

Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07*

Hans Saúl Huerta Solís**

Resumen

En el presente artículo se explora la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la gestión institucional de los directores de las instituciones educativas públicas de la UGEL 07. El objetivo principal de la investigación es responder sobre qué relación existe entre las habilidades gerenciales, la toma de decisiones y la gestión de las instituciones educativas públicas, teniendo como punto de partida que en los últimos años el proceso de modernización de la gestión pública exige que los servidores públicos tengan mayores competencias para afrontar distintas situaciones y puedan alcanzar las metas y objetivos de manera eficiente y eficaz. Para el estudio se aplicó una encuesta a cien trabajadores de las instituciones educativas de la UGEL 07 en la que se preguntó sobre habilidades gerenciales, toma de decisiones, gestión institucional y administrativa, a fin de analizar la correlación entre dichas variables y el nivel en el que se encuentran los directores.

Palabras clave: habilidades gerenciales, toma de decisiones, gestión educativa, instituciones educativas, directores de instituciones educativas.

Abstract

This article explores the relation between management skills and decision-making on institutional management of Principals of public educational institutions from UGEL 07. The main objective of the research is to answer about the relation between management skills, decision-taking and public educational institutions management, taking as a starting point that in recent years the modernization process of the public management demands that public servants have greater powers to face different situation and be able to achieve goals and targets efficiently and effectively. For the study, one hundred workers of educational institutions from UGEL 07 were surveyed, who answered about management

* Este artículo se basa en la tesis para optar al grado académico de maestro en gestión pública de la Universidad César Vallejo "Habilidades gerenciales, la toma de decisiones y la gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07, 2019", sustentada por el autor en el año 2019.

** Abogado, magister en gestión pública por la universidad Cesar Vallejo, con estudios de maestría en derecho empresarial en la Universidad Nacional Federico Villarreal y doctorando en derecho por la Universidad Nacional de Rosario – Argentina. Especialista en Ética en la función pública.

skills, decision-making and institutional and administrative management, in order to analyze the correlation between these variables and the level where Principals are.

Keywords: management skills, decision making, educational management, educational institutions and principals of educational institutions

1. Introducción

Las habilidades gerenciales son un elemento esencial en el logro de objetivos de cualquier entidad pública o institución privada. Principalmente podemos decir que el éxito de una gestión depende considerablemente de la razonabilidad del servidor, su capacidad comunicacional y la asertividad de su decisión. No obstante, la gestión interna (discrecionalidad) para la toma de una decisión no es un procedimiento aislado; se requiere, inevitablemente, contar con competencias interpersonales o soft skills. Así, el conocimiento, la comunicación y el manejo de conflictos son competencias que se desarrollan dentro del mismo proceso, tienen un efecto recíproco y son mutuamente influyentes para la asertividad en la decisión.

Las habilidades gerenciales son un proceso estratégico, Ohmae (2005) tiene una posición muy parecida al señalar que las habilidades gerenciales permiten al directivo de una institución educativa identificar la realidad escolar en función a su fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas, así como, diseñar los planes institucionales y garantizar el uso de los recursos alcanzando los resultados propuestos.

En efecto, que los gestores públicos desarrollen las habilidades gerenciales es una necesidad para el desempeño de la función pública, pues como ha indicado Hellriegel, Jackson y Slocum (2002) las habilidades directivas constituyen conocimientos y actitudes que una persona desarrolla para hacer efectivo un abanico de posibilidades en distintas organizaciones. Los directores de instituciones educativas en su calidad de máximas autoridades en las escuelas, son gestores públicos que desarrollan gestión y competencias como planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos asignados (por el Estado) u obtenidos (recursos propios o donaciones) de las escuelas, y así lograr el objetivo institucional. Nuñez y Díaz (2017) el director es un emprendedor de los procesos de la gestión escolar la cual comprende la gestión institucional, administrativa y pedagógica de una institución educativa que se encuentra dentro de la competencia “Manejo de Dirección”, que debe fundarse en el respeto de la persona humana, por tal motivo, el directivo de una institución educativa debe integrar la gestión de procesos, anteriormente señalada, con el desarrollo científico y tecnológico. Por esto, la gestión de las

instituciones educativas debe contar con un proyecto estratégico que contenga las metas y los objetivos de corto, mediano y largo plazo; los mismos que deben seguir las líneas misionales y visionales de la institución educativa, debiéndose implementar las propuestas de mejoras e innovación en los procesos académicos, institucionales y pedagógicos.

