

Editada por el Centro de Información y Gestión Tecnológica. CIGET Pinar del Río

Vol. 15, No.3 julio - septiembre, 2013

## ARTÍCULO ORIGINAL

### **La formación de Competencias Generales de Dirección desde una perspectiva social. Su impacto en el desarrollo local**

General Skills Training Management from a social perspective. Its impact on local development

**Máryuri García González<sup>1</sup>, Alfredo García Rodríguez<sup>2</sup>, Maricela González Pérez<sup>3</sup>, Tania Ortiz Cárdenas<sup>4</sup>, Yonny Martínez López<sup>5</sup>**

*Universidad de Pinar del Río. Calle Martí 270 final, Pinar del Río, Cuba.*

<sup>1</sup>Master en Ciencias de la Educación. Profesora Asistente. Correo electrónico: maryuri@vrect.upr.edu.cu

<sup>2</sup>Ingeniero Industrial. Profesor Auxiliar. Especialista en Logística Empresarial. Departamento de Ingeniería Industrial

<sup>3</sup>Doctora en Ciencias Económicas. Profesora Titular. Vicerrectora de Investigación y Postgrado.

*Universidad de la Habana. Centro de Estudios de perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES)*

<sup>4</sup>Doctora en Ciencias Pedagógicas. Profesora Titular.

*Centro de Investigaciones y Servicios Ambientales. ECOVIDA.*

<sup>5</sup>Ingeniero Forestal. Profesor instructor. Investigador, Profesor adjunto de la Universidad de Pinar del Río. Cuba.

## **RESUMEN**

La investigación se centra en demostrar la necesidad de la formación de competencias desde la Universidad y su impacto en el desarrollo local, para el posterior desempeño exitoso de los egresados. Surge a partir de un estudio realizado en la Universidad de Pinar

del Río sobre las habilidades de dirección en los estudiantes de Ingeniería, donde se pudo constatar las insuficiencias que presentan los estudiantes universitarios en cuanto a las competencias generales de dirección, lo que incide negativamente en el desempeño eficiente en su puesto de trabajo al graduarse. Los egresados de la Educación Superior Cubana, especialmente los de carreras de Ingeniería, necesitan formarse para dirigir procesos productivos relacionados con su especialidad, vinculados con sus modos y esferas de actuación.

Para su realización fueron necesarios métodos teóricos y empíricos que facilitaron el proceso.

**Palabras clave:** Competencias, Dirección, Formación, Universidad, Desarrollo local.

---

## ABSTRACT

From a study conducted at the University of Pinar del Río on management skills, engineering students, it was found the inadequacies present college students regarding general management skills, which negatively affects the performance efficient in their jobs upon graduation. Graduates of the Cuban Higher Education, especially of engineering need to be trained to lead productive processes related to his specialty, and related to their areas of operation modes.

It is aimed at focusing the investigation in order to demonstrate the need for skills training from the University and its impact on local development.

**Key words:** Competencies, Address, Education, University, Local development.

## INTRODUCCIÓN

La calidad de los graduados en la Educación Superior debe verse con un enfoque integrador, siendo las competencias una fusión de actitudes, valores, conocimientos y habilidades en un entorno, socio-económico, laboral específico para cada estudiante.

Es menester lograr graduados comprometidos, con elevado nivel de creatividad al solucionar problemas y enfrentarse a situaciones concretas, autónomos, flexibles, versátiles, conscientes de su entorno, país y profesión, logrando entonces una actuación consecuente con ello.

La necesidad de talento creador, es vital en las organizaciones modernas, donde la innovación es clave para responder al entorno. No es suficiente con aprender la cultura acumulada por la humanidad en una determinada ciencia, es menester aportar nuevas soluciones a los problemas surgidos del desarrollo científico y tecnológico, de las transformaciones para adaptarse a los cambios, entre otros factores; para ello los directivos de las empresas deben desplegar todas sus potencialidades en aras de lograr fomentar el talento creador del personal a su alrededor.

En este proceso la enseñanza superior, juega un papel preponderante en la formación de los futuros profesionales que en un momento dado serán subordinados o directivos, pero insertados en la búsqueda de soluciones innovadoras y creativas para beneficio de todos.

