

CONSIDERACIONES TEÓRICAS ACERCA DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS: CLAVES PARA EL ÉXITO EN EL ÁMBITO EDUCATIVO

Dr. C. Yamileydis Martínez Torres

Facultad del Partido “Hermanos Marañón”; 53792707. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0117-5198> Teléfono: 53792707. E-mail: yamileydismartineztorres@gmail.com. Santiago de Cuba. Cuba.

Dr. C. Ignacio Delás Colás

Universidad de Oriente. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7995-0820>. Teléfono: 58356914. E-mail. lg.delas@uo.edu.cu Santiago de Cuba. Cuba.

Resumen

Se presentan los resultados de la sistematización teórica sobre las habilidades directivas, develándose la principal limitante epistémica que impide su cabal interpretación y explicación significativa, en su condición de término del lenguaje científico disciplinar especializado. A partir de estimar los fundamentos psico/pedagógicos que refrendan distintivamente el genérico habilidad y considerando las evidencias en cuanto a la repercusión negativa de tal omisión en la estructuración del paradigma disciplinar de la dirección, se formula el significado específico del referido término, se procede a la precisión explicativa de las cualidades distintivas que lo caracterizan, así como su consiguiente extensión o alcance.

Palabras clave: habilidades, habilidades directivas, actividad, operaciones.

Introducción

La profusión mediática en el manejo del término habilidades directivas, sin lugar a dudas constituye una de las tantas “modas administrativas” que delinean el panorama actual relativo al ejercicio de la actividad de dirección, fenómeno entre cuyas fuentes causales se encuentra su profunda vinculación con las significativas ventajas lucrativas que históricamente ha reportado el diseño y ejecución de las diferentes modalidades interventoras, destinadas a satisfacer las permanentes necesidades formativas devenidas de los múltiples requerimientos y exigencias que semejante labor plantea a los sujetos encargados de su materialización efectiva.

La afirmación anterior, encuentra respaldo en el planteamiento de Pereda (2016, P. 81) cuando asevera: “[...] profundizar en el conocimiento que la influencia de las habilidades directivas tiene en las organizaciones es un campo de estudio relativamente nuevo y que está despertando cada vez más interés [...]”, aseveración en cuanto a la cual ofrece mayores detalles Morote (2020, p.p. 7-13) quien realiza una resumida a la vez que exhaustiva descripción sobre diferentes trabajos investigativos que abordan la temática en cuestión –Pereda et. al. (2014), Tafur (2017), asumiendo a las habilidades directivas como variable independiente dinámicamente vinculada con otros aspectos de interés relativos al ejercicio de la actividad de dirección.

Sin embargo, el estudio y análisis minucioso de tales memorias escritas, así como de otras fuentes bibliográficas que abordan el asunto objeto de análisis evidencia el insuficiente rigor científico prevaleciente en el contenido de las mismas en lo relativo a los aspectos que distintivamente caracterizan al vocablo habilidades directivas en su condición de denominativo terminológico del lenguaje disciplinar especializado, limitante epistémica que menoscaba la cabal interpretación y explicación del mismo.

En correspondencia, se plantea como objetivo: Explicar la significación del denominativo habilidad directiva, en su condición de estructura lexical concerniente al vocabulario disciplinar especializado de la dirección, develando cada una de las cualidades pedagógicas que lo caracterizan, así como el consiguiente alcance o extensión de su adecuado empleo.

Desarrollo

En el lenguaje cotidiano común la habilidad es habitualmente equiparada con expresiones supuestamente similares tales como: capacidad, destreza, talento, disposición, aptitud u otras; según se puede apreciar en la tabla que al respecto ilustra Pereda (2016, p. 80).

No obstante, la interpretación racional del asunto cuya esencialidad es objeto de abordaje en el presente trabajo, ha de partir en primer lugar del reconocimiento en cuanto a que la expresión habilidad directiva constituye un vocablo compuesto, cuyo origen tiene lugar a partir del proceso de transposición terminológica del denominativo habilidad -con génesis ontológica de carácter psico/pedagógica- al lenguaje científico técnico de un campo disciplinar específico del saber, tal cual en este caso resulta la dirección, administración o management según indistintamente se le designa.