Es verdad que la parte más dificultosa en la toma de decisiones es su dimensión metodológica, pues analizar la situación de un conflicto presentado requiere conocer mucho de las competencias y habilidades gerenciales. Sin embargo, la no exigencia legal o profesional de ciertas competencias y habilidades no puede ser excusa para no desarrollar las habilidades directivas o gerenciales. Todo lo contrario, el desarrollo de dichas habilidades permitirá a los directores de las instituciones educativas tomar decisiones más asertivas y optimizar su gestión como servidores públicos, ya que solo reconociendo su verdadera importancia y necesidad podrán valorar la calidad de los resultados obtenidos en la gestión educativa, institucional y administrativa.

En razón a ello, este artículo a partir de un enfoque metodológico, permitirá determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la asertividad en la toma de decisiones en la gestión de instituciones educativas.

2. Revisión literaria

2.1. Habilidades gerenciales

Podemos partir por el concepto desarrollado por Madrigal (2009) quien denomina a las habilidades gerenciales como una ventaja que posee un sujeto a la ejecución de una labor, expresándose como un ingenio o talento; de tal forma que en el aspecto laboral le permite desarrollar dichas habilidades para organizar, planificar, medir, administrar, tomar decisiones y negociar las estructuras de entidades públicas o privadas; considera también que dichas competencias son vitales para complementar los conocimientos técnicos sobre la labor que desempeña.

Autores como Whetten y Cameron (2011) han resaltado la importancia de las habilidades gerenciales, al establecer que son el vehículo que permite desarrollar estrategias y la buena administración, buscando producir la eficiencia y eficacia en los resultados propuestos por la organización. Dicho de otra manera, las habilidades gerenciales son el cimiento que permite construir las bases sólidas para la optimización de la administración; alcanzar las competencias de habilidades gerenciales permitirá a los servidores tener

un mejor panorama de cómo organizar, planificar y administrar la entidad, tomando decisiones que le permitan el logro de los objetivos institucionales.

La teoría planteada por Katz (1998) ha considerado tres habilidades esenciales que debe poseer todo directivo. La primera de ellas es la competencia técnica, la cual comprende todo lo referido al conocimiento y la especialización del directivo; la segunda habilidad es lo concerniente al trato personal, que consiste en la habilidad del trabajo individual y en equipo; finalmente la habilidad conceptual referida a planificar y organizar. Esta es la teoría aceptada para la presente investigación.

2.2. Toma de decisiones

Dentro de la literatura desarrollada sobre la toma de decisiones, podemos iniciar con la definición realizada por Amaya (2009) quien señala que la toma de decisiones es una habilidad necesaria y principal que todo directivo debe tener para cualquier aspecto de la vida, ya que nos encontramos en constante relación entre personas y debemos asumir con responsabilidad la selección de opciones dentro una empresa, entidad pública y en nuestra vida personal.

Por otro lado, tenemos la definición realizada por Cano (2013), quien precisa que la toma de decisiones gira entorno a un procedimiento o pautas con criterios metodológicos, que inicia con el análisis del reconocimiento del problema, para luego seleccionar entre las alternativas que se obtengan la que más se ajuste a la necesidad existente y tercero poder sacar conclusiones válidas respecto al contexto en concreto. Para Simon (1997) es una función primordial de todo gestor, administrador o líder, esto quiere decir que corresponde a todo director ejecutar las acciones dirigidas a la selección de alternativas que permitan maximizar el objetivo.

La teoría de Wiig (2010) señala que adoptar una decisión constituye un proceso dentro de toda organización en sus distintos niveles, los cuales están clasificados en operativos, estratégicos y tácticos. Considerando que la toma de decisiones puede ser a nivel personal o a nivel grupal, en distintas etapas y distintas situaciones; por lo cual requiere de una serie de elementos y factores que permiten desarrollar los procesos de la toma de decisiones.