Es por ello que la *formación de Competencias de Dirección* en los estudiantes universitarios constituye un escalón al que debemos llegar.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Para la investigación fueron necesarios métodos teóricos (Sistémico-estructural e Histórico-lógico) y métodos empíricos (observación, análisis documental, encuestas y entrevistas). Sustentado en el método Dialéctico \_ materialista como general.

Todo lo cual permitió establecer el marco conceptual, contextual y teórico, así como la determinación de las principales manifestaciones del objeto de estudio y las principales relaciones y componentes que inciden sobre el.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

*Análisis desde las Competencias.*

Un gran número de las competencias de dirección se van adquiriendo por las personas en los puestos de trabajo, porque están más vinculadas a la labor dentro de la organización y su dinámica interna, pero para llegar a desarrollarlas es necesario haber asumido en el proceso formativo en la Universidad un grupo de acciones que tributan al desarrollo de las *competencias generales de dirección* para cualquier profesional a lo largo de toda la carrera.

El sello futurista de este proceso, como mencionara Lorenzo García, 2008 está en los planes de estudio adaptables, donde la asistencia a clases tendrá por finalidad, más que el estudio de los contenidos curriculares, el aprendizaje del sentido de equipo, la conformación de roles y el desempeño de funciones.

Se requiere que el profesional en formación esté preparado para aprender de nuevas maneras de ahí que sea menester fundamentar teóricamente el proceso de formación profesional dirigido a las *Competencias Generales de Dirección*, teniendo en cuenta los modos de actuación. En tal sentido se requiere enseñar a pensar, a hacer, a ser y a convivir en sociedad, lo que requiere, en resumen, enseñar a *aprender a aprender* en ambiente *socio - laboral*.

Los estudiantes deben egresar con una serie de habilidades como procesadores activos y efectivos del conocimiento, con una formación laboral general en la que estén incluidas una serie de competencias generales de dirección, que son fundamentales para garantizar un futuro profesional competente.

Ciertamente la formación profesional ha estado sustentada en las necesidades sociales, sin embargo, no se ha logrado totalmente el desarrollo de las capacidades para dar solución a los problemas que la actividad profesional demanda, vinculados con los modos de actuación del profesional.

La sociedad aspira a que en las universidades se formen profesionales que sean conscientes, responsables, democráticos, tolerantes con pensamiento científico, humanistas, éticos, críticos y con capacidad para resolver problemas, adaptar sus conocimientos a las transformaciones, localizando la información pertinente, evaluarlas, juzgarlas y tomar decisiones (Vargas, 1996). La Universidad esta llamada al perfeccionamiento de su sistema formativo, sus métodos pedagógicos y sus currículum.

Las competencias profesionales, son entendidas en el lenguaje pedagógico como una capacidad que se proyecta en tres dimensiones: la instructiva (conocimientos y habilidades), la educativa (valores y actitudes) y la desarrolladora (capacidad de transformación); a la vez que implica la formación del individuo para un desempeño eficiente y eficaz (Díaz, 2007).

La formación de competencias profesionales constituye un proceso continuo y permanente en el que incide el aprendizaje de la persona en todas las etapas de su vida, solo que en cada etapa se forman o consolidan estas competencias en dependencia del grado de complejidad, nivel o necesidad del sujeto y de la situación presentada. En este proceso incide la escuela, la familia, la comunidad, y tantos agentes socializadores como los que el entorno social posea.

La fortaleza de las competencias profesionales del sujeto en formación depende en gran medida de su propia autorregulación, coincidiendo con Márquez Marrero (2004) esta se

logra en un proceso más encaminado a facilitar a la persona los principales instrumentos que le permitan autónomamente lograr de manera permanente su autodesarrollo, se reconoce en síntesis que el proceso de formación de competencias depende directamente de un subproceso al que se denomina Aprender a Aprender.

#### *Visión integral desde la dirección.*

Por su parte la dirección desde las normas ISO 9001: 2000 debería asegurarse de que se disponga de la competencia necesaria para la operación eficaz y eficiencia de la organización.

