar asertivamente las ideas, siendo una habilidad ineludible en los líderes que ejercen función desde dirección, y esta marca la diferencia entre una gestión exitosa y otra donde no se coordinan los esfuerzos entre la dirección y el profesorado. Partiendo de estas consideraciones, se evidencia que para comunicar hace falta tener un mensaje que transmitir y un propósito que conseguir, el cual se materializará con las acciones que emprendan los receptores o destinatarios de la información.

Ejecutar: En su acepción original, ejecutar consiste en llevar a cabo una acción, adelantar un proyecto, encargo u orden. Es por ello que, al asociarlo con las habilidades, se entiende que ejecutar consiste en

cumplir las directrices emanadas por instancias superiores, impartir órdenes a los subordinados y distribuir el trabajo de acuerdo a las capacidades que presente cada empleado. Atendiendo estas consideraciones. Mencionan Masaquiza, Palacios y Moreno (2020), consideran que, en el plano administrativo, ejecutar es realizar las actividades provenientes de los procesos previos de planeación y organización, es decir emplear acciones destinadas a obtener los objetivos institucionales. En este sentido, el gerente ejecuta las órdenes emitidas por instancias superiores y delega en su personal aquellas funciones que se correspondan con su cargo y nivel de gestión, conllevando a participar en la toma de decisiones. (Paz, Harris y García, 2015).

Con respecto a este punto, González, Viteri, Izquierdo y Verdezoto (2020) refiere que ejecutar consiste en llevar a la práctica las acciones que se ha establecido en la planificación, de tal manera que están orientadas a los esfuerzos para lograr los objetivos trazados. Por tanto, cuando un líder delega funciones y responsabilidades, está cumpliendo su parte de la ejecución, mientras que el sujeto que lleva a cabo sus funciones, también está siendo partícipe del proceso. Para que la ejecución sea efectiva debe ceñirse a lo planificado, sin que ello obvie la flexibilidad necesaria ante eventos imprevistos.

Estimular: Es la acción de animar, incitar o motivar a una persona para que realice una determinada acción, esto puede hacerse para que el sujeto se movilice en función de los intereses de una tercera persona u organización, o bien para que emprenda acciones que redunden en un beneficio para el mismo. Entonces, se convierte en la capacidad propia en los rasgos asociados al liderazgo.

En atención a lo expuesto, Carrasquel (2013), informa que existen muchas formas de estimular al personal, las más utilizadas se basan en palabras motivadoras o dando el ejemplo de aquello que se debe realizar para alcanzar las metas comunes. Sin embargo, el recorrer del tiempo lleva a evolucionar en la gestión empresarial, correspondiendo una nueva forma el empoderamiento, este proceso coadyuva a incrementar la fortaleza del personal, delegando cuotas de autonomía o poder, y con ello aportarles corresponsabilidad en los procesos que impulsan a la institución.

Por su parte, Morales (2013), considera que, para estimular efectivamente al personal, se hace necesario un liderazgo que le contagie la necesidad de redimensionar sus prácticas para alcanzar mejores metas. En este sentido, el líder estimula mediante sus palabras, su ejemplo, pero también a partir de los logros que se van consolidando. En consecuencia, la acción de estimular ha sido efectiva cuando los empleados asumen como propias las metas de la organización y aplican todos sus esfuerzos para conseguirlas.

Esto quiere decir que, aunque todos tengan que aplicar el estímulo en sus empleados y lo hagan en diferentes medidas, algunos van a sobresalir en esta habilidad por encima de sus pares. De allí, entonces, que la capacidad para estimular y mantener esta actitud en el personal sea el elemento decisorio entre una gestión óptima y otra deficiente. Atendiendo los postulados referidos en los párrafos anteriores, se evidencia que estimular y motivar son dos procesos diferentes que conducen a un mismo fin, la productividad de los empleados. Cuando se habla de estimular, se hace referencia a una acción directa, intencionada que aplica el líder para influir positivamente en sus liderados, mientras que la motivación puede surgir a partir de condicionantes individuales en cada empleado o de elementos presentes en el exterior que ejercen una influencia positiva..

3. METODOLOGÍA:

La metodología obedece a la guía tendiente a orientar a los investigadores para obtener los resultados derivado de la medición de los objetivos de investigación, siendo representada por el objetivo de analizar las habilidades directivas en los líderes de la universidad de La Guajira estando sujeta a un paradigma cuantitativo, enfoque positivista, diseño no experimental, transaccional, de campo. La población estuvo presentada por 50 líderes que ejercen cargos con funciones de dirección en la universidad de La Guajira, que por sus características de accesibilidad se estudió como un censo población.