Otra de las teorías base del presente estudio es la realizada por Morgenstern (1999) quien precisa que la toma de decisiones constituye un proceso o procedimiento durante toda actividad o situación, desde lo más sencillo hasta lo más complejo, para evitar que sucedan cosas o no dejar que ocurran. Esta teoría

resalta porque indica que una persona a partir de un proceso interno de auto-reflexión antes de accionar o ejecutar busca un abanico de opciones o alternativas que le permitan maximizar o reducir los problemas que puedan presentarse, para ello el directivo o la persona debe contar con la capacidad y conocimiento reflexivo para tener el resultado esperado, saber el nivel de programabilidad, tener los criterios para la toma de decisión e identificar los niveles de trascendencia de la decisión.

3. Metodología

El objetivo principal del estudio es determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales, la toma de decisiones y la gestión de instituciones educativas públicas tomando como delimitación de estudio a la UGEL 07; y como objetivo específico: (1) Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones de los directores de las instituciones públicas de la UGEL 07. (2) Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la Gestión de los directores de las instituciones públicas de la UGEL 07. (3) Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y la Gestión de los directores de las instituciones públicas de la UGEL 07.

Para tal efecto, la investigación realizada es de tipo básico, con la finalidad de analizar las variables en su estado natural, siendo de diseño no experimental – correlacional de corte transversal; por cuanto en la investigación analiza la realidad, respecto a la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones y la gestión educativa de los directores de escuelas públicas. En cuanto a lo no experimental está relacionado a que no se ha manipulado a propósito las variables que constituyen el objeto de esta investigación.

Por otro lado, el diseño correlacional, está en vista de buscar la correlación entre las variables objeto de estudio: V.1. Habilidades Gerenciales, V.2. Toma de decisiones, y V.3. Gestión de instituciones educativas.

4. Resultados

Los resultados de la relación de las variables son los siguientes:

1. Como resultado de la hipótesis general se comprobó, mediante el coeficiente de Spearman, que las habilidades gerenciales y la toma de decisiones sí se relacionan significativamente con la gestión de los directores de las instituciones públicas de la UGEL 07, debido a que se

obtuvo una correlación positiva alta (0.740 y 0.723), además de observarse un valor de Sig. Menor a 0.05.

2. En cuanto a la hipótesis específica 1, determinó que sí existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones de los directores de las instituciones públicas de la UGEL 07, debido a que se obtuvo una correlación positiva alta igual a 0.880, observándose un valor de Sig. Menor a 0.05.
3. En la hipótesis específica 2, se pudo determinar que sí existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la gestión de los directores de las instituciones públicas de la UGEL 07, debido a que se obtuvo una correlación positiva alta de 0.740, observándose un valor de Sig. Menor a 0.05.
4. Finalmente, el resultado de la hipótesis específica 3, mediante el coeficiente de Spearman, determinó que sí existe relación significativa entre la toma de decisiones y la gestión de los directores de las instituciones públicas de la UGEL 07, debido a que se obtuvo una correlación positiva alta de 0.723 y un valor de Sig. Menor a 0.05.

5. Conclusiones

1. Se determinó con respecto a las habilidades gerenciales que los directores de las instituciones educativas se encuentran en proceso de alcanzar las competencias directivas al obtener un 53%. Las competencias referidas a las habilidades técnicas alcanzaron el 58%, siendo la habilidad con mayor desarrollo; seguidamente las habilidades personales alcanzaron un 52%, mientras que las competencias de la habilidad conceptual fue la más baja con 49%.
2. En lo concerniente a la toma de decisiones, los directores reportan un nivel regular con 51%, con tendencia a tener un mayor o menor el porcentaje en cada una de las dimensiones (conocimiento de los resultado 60%, nivel de programabilidad 65%, criterio para la toma de decisiones 48% y nivel de impacto de la decisión 41%) ; esto puede indicar que las decisiones de los directores no son muy acertadas pudiendo afectar la gestión educativa, ya que existe una correlación con las habilidades gerenciales igual a 0.880, que permite señalar que mientras no se desarrollen las habilidades gerenciales existe mucha probabilidad de que no se tomen buenas decisiones.