Para enfrentar con eficiencia y eficacia los desafíos que demanda la actualidad es necesario asumir y desarrollar un grupo de competencias generales de dirección, en este sentido la UNESCO las clasifica en: competencias centrales, de gestión y gerenciales, dentro de ellas tenemos:

- El profesionalismo, dominio de materias y cumplimiento de resultados.
- Las comunicación, verbal, no verbal y escrita.
- Trabajo en grupo, en equipos de colaboración.
- Planificación, organización y monitoreo eficiente de las actividades.
- Responsabilidad y compromiso con las tareas.
- Creatividad, búsqueda de alternativas, propuesta de soluciones.
- Dominio de la tecnología e interés por aprender las nuevas.
- Aprendizaje continuo, retroalimentación y desarrollo propio y del equipo de trabajo.
- Liderazgo, visión, negociación, solución de conflictos y capacidad de juicio.
- Valorar resultados, delegar responsabilidad, inspirar y construir confianza y tomar decisiones

Sin embargo Stoner (2007) considera que dentro de las competencias necesarias para la dirección de cualquier proceso se encuentran:

- El liderazgo.

- La resolución de conflictos.
- El cambio organizacional.
- La comunicación.
- El comportamiento en las relaciones humanas.
- La visión y el pensamiento estratégico.
- El trabajo en grupos multidisciplinarios.
- La creatividad.
- La toma de decisiones, la confianza al delegar responsabilidades.
- El dominio profesional del área donde se desempeña.

Se puede apreciar que existen puntos comunes en ambos, destacándose el énfasis realizado en el liderazgo y su papel en la toma de decisiones, la comunicación desde sus diferentes aristas y el trabajo colaborativo en grupos; sin embargo se obvia el proceso formativo asociado a estas competencias, así como la motivación, la ética y el sentido de pertenencia, teniendo un papel preponderante en el desempeño posterior de la persona formada.

La formación profesional en la Educación Superior cubana está débilmente trabajado en función de los modos de actuación generales que tributen a la adquisición de Competencias Generales de Dirección; en ellas no se trabaja explícitamente la formación de Competencias, más bien se dirige a la formación de habilidades pero quedan un tanto a la deriva estas competencias profesionales que se deben formar en la Universidad y no hacerlo totalmente empírico una vez graduado; sino formarlo gradualmente en el transcurso de la carrera y sus modos de actuación.

Por lo que este proceso se considera, una concepción de formación integral para la vida, en la vida y a lo largo de toda la vida.

La formación de Competencias Generales de Dirección en el currículo de las carreras de Educación Superior en Cuba, constituye un reto a lograr y una necesidad en el proceso formativo, en la preparación al hombre para la vida, para su desempeño profesional en la esfera productiva y de los servicios.

El concepto de competencia exige un mayor uso de características individuales, que van más allá de conocimientos y habilidades específicas, dentro de las que se encuentra la motivación, la identidad personal y las competencias cognoscitivas que reconocen y enfatizan la utilización adecuada de habilidades específicas como repertorio conductual para el desempeño; como bien plantea (Lawler, 2000). Es por ello que la persona competente tendrá que saber desenvolverse en situaciones menos programadas en un entorno complejo e inestable.

La competencia profesional por su parte es "Una configuración psicológica compleja que integra en su estructura y funcionamiento motivacionales, cognitivas y recursos personológicos que se manifiestan en la calidad de la actuación profesional del sujeto, y que garantizan un desempeño profesional responsable y eficiente" (González, 2002).

Sin embargo las competencias generales, son aquellas que abarcan a casi todas las profesiones y oficios, y están relacionadas con la preparación básica del individuo; por ejemplo, utilizar la computadora, comunicarse oral y escrito en su idioma, interpretar texto en una lengua extranjera, aplicar métodos de cálculo, etc, mientras que las competencias particulares o específicas, son las que determinan la profesión, por ejemplo, elaborar un medicamento, programar determinado tipo de software, realizar determinado tipo de operación quirúrgica, entre otras. (Alcántara, 2002).

Coincidimos entonces con Alcántara, pero es menester dejar claro que son justamente las competencias profesionales generales las que crean las bases para la formación del resto de las competencias.

Las competencias profesionales entonces deben verse como el modo operante de la gestión de los recursos humanos en un contexto determinado, permitiendo así un vínculo cada vez más estrecho entre la formación, la gestión y el trabajo.

Ibarra (2000) plantea que "La capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades o destrezas en abstracto; es decir, la competencia es la integración entre el saber, el saber hacer y el saber ser".