En la recaudación de los datos se aplicó un cuestionario de 12 ítems con opciones de respuesta tipo Likert, estando previamente aprobado por la experticia profesional de 5 expertos, y posteriormente aprovecharse con una prueba piloto, con una población similar a la estudiada, arrojando un 90% de

fiabilidad, seguidamente se codificaron y tabularon los datos como insumo de interés, en la aplicación de la estadística descriptiva, recurriendo a tal efecto a los autores Parra (2019) ; Gómez (2016) ; Tamayo y Tamayo (2014) entre otros

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN :

El aparte contiene los datos captados de la opinión de los encuestados, siendo interpretados de acuerdo a rangos de categoría distribuido en un baremo de interpretación de valores promedios e ilustrados en tablas, seguidamente comparándolos con los autores que sustentaron las bases teóricas. Para ello, se muestra el ordenamiento descriptivo de los datos emitidos por la población apoyados en el análisis de la estadística descriptiva.

Cuadro 1
Baremo de interpretación de datos promedios

Rangos	Categorías
1,00 - 1,80	Muy baja
1,81 - 2,60	Baja
2,61 - 3,40	Moderada
3,41 - 4,20	Alta
4,21 - 5,00	Muy alta

Fuente: Elaboración propia (2022)

Dimensión: Habilidades directivas de los líderes

Tabla 1

Indicador	Alternativas										T o t a l	M e d i a	
	Siempre		Casi Siempre		A veces		Casi Nunca		Nunca				
	F a	Fr	F a	F r	F a	Fr	F a	F r	F a	F r			
Planea	50	100%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	50	5,00
Organiza	36	72%	0	0	8	15%	0	0	7	13%	3	54	4,14
Orienta	16	32%	4	8%	2	4%	8	15%	1	5%	0	50	3,50

Comun	35	69%	0	0	12	24%	0	0	3	6	50	4,24
Ejecuta	34	68%	0	0	6	12%	0	0	1	2%	50	3,96
Estimul	50	100%	0	0	0	0	0	0	0	0	50	5,00
Promed Dimens	37	74%	1	2%	8	15%	1	2%	3	6%	50	4,30

Fuente: Elaboración propia (2022)

Como se observa en los datos ilustrados en la tabla 1, indicador planea, relacionado en sistematizar previamente los objetivos, metas, estrategias sobre una base realista en los problemas futuros que puedan generar efectos negativos en los docentes de la universidad, observándose que el 100% de los encuestados indica que siempre, los líderes como gestores de las actividades que le son inherentes en sus funciones planean acciones que se articulan con la base misional en la universidad de La Guajira.

La media aritmética arrojó resultados de 5,00 considerándose con categoría de muy alta presencia, según los criterios del baremo de interpretación de datos promedios, constituyendo una habilidad directiva con cumplimiento satisfactorio que los directivos de la universidad de La Guajira. Concordando con la teoría de Chiavenato (2011), quien afirma que planea es una función administrativa debe determinar con anticipación, los objetivos que se deben alcanzar y que hacer para lograrlos, por lo que representa una habilidad, que comprende la acción debe venir acompañada de una planificación, porque ningún director puede dirigir, planea, controlar sobre la base de la improvisación.

Por otra parte, para el indicador organizar, relacionado, con el clima institucional efectivo en la universidad de La Guajira para alcanzar los objetivos en las funciones y responsabilidades a cumplir, un 72% encuestados mencionaron que siempre, un 15% a veces y un 13% nunca. Así mismo, su media aritmética se situó en un valor de 4,14, considerándose en una categoría de alta presencia, los resultados permiten evidenciar su congruencia con lo teorizado por Delgado (2011), quien afirma que organizar, conlleva a lograr un fin establecido en función de un bien común.