3. Sobre la gestión de las instituciones educativas el 58% manifestó tener nivel regular, el 32% nivel bajo y solo el 10% nivel alto. En referencia a la capacidad de gestión institucional, el 53% manifestó tener nivel regular, el 29% nivel bajo y solo el 18% nivel alto. Mientras que en relación a la capacidad de gestión administrativa el 55% manifestó tener nivel regular, el 32% nivel bajo y el 13% nivel alto. Este punto tiene mucha relación como la causa y efecto, si los directores no desarrollan habilidades gerenciales y en consecuencia no toman buenas decisiones, el resultado será una regular o pésima gestión educativa.

6. Bibliografía

- Amaya, J. (2009) *Toma de decisiones gerenciales*, (2ª Ed.). Oviedo.
- Barrientos C.; Silva P. y Antunez S. (2016) *Competencias directivas para promover la participación familias en las escuelas básicas*. Educación [online]. 2016, vol.25, n.49, pp.45-62. ISSN 2304-4322. <http://dx.doi.org/10.18800/educacion.201602.003>.
- Cano Morales A, (2013) *Contabilidad Gerencial y presupuestaria*. 1º ed. Ediciones de la U.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina* (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). https://docs.google.com/document/d/1XTE9Vmttab_d42Ub1Bfeo5rOZLV_CrxN1GHxrbTxP
- Castillo M. (2013) *Sistema de control de gestión empresarial y toma de decisiones en las empresas de industria química del distrito de Ate Vitarte – año 2013*. Universidad San Martín de Porres.
- Chávez L. (2016) *Administración pública, calidad de información en la toma de decisiones de gestión de servicios hospitalarios EsSalud, 2016*. Universidad César Vallejo.
- Cristancho B. & Rojas A. (2012) *El desarrollo eficiente de las Habilidades gerenciales como herramientas de gestión* (tesis de maestría). Universidad de Nueva Granada.
- Cuadros J. (2018) *Habilidades Gerenciales y Gestión de los Recursos Humanos en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga 2018*. Universidad César Vallejo.
- Espillo K. y Prétel M. (2018) *Habilidades gerenciales en directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018*. Universidad César Vallejo.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2002). *Administración: Un Enfoque Basado en Competencias* (9a ed.). Thomson Editores.
- Huber George P, (1989) *Toma de decisiones en la Gerencia*. 2a Ed: Trillas, (reimp.2011)
- Madrigal, D. (2009). *Habilidades directivas*. 2da. Edición. McGraw-Hill.

- Melgar B., Flores W., Arevalo J. (2019) *Tecnologías educativas, habilidades sociales y la toma de decisiones en estudiantes universitarios*. Propós. represent. [online]. 2019, vol.7, pp .440-456. ISSN 2307-7999. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.305>.
- Katz, R. (1998). *Habilidades Gerenciales*. Michigan. Universidad de Michigan.
- Ohmae, K. (2005). *El próximo escenario global. Desafíos y oportunidades en un mundo sin fronteras*. Editorial Norma.
- Tafur R. (2018) *Las competencias directivas en la gestión de tres instituciones educativas escolares de lima*. Universidad Pontificia Católica del Perú.
- Whetten, D., y Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. 6ta. Edición. Pearson.
- Whetten, D., y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. 8ta. Edición. Pearson.
- Whetten, H., & Cameron, S. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (Vol. 8). Pearson educación.
- Wiig, K. (2010). *A Knowledge Model for Situation-Handling*. Arlington.
- Zapata M. *Habilidades directivas y gestión educativa en la institución educativa Miguel Grau Red N°3, Magdalena del Mar- 2017*. Universidad Cesar Vallejo.
- Zegarra S. (2014) *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 - Perú*. Comuni@cción [online]. 2015, vol.6, n.2, pp.5-14. ISSN 2219-7168. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v6n2/a01v6n2.pdf>