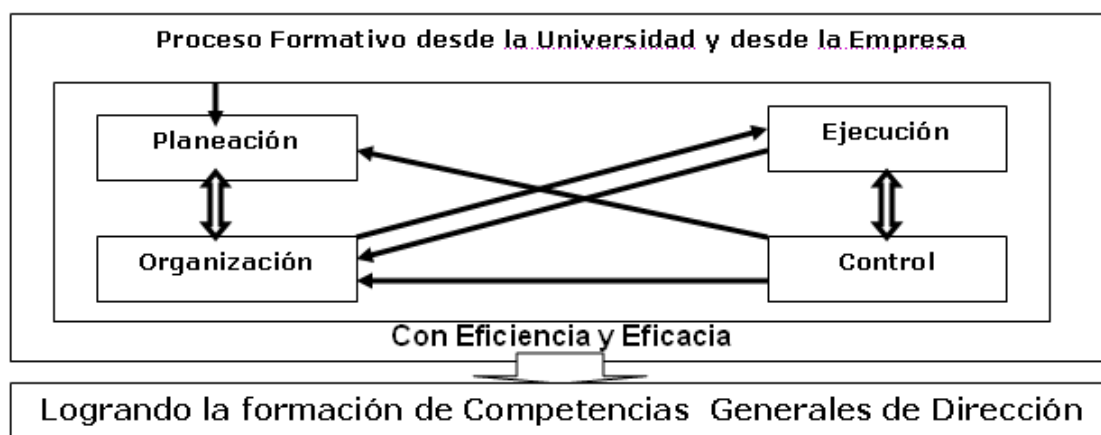
Las competencias de dirección son la combinación de los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes para ser eficaz en diversos entornos organizacionales. (*Figura 1*).



**Figura 1.** Clasificación de las competencias.

Se ve además como un conjunto de atributos, habilidades y capacidades complejo e integrado, los cuales son necesarios para la actuación inteligente y oportuna en situaciones específicas del contexto.

Para la formación de competencias generales de dirección debemos basarnos en el ciclo administrativo por excelencia: Planificación, Organización, Ejecución y Control. (Figura 2).



**Figura 2.** Representación de las fases de dirección para el proceso formativo.

Para lo cual se debe tener en cuenta que: Planeación, implica pensar a través de objetivos y acciones con anticipación, basándose en métodos, planes o lógicas, seleccionando adecuadamente las metas a alcanzar.

Organización, es el proceso de disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros del grupo, de forma tal que se logren los objetivos de manera eficiente.



Entiéndase por Eficiente como "hacer correctamente las cosas", o sea lograr minimizar el costo de los recursos con que se obtienen las metas.

Ejecución, es la puesta en práctica de las acciones, métodos y planes que tributarán al logro de objetivos y metas.

Control, implica cerciorarse de que las acciones llevan a la obtención de las metas. Para ello consta de 4 elementos:

1. Establecer normas de desempeño.
2. Medir el desempeño actual.
3. Comparar este desempeño con las normas establecidas.
4. Si se detectan deficiencias emprender acciones correctivas.

Estas funciones se interrelacionan entre sí de manera simultánea en muchas ocasiones, donde además se adaptan al entorno donde se opera, porque todas las empresa y entidades no funcionan de la misma manera.

Ahora bien, en todos los casos el proceso formativo debe llevarse a cabo de manera eficiente y eficaz, entiéndase por Eficacia, "Hacer las cosas correctas" o sea la capacidad de escoger los objetivos apropiados en cada caso, para de este modo lograr la formación de Competencias Generales de Dirección a la par que van adquiriendo un desempeño profesional desde la Universidad. En este sentido deben dejarse claros los propósitos a alcanzar desde el inicio.

#### *Perspectiva general de la formación de competencias de dirección desde el enfoque social.*

En la realidad profesional no basta una preparación especializada de varios años enfocada hacia una sola profesión, el cambio constante y dinámico del mundo del trabajo requiere de una educación formal que brinde al estudiante además de las habilidades básicas, la capacidad de captar el mundo circundante, ordenar sus impresiones, comprender las relaciones entre los hechos que observa y actuar en consecuencia. Por ello necesita de saberes transversales susceptibles de ser actualizados en la vida cotidiana, que se manifiesten en la capacidad de resolución de problemas diferentes a los presentados en el aula. La formación se constituye en una combinación, en cada persona, de educación formal y aprendizaje en el trabajo y en muchos casos necesariamente complementadas con capacitación formal y no formal. No existe, según los estudios realizados, un camino

predeterminado que prepare para cada profesión, pero es fundamental adquirir las competencias, a fin de aprender y recalificarse cuando sea necesario. Iñigo y Sosa 2003.