En cuanto al indicador orientar, el 32% de los encuestados eligieron la opción siempre, un 8% casi siempre, 45 % a veces y un 15% casi nunca, lo que indica que los líderes directivos de la Universidad de La Guajira, cuentan con las habilidades para orientar a su equipo de trabajo a realizar las actividades de manera efectiva y coordinada. En cuanto a la media aritmética del indicador, estuvo en 3,55 colocándose en la categoría de alta presencia, reflexionándose que los directivos tiene las habilidades para orientar a su equipo de trabajo, laborando en conjunto en el alcance de los objetivos definidos y asignados, según los planes estratégicos institucionales. Los resultados arrojados por el indicador orientar, tienen similitud con lo expresado por Wolf (2011) quien sostiene, los procesos de orientación están enfocados al desarrollo de la capacidad de liderizar, indicando con ellos las habilidades que tenga el directivo de desarrollar competencias que ayuden a la formación de sus subordinados desde una perspectiva de sus realidades particulares.

Con referencia al indicador comunicar, los encuestados directivos de la universidad de La Guajira, manifestaron siempre con 69%, 24% a veces y un 6% referido a si existe buena comunicación con su equipo de trabajo, garantizando que los resultados de lo planeado y organizado se ajusten a los objetivos preestablecido. La media aritmética del indicador se ubico en un 4,24 con alta presencia manifestando que los directivos de la universidad de La Guajira, existe comunicación que garantizan los resultados positivos de lo que se planea y organiza la institución desde su quehacer misional. Todo ello, tiene relación con lo expuesto por Fernández (2015), quien manifiesta que para comunicar de manera efectiva toda organización educativa requiere de una comunicación efectiva que asegure la transmisión correcta del mensaje conservando la información y aplicarla para la solución de posibles problemas de una manera eficiente y eficaz.

Referente al indicador ejecutar, se obtuvo que el 68% de los encuestados eligió la opción siempre, un 12% a veces, y un 20% nunca. Lo que se consideró que los directivos de la universidad si ejecutan con responsabilidad ética cada función establecida por la organización de educación superior. La media fue de 3,96 catalogándose el indicador en alta presencia, reflexionándose que, en la universidad de La Guajira, las funciones establecidas por ella, a los cargos los directivos las ejecutan con responsabilidad y eficacia

detectando los errores cometidos para corregir cualquier situación que impacten de manera negativa a los planes estratégicos institucional. Los resultados concuerdan con los criterios Masaquiza, Palacios y Moreno (2020), donde en el plano administrativo, ejecutar es llevar a cabo las actividades resultantes de los procesos previos de planeación y organización, en el cual se aplican acciones hacia la consecución de los objetivos institucionales.

Lo anterior, tienen correspondencia con lo establecido en la teoría esbozada por González, Viteri, Izquierdo y Verdezoto (2020) refiere que ejecutar consiste en llevar a la práctica las acciones que se ha establecido en la planificación, de tal manera que están orientadas a los esfuerzos para lograr los objetivos trazados. Por tanto, cuando un líder delega funciones y responsabilidades, está cumpliendo su parte de la ejecución, mientras que el sujeto que lleva a cabo sus funciones, también está siendo partícipe del proceso. Para que la ejecución sea efectiva debe ceñirse a lo planificado, sin que ello obvie la flexibilidad necesaria ante eventos imprevistos.

Siguiendo en este mismo contexto de ideas, el indicador estimular arrojó los siguientes resultados: los encuestados opinaron el 100% a que siempre se estimula al profesional de su equipo de trabajo, asimismo se propicia un nivel de compromiso profesional en sus subordinados. La media aritmética para este indicador estuvo en 5,00 considerada como, muy alta presencia. Estos datos resultantes muestran similitud con lo expresado por Morales (2013), donde es necesario que todo dirigente maneje un liderazgo, que contagie a sus liderados a alcanzar las metas planteadas, consiguiendo consolidarse como líder, así como también estimular a sus seguidores a aplicar estrategias de pertenencia que asuman de la institución para alcanzar los objetivos, buscando con ello que todos trabajen de manera planificada y coordinada al funcionamiento eficaz de la universidad de La Guajira bajo un ambiente comunicativo efectivo y no un liderazgo autoritario como se lleva a actualmente.

Con respecto a los resultados derivados del estudio sobre las habilidades directivas en los líderes de la universidad de La Guajira, Colombia, se observa que el 74% de los directivos encuestados optaron por la alternativa siempre, como gestores de las actividades administrativas deben planear, organizar, orientar, comunicar, ejecutar y estimular a su equipo de trabajo

para poder influir positivamente en sus colaboradores para agregar valor a los planes estratégicos institucionales alineados a sus funciones misionales de académica, investigación y extensión.