Es precisamente en la desestimación de la naturaleza psico/pedagógica que fundamenta distintivamente el significado genérico del vocablo habilidad, donde radica la fuente de las principales inconsecuencias epistémicas que de manera general lastran el contenido de los trabajos en los cuales son abordadas las cuestiones relativas a su consiguiente derivación terminológica especializada "habilidades directivas".

En tal sentido, los autores del presente trabajo privilegian las contribuciones al respecto realizadas por los investigadores pertenecientes a la escuela sicopedagógica de la extinta Unión Soviética, dado el sustento inobjetable que les brinda el elevado rigor científico, nivel de sistematización y coherencia que caracteriza su concepción estructural, en especial las ideas de Leontiev (1981. p. 83) cuando al resaltar el papel de la actividad en el desarrollo de la conciencia y personalidad asevera que "[...] las acciones mediante las cuales se realiza la actividad constituyen sus componentes fundamentales"

Por otra parte, resulta notorio el acercamiento que respecto a los consiguientes rasgos cualitativos y extensión conceptual logra Petrovsky (1985, p.159) al definir la habilidad como "el dominio de un complejo sistema de acciones psíquicas y prácticas necesarias para una regulación racional de la actividad, con ayuda de los conocimientos y hábitos que la persona posee".

Sobre la base de semejante perspectiva psicológica resulta posible establecer las inferencias acerca de la significación genérica del término habilidad que a continuación se relacionan:

- La habilidad forma parte esencial de la esfera instrumental/ejecutora de la estructura de la personalidad de cada individuo, constituyendo por tanto forma materializada mediante la cual este en correspondencia con sus potencialidades distintivas; regula y perfecciona la interacción que, en función de su permanente y sistemático desarrollo integral, mantiene con la realidad objetiva contextual en la cual se desenvuelve.
- Cada habilidad dispone de un soporte regulador instrumental/ejecutor específico -conjunto ordenado de operaciones-, cuyo dominio y sistematización constituye premisa indispensable para el cabal desarrollo de la misma.
- El soporte regulador instrumental/ejecutor específico que sustenta el desarrollo de una habilidad, se encuentra necesariamente complementado con otro de carácter inductor el cual justifica las razones, motivos, intereses, sentimientos, emociones y demás aspectos de semejante condición que desde el punto de vista axiológico/volitivo otorgan el imprescindible sentido a su actuación ejecutiva.
- La habilidad es expresión de un modo de actuación concreto relativo al cumplimiento de aquellas exigencias asociadas a la ejecución de una determinada actividad, sintetizando consecuentemente la ineludible dialéctica entre el saber, el saber hacer y el saber ser -valores manifiestamente implícitos en el mismo-.
- El reflejo que desde el punto de vista ético/moral valorativo se produce en la conciencia de cada individuo, como consecuencia de su interacción permanente y sistemática con la

realidad objetiva contextual en la cual se desenvuelve, constituye el referente fundamental que desde el plano inductivo/axiológico regula la actuación del mismo.

- El soporte regulador instrumental/ejecutor de una determinada habilidad puede ser parcialmente transferido a otra, e incluso la posibilidad de que ella en si misma pueda llegar a constituirse en componente de una con superior nivel de generalización.

La habilidad directiva es considerada como una función con personas y para personas que debe mezclar la inteligencia y la astucia en la actividad del directivo (Madrigal 2009), un vehículo mediante el cual la estrategia y la práctica de la administración, las herramientas y las técnicas, los atributos de la personalidad y el estilo trabajan para producir resultados eficaces dentro de las organizaciones. (Whetten y Cameron, 2011, p. 8)

En tanto Griffin (2016) centra su estudio de la habilidad directiva en las capacidades, habilidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización.

En las formulaciones anteriores se pueden apreciar fisuras en cuanto a la precisión, tanto de los rasgos o cualidades como en la extensión o alcance que dada su singularidad deben caracterizar la definición del término en cuestión dada la naturaleza especializada que identificativamente lo debe especificar; aún y cuando es oportuno reconocer que Wettheen y Cameron (2011) al referenciar las “características distintivas de las habilidades directivas” precisan que: “son conductuales”, “consisten en conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados”, “se encuentran bajo control del individuo”, “se pueden desarrollar”, “están interrelacionadas”; elementos estos que son aportadores de luz sobre el asunto.

En este sentido se asume la definición de habilidades directivas de Martínez (2022) connotada como un “conjunto ordenado de operaciones psíquicas y prácticas, axiológicamente sustentado que se sintetiza en modos de actuación personalizados, mediante los cuales y como parte de su permanente desarrollo durante el ejercicio cotidiano de la actividad de dirección, la persona responsabilizada con el desempeño de un determinado cargo acomete para el cumplimiento con la mayor efectividad posible de las funciones generales y específicas relativas al mismo, tomando en consideración los requerimientos y exigencias devenidos del marco contextual específico en que ello tiene lugar” (Martínez, Y. 2022 p. 40)

La anterior definición emerge de la sistematización conceptual realizada, la cual contó con el antecedente referencial que ofrecieron las declaradas inferencias hermenéuticas y carencias conceptuales; en cuyo contenido por consiguiente aparecen explícitamente declarados los rasgos o cualidades fundamentales que de manera distintiva han caracterizar identificativamente al denominativo del lenguaje especializado “habilidad directiva”, a saber:

- Naturaleza: revela la esencialidad psico/social de las habilidades directivas y su consiguiente génesis en el condicionamiento que sobre la dialéctica pensamiento/conciencia/conducta - modo de actuación- plantea el ejercicio de la actividad de dirección; dejando por sentado que estas exclusivamente han de encontrar expresión materializada en el marco de la contradicción dirigente/dirigido.

Cualidad que en su aspecto más amplio es connotada por Wettheen y Cameron (2011, p.3) al aducir “con variaciones menores y diferencias estilísticas, lo que no ha cambiado en varios miles de años son las habilidades básicas que yacen en el corazón de las relaciones humanas efectivas [...]”.

En tanto que en un sentido más específico es exaltada entre otros tantos, por Madrigal (2009, p.24) en su aseveración de que “[...] la habilidad directiva es una función con personas y para personas [...]”, Pereda (2016, p.p. 87-125) cuando primeramente afirma “las habilidades en la dirección de personas suponen un desafío en las relaciones con las personas [...] para más adelante espetar: “[...] son las que mayormente se han identificado con las habilidades directivas, puesto que hacen hincapié precisamente en eso, en la capacidad de dirección de otras personas, característica ésta distintiva en la función directiva”

Rasgo distintivo cuya esencialidad trasciende al contenido de los restantes rasgos que le son análogos a la misma, permeando de manera subyacente el respectivo contenido de cada uno de ellos.

- Personalización: propugna el consecuente entendimiento de la habilidad directiva como construcción individual inherente a cada sujeto que acomete el ejercicio de la actividad de dirección y en consecuencia del carácter personalizado de la misma.

Cualidad científicamente fundamentada en el reconocimiento de que el psiquismo constituye un fenómeno de raigalidad individualizada, como resultado del cual el sujeto tiene la capacidad de a partir de su permanente interacción con la realidad que le rodea, transformarla y auto/transformarse mediante su propia regulación, cuestión que sustenta y reafirma el contenido de los restantes rasgos aquí expuestos.

La misma esclarece la razón por la cual dos sujetos aún y cuando lleven a cabo una actividad de dirección similar, incluso en supuestamente idénticas condiciones y circunstancias, alcancen diferentes niveles o estadios evolutivos en sus respectivas habilidades directivas.

- Integridad: expresa el carácter unitario del referido fenómeno y la consiguiente confluencia que como parte de su materialización objetiva durante la actividad de dirección, tiene lugar entre los diferentes aspectos de la personalidad incidentes en el mismo: cognitivo -saber-, operativo/instrumental -saber hacer- y volitivo/axiológico/afectivo -saber ser-Expresión de la ineludible interrelación entre las funciones reflejo y reguladora de la psiquis y en consecuencia de las vertientes ejecutora e inductora relativa a la última de estas.

- Instrumentalidad: prescribe la necesidad de asumir que la pertinente materialización objetiva de las habilidades directivas se encuentra determinada por la previa identificación, establecimiento y sucesivo ordenamiento lógico/racional consubstancial al conjunto de operaciones que de manera diferenciada sirve de sustento regulador/ejecutor a cada una de estas; encauzando así su correspondiente desarrollo durante el ejercicio de la actividad de dirección.

- Desarrollo: advierte sobre el carácter permanentemente dinámico consubstancial a las habilidades directivas, lo cual les permite su respectivo tránsito por los diferentes niveles o estadios evolutivos que pueden alcanzar en concordancia con: las potencialidades personales del individuo que funge como sujeto ejecutor/poseedor de las mismas y la complejidad devenida de las singularidades concernientes al contexto en que tiene lugar el ejercicio de la actividad de dirección.

- Flexibilidad contextual: referida a la capacidad que como parte de su desarrollo alcanza cada habilidad directiva para en consonancia con las potencialidades personales del sujeto que lleva a cabo la actividad de dirección, ser consecuentemente adaptada a las exigencias y requerimientos devenidos de las circunstancias específicas de carácter espacio/temporal en las cuales la misma tiene lugar.

Justifica la omnipresente concordancia entre las habilidades directivas y las funciones de dirección, en sus perspectivas tanto general como específica, concernientes al cargo que se desempeñe. Sintetiza además la dinámica entre lo interno, inherente a la personalidad del sujeto que lleva a cabo la actividad de dirección, y lo externo-relativo a la multiplicidad y diversidad de factores de semejante carácter en estos incidentes.

- Sistemática: prefija la íntima relación existente entre las diferentes habilidades directivas y las respectivas operaciones que desde el punto de vista instrumental las conforman, develando tanto la posible transferibilidad de estas últimas como el hecho de que determinadas habilidades, frecuentemente catalogadas con los calificativos de "básicas" o "elementales", en un determinado momento y en razón de la complejidad devenida de las singularidades concernientes al contexto donde tiene lugar el ejercicio de la actividad de dirección, se constituyan en componentes instrumentales de aquellas otras que por esta causa se estime dispongan de un mayor nivel de generalidad en su alcance.

Las argumentadas cualidades o rasgos se encuentran intrínsecamente vinculadas entre sí, según demuestra su correspondiente fundamentación explicativa, cuestión que robustece la pertinencia de sus respectivos contenidos.

De esta manera la enunciación significativa que se presenta acerca del denominativo habilidades directivas, como término del lenguaje disciplinar científico especializado, deja explícitamente configurado el correspondiente alcance que de manera atributiva le debe caracterizar, el cual encuentra una consecuente delimitación en la permanente y sistemática dialéctica contradictoria presente entre el ejercicio de la actividad de dirección y las circunstancias contextuales particulares en las cuales la misma tiene lugar.

Los argumentos expuestos posibilitaron establecer la generalización teórica de que la materialización objetiva de las habilidades directivas y el consiguiente desarrollo de las mismas, constituye fruto exclusivo de la correspondiente actividad de dirección que ello implica.

Los fundamentos expuestos incentivan el despliegue de la consiguiente polémica científica respecto a juicios y posiciones controversiales que, a pesar de su efecto pernicioso, resultan profusamente esgrimidas en el contenido de diversas fuentes autorales en cuanto a: criterios clasificatorios acerca de las habilidades directivas; así como pertinencia y veracidad de aquellas que como tal son relacionadas.

Sobre esta base podría ser sometida a cuestionamiento el rigor y objetividad de la lógica racional asumida para su agrupamiento bajo los calificativos de:

- Interpersonales, humanas, sociales y/o grupales. Cuando resulta irrefutable que las mismas se generan como resultado de la materialización de las relaciones de dirección, esencia del ejercicio de la actividad directiva, la cual tiene su expresión en la contradicción dirigente/dirigido-ambos bajo la condición de sujetos personales socializados.
- Personales. Si tal como se demostró semejante denominativo se connota como una de las cualidades o rasgos esenciales a ellas concernientes.
- Físicas. Calificativo genérico que designa a una de las diferentes vertientes de la actividad humana, toda la cual -incluida la intelectual- conlleva en alguna manera a un determinado consumo de energía física.
- Académicas. Igualmente, apelativo designante de otra forma de la actividad humana, la cual en este caso aporta la base psicomental-racional-analítica que sustenta los procesos asociados al pensamiento y con ello el referente primario para la materialización de todas las restantes.

A partir de las perspectivas planteadas resulta oportuno emprender nuevos análisis en cuanto a la objetividad de determinadas habilidades directivas recurrentemente referidas entre las que se incluyen:

- Creatividad y/o innovación: el análisis detenido del contenido descriptivo de los ya revelados como rasgos o cualidades inherentes a las habilidades directivas -en particular flexibilidad y contextualización-; así como la asunción de la necesidad de lograr la mayor efectividad posible como parte de su consiguiente materialización, constituyen referentes esclarecedores de que la creatividad como la innovación se significan cual atributos esenciales relativos al pertinente ejercicio de la actividad de dirección y no como cuestiones relativas a la instrumentalidad/operativa de su correspondiente ejecución.
- Motivar a las personas: la ya aludida perspectiva psicológica del fenómeno objeto de análisis refuta la consideración de la motivación en condición de habilidad directiva por cuanto la misma hace parte de la función reguladora inductora de cada individuo, cuestión que de manera opuesta la ubica en el plano interno de la personalidad de los sujetos dirigidos y no de quien lleva a cabo la actividad de dirección.

- Liderazgo: su asunción y consiguiente entronización como habilidad directiva, conlleva a la consiguiente negación del presupuesto planteado por Whetten y Camerón (2011, p. 9) al aducir que estas “son conductuales; no son atributos de la personalidad o tendencias estilísticas”, cuando resulta contraproducente la tendencia generalizada entre los autores a considerar de manera explícita la relación del mismo con aspectos por antonomasia intrínsecos a la personalidad de quien lo ejerce tales como: “características”, “atributos”, “cualidades”, “estilos”, entre otros.

Conclusiones

La significación del denominativo habilidad directiva, en su condición de estructura lexical concerniente al vocabulario disciplinar especializado de la dirección, ha de emerger de la realización del pertinente estudio científico, como resultado del cual sean explícitamente develadas cada una de las cualidades pedagógicas o rasgos distintivos que lo caracterizan, así como el consiguiente alcance o extensión de su adecuado empleo.

Los argumentos expuestos contribuyen a una mejor interpretación y explicación de las habilidades directivas, como contribución epistémica al paradigma disciplinar de la dirección en el ámbito psico/pedagógico.

Bibliografía

- Griffin, R. y Van, D. D. (2016). Habilidades directivas. Evaluación y desarrollo. México: Editorial Cengage Learning..
- Martínez Torres (2022). Desarrollo de habilidades directivas en la formación de dirigentes sindicales intermedios; su particularidad en el sector privado cubano. (Tesis doctoral). ICCP. La Habana.
- Morote, G. E. (2020). Habilidades directivas y desarrollo organizacional en la unidad de gestión educativa local de Huanta,. Tesis de maestría. Perú: Universidad “César Vallejo”.
- Pereda, F. J. (2016). Análisis de las habilidades directivas: Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba. (Tesis doctoral). España: Universidad de Córdoba. www.uco.es/publicaciones.
- Tafur, M. (2017). Habilidades directivas y cambio organizacional en el programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento. Tesis de maestría. Perú: Universidad César Vallejo.