Para lograr de un modo sistémico la adquisición y ejercitación de competencias profesionales en los estudiantes, es necesario integrar las prácticas laborales a los puestos de trabajo y a la carrera que estudian, a través de problemas concretos de la producción y los servicios; de este modo tributará directamente a los objetivos de la carrera que estudie.

En todo sistema social están presentes los diferentes saberes; cada profesión se construye sobre la base de ellos. La escuela a través del currículo selecciona de esos sistemas de saberes lo que un profesional necesita conocer para resolver una determinada gama de problemas en el sistema social, lo que la hace eficaz. El proceso didáctico hará que esa adquisición de saberes sea más eficiente. Estos procesos, el curricular y el didáctico, bajo un sistema pedagógico relacionan el sistema del mundo de la escuela con el sistema del mundo de la vida, lo que lo hace efectivo (Álvarez de Zayas, 2003).

La educación superior por tanto se enriquece con la práctica laboral y a su vez la empresa o institución donde se realiza la práctica laboral se enriquece, apropiándose y beneficiándose ambos con una Educación Superior que responde a los intereses sociales de una manera pertinente.

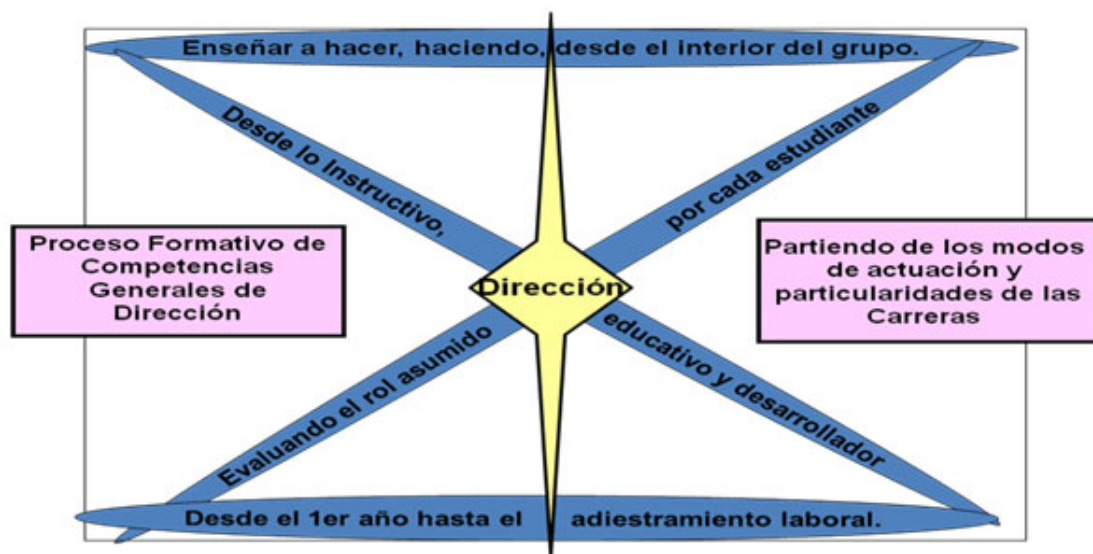
Es necesario promover una relación cada vez más estrecha entre la formación y las instituciones productivas y de los servicios donde pueden desempeñarse los futuros egresados y donde trabajan y desarrollan sus prácticas.

Se hace cada vez más necesario diseñar en lo teórico y crear en lo práctico, para lograr dar respuesta a la dinámica social en la que estamos inmersos y en la que la pedagogía basada en serios estudios teóricos y empíricos está llamada a colocar a la educación cubana en un nivel de desarrollo cualitativamente superior, lo cual no puede realizarse de manera improvisada.

El modelo educativo para la formación de competencias generales de dirección en la educación superior es una opción que busca generar procesos de mayor calidad, pero sin perder de vista las necesidades de la sociedad, de la profesión, del desarrollo disciplinar y del trabajo académico. Asumir esta responsabilidad implica que la institución educativa promueva de manera congruente acciones en los ámbitos pedagógico y didáctico que se traduzcan en reales modificaciones de las prácticas docentes; de ahí la importancia de que el maestro también participe de manera continua en las acciones de formación y

capacitación que le permitan desarrollar competencias similares a aquellas que se busca formar en los alumnos (Huerta Amazola, 2004).