En este particular se muestra los datos de las opciones de respuestas que un 2% casi siempre, 15 % a veces, 2 % casi nunca y 6 % nunca. La media aritmética de la dimensión habilidades directivas se ubicó en un promedio de 4,32 representándose en la categoría de muy alta presencia. Lo anterior tiene relevancia con lo expresado por Requena y Rivas (2011), expresan, para ser un líder dentro de una organización, debe estar capacitado para trabajar y promover el trabajo en equipo; delegar oportunamente funciones; conocer la problemática social que enfrenta la comunidad donde se encuentra inmerso el centro educativo y desarrollar proyectos en los que la institución y la comunidad unifiquen esfuerzos para la consecución de metas en común. Concuera, con el trabajo publicado, por Pereda, López y González (2014) donde se admiten que las habilidades directivas, son un indicador de los líderes directivos en las empresas, ya que, a través de su práctica, contribuye a la calidad y la rentabilidad institucional.

5. CONCLUSIONES :

De acuerdo al análisis de habilidades directivas en los líderes en la Universidad de La Guajira, y tomando en referencia los resultados arrojados de la encuesta aplicada a los funcionarios que ejercen actividades de dirección en la institución, se observó que estos colocan en práctica el desarrollo de las habilidades como líder, mostrando desde el resultados de sus indicadores de gestión, el cumplimiento de su quehacer laboral en los procesos que implican el desarrollo efectivo de sus funciones, por lo que deben considerar el planear, organizar, orientar, comunicar, ejecutar y estimular a los colaboradores a realizar actividades que contribuyen a la excelencia institucional, forjando una educación de calidad y excelencia desde sus fuentes misionales.

Asimismo, recurren a la habilidad de delegar funciones para cumplir con las asignaciones otorgadas de manera eficaz y oportuna, unificando esfuerzos para alcanzar los objetivos comunes. De este modo, se sugiere que los directivos, mantengan el fomento en la

integración del equipo de trabajo entre los colaboradores, para garantizar y mantener el rendimiento en el desempeño de los procesos de trabajo, que coadyuvan al alcance de los indicadores de gestión en la institución, además de propiciar la motivación en los colaboradores y orientarlos en el cumplimiento de las asignaciones inherentes a su trabajo

6. REFERENCIAS:

- Álvarez, M (2009) El programa de Dirección. Buenos Aires, Argentina. Grupo editorial KIMELN.
- Ascón Villa, Jimmy Eduardo, García González, Máryuri, & Lajara Cruz, Adrián de Jesús. (2019). Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación superior (IES). *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(3), e5. Epub 01 de diciembre de 2019. Recuperado en 03 de mayo de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000300005&lng=es&tlng=es.
- Buitrago, R (2018) Liderazgo reformador: comportamiento humano evolutivo hacia la concienciación de la gerencia en la industria farmacéutica. *Revista Face*, Volumen 18-N°2 Año 2018 Págs. 15 – 23. https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_vic/inves/index.php/FACE/article/view/3436/1996
- Carrasquel, A (2013) Empoderamiento: estrategia para operativizar la gerencia del conocimiento en organizaciones educativas. *Revista REDHECS*. Año 8 Edición 15. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. Maracaibo – Venezuela. pp.91- 109. <http://ojs.urbe.edu/index.php/redhecs/article/view/487/414>
- Chiavenato, I (2011) Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. Novena Edición. Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. De C.V. México, D.F.
- De Bono, E (2010). Mas Allá de la Competencia. La Creación de Nuevos Valores y Objetivos de la Empresa. España. Editorial: Ediciones Paidós

