

INVESTIGACIÓN LATINOAMERICANA EN COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL

HABILIDADES DIRECTIVAS Y ACADÉMICAS DE COORDINADORES DE PROGRAMAS EDUCATIVOS UNIVERSITARIOS BASADOS EN COMPETENCIA

Luis Alfredo Gallardo Millán¹

Cecilia Guadalupe Ibarra Ramírez²

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Luis Alfredo Gallardo Millán y Cecilia Guadalupe Ibarra Ramírez (2021): "Habilidades directivas y académicas de coordinadores de programas educativos universitarios basados en competencia", Revista de Investigación latinoamericana en competitividad organizacional RILCO, n. 9 (febrero 2021). En línea