Por mucho que valoremos la importancia de la formación dirigida a la adquisición de conocimientos técnico-científicos y culturales, hay una serie de competencias generales de dirección que se asocian más a determinadas conductas, actitudes, aspiraciones de las personas. Estas competencias son transversales porque afectan a muchos sectores de actividad, a muchos lugares de trabajo y, lo que es más relevante, están muy en sincronía con las nuevas necesidades y situaciones laborales (*Figura 3*).



**Figura 3.** Representación de la dirección como eje transversal y vertebrador.

Alcanzar una educación competente para los estudiantes universitarios constituye por tanto una exigencia actual de vital importancia, que compromete a todos los implicados en las tareas educativas. Lograr perfeccionar continuamente el proceso docente educativo para que los estudiantes se gradúen con un alto sentido de compromiso y una sólida formación profesional general constituye un reto y una necesidad del propio perfeccionamiento de la educación superior.

La formación profesional debe planificarse y ejecutarse desde el diseño curricular de la carrera, teniendo en cuenta los problemas profesionales a los que puede enfrentarse el estudiante, el perfil del profesional y los modos de actuación en cada carrera, vinculados a los puestos de trabajo donde se desempeñan.

Es importante destacar que el estudiante refleja tanto desde el punto de vista consciente como inconsciente la realidad cognitiva y afectiva en la que se desarrolla, por lo que es menester conocerla para un buen desarrollo del proceso docente educativo.

#### *Impacto de la formación de competencias para el desarrollo local.*

La formación de competencias en la educación superior cubana constituye un importante escaño en el desarrollo local de los territorios, porque justamente al contar con profesionales más y mejores preparados, habiendo demostrado las competencias adquiridas desde las aulas universitarias, se podrá desempeñar más eficiente y eficazmente en cada uno de los espacios, podrá asumir de manera competente la gestión de los procesos, desde actitudes creativas, novedosas, emprendedoras y proactivas.

Formar entonces en los estudiantes competencias generales de dirección en las diferentes carreras de la Educación superior cubana los prepara no solo para dirigir procesos de producción y servicios llegado el momento, sino también para tomar decisiones desde el puesto de trabajo, asumir tareas, desempeñarse eficiente y eficazmente en sus funciones, aportar soluciones creativas y novedosas, así como responder al encargo social desde sus modos de actuación.

Para lograrlo se debe ser flexible, con perspectiva y dominio amplio del contexto, de los objetivos a lograr y el camino para alcanzarlo es ver más allá de lo que es y apreciar lo que podría ser.

## **CONCLUSIONES**

- La Educación Superior Cubana debe formar profesionales que respondan a los intereses de la sociedad cubana, que los prepare para la vida y que por sobre todas las cosas los enseñe a aprender y sean paradigma dentro de las instituciones donde se desempeñen.
- La formación profesional en Cuba está trabajada en función de los modos de actuación generales y estos pueden tributar a la adquisición de Competencias Generales de Dirección.
- Los planes de estudio deben ser adaptables y debe perfeccionarse continuamente el proceso docente educativo, para que los estudiantes se gradúen con un alto sentido de compromiso y una sólida formación profesional.
- Formar en los estudiantes competencias generales de dirección en las diferentes carreras de la Educación superior cubana los prepara para ser subordinados o

directivos, pero siempre insertados en la búsqueda de soluciones innovadoras y creativas para beneficio de todos.

- La formación de las competencias desde la universidad tributa de manera favorable a la gestión de los proceso y al desarrollo local de los territorios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Iñigo, E y Sosa, A. M. (2003). Emergencia y actualidad de las competencias profesionales: Apuntes para su análisis. Revista cubana de Educación Superior. XXIII(2).
- Álvarez de Zayas, C. (2003). Pedagogía. Un modelo de formación del hombre. Grupo editorial Kipus. Bolivia.
- Huerta Amazola, J. et al. (2004). Desarrollo curricular por competencias profesionales integrales. <http://educacion.jalisco.gob.mx/consulta/educar/13/13Huerta.html>

Aceptado: Diciembre 2012

Aprobado: Julio 2013

*MSc. Máryuri García González. Profesora Asistente. Universidad de Pinar del Río. Calle Martí 270 final, Pinar del Río, Cuba.*

Correo electrónico: maryuri@vrect.upr.edu.cu