- Delgado, L.M (2011) Organización de centros educativos: modelos emergentes. Madrid España. Editorial La Muralla
- Fernández, M (2015) Comunicación Efectiva y Trabajo en Equipo. Madrid – España. Editorial Parainfo.
- Ferreira, R. I. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7219-7238. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.841
- García, J.; Paz, A. y Cardeño, E. (2018). Liderazgo ético. Una perspectiva en universidades públicas del estado Zulia. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, N°. 86, 2018, págs. 696-730
- García, J.; Paz, A. y Cantillo, N. (2019). *Estrategia y habilidades para la competitividad: caso de pymes del sector construcción en Barranquilla*. Aglala 10 (1), 312-339
- Gómez, M (2016). Introducción a la Metodología de la Investigación Científica. Córdoba, Argentina. Editorial Brujas Segunda edición
- González Rodríguez, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Cordova, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- Maduro, I y Rietveldt, F (2009) Competencias del Gerente Educativo en el Desarrollo de la Práctica Pedagógica del Docente de Educación Básica. *Revista REDHES*. Edición 6 N° 4.pp. 41-57. <http://ojs.urbe.edu/index.php/redhecs/article/view/68>
- Madrigal (2009) Habilidades directivas. México. Editorial Mcgraw-Hill/ Interamericana editores, S.A. Segunda edición.
- Masaquiza Jerez, T. A., Palacios Ocaña, A. M., & Moreno Gavilanes, K. A. (2020). Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de Educación - Zona 3. *Revista Científica UISRAEL*, 7(3), 51-64. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n3.2020.305>
- Morales, A (2013) Propuesta de un Plan Estratégico Gerencial en la Planificación Educativa Dirigida a los directores de Escuelas Básicas. Documento en Línea Disponible en: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/arje/ari09/art02.pdf> Consulta Realizada el 2/01/2021
- Navareño Pinadero, P. (2012) La dirección de centros educativos en España. Liderazgo y gestión para la mejora escolar. *Avances En Supervisión Educativa*, (17). <https://doi.org/10.23824/ase.v0i17.523>
- Navarro, J (1995) La Orientación Educativa en Murcia. España. Ediciones Universidad de Murcia – España.
- Otero, M. E. P., Celis, D. M. L., & Aguilar, M. F. M. (2020). LAS ACTITUDES medioambientales de los consumidores: análisis comparativo en las ciudades de san luis de Potosí, México y Medellín Colombia. *Face: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 20(1), 85-96. https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/FACE/article/view/4218
- Parra, E (2019) Las fases del proyecto de investigación. Colombia. Segunda edición
- Paz, A.; Harris, J. y García, J. (2015). Toma de decisiones: reto para crear ventajas competitivas en las distribuidoras de alimentos gourmet. *Revista desarrollo gerencial* 7 (2), 100-118
- Paz, A., Sánchez, J., y Sánchez, I. (2017). Capital Humano en las empresas distribuidoras de agua domiciliaria del departamento de La Guajira. Editorial de la Universidad de La Guajira
- Pereda Pérez, Francisco Javier; López-Guzmán Guzmán, Tomás; González Santa Cruz, Francisco (2014) Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España) *Intangible Capital*, vol. 10, núm. 3, septiembre-diciembre, 2014, pp. 528-561 Universitat Politècnica de Catalunya Barcelona, España.

- <https://www.redalyc.org/pdf/549/54932488003.pdf>
- Pérez Mirabal, N. F. (2020). Gerencia educativa: Transformación e innovación. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 24(2), 273–292. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i2.1330>
- Pinto, E.; Cataño, C. y Villa, A. (2021). Principios del liderazgo ético en directivos de la Universidad de La Guajira, Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XXVII, núm. 4, 190-200
- Ramírez-Rojas, Jorge Ismael. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Investigación y Negocios*, 11(17), 23-29. Recuperado en 26 de febrero de 2022, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372018000100004&lng=es&tlng=es.
- Requena, C y Rivas, M (2011) Gerencia Educativa Hoy. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Tucupita – Venezuela.
- Reyes Romero, Virginia; Trejo Cázares, María del Carmen; Topete Barrera, Carlos El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes RIDE *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, vol. 8, núm. 15, julio-diciembre, 2017 Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente A.C. Guadalajara, México. <https://www.redalyc.org/pdf/4981/498154006002.pdf>
- Robbins, S y Coulter, M (2014) Administración. México. Editorial Pearson Educación.
- Tamayo y Tamayo, M (2014). El Proceso de la Investigación Científica. México. Editorial Limusa. D.F. Quinta edición
- San Juan Fernández, M., & Bueno Villaverde, Ángeles. (2019). El liderazgo en las universidades como elemento de cambio en la sociedad. *Revista Prisma Social*, (25), 374-397. Recuperado a partir de <https://revistaprimasocial.es/article/view/2726>
- Vargas, L. F., Fajardo, K. J. T., & Riascos, D. Y. T. (2018). Impacto económico, social y financiero que tiene el mototaxismo en la ciudad de Florencia Caquetá. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 17(2), 206-216. https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinv_es/index.php/FACE/article/view/2955
- Wolf, A. (2011). The knowledge, skills, practices and attributes that are necessary for leadership roles in counseling. Recuperado de: <http://libres.uncg.edu/>. Consultado: 2/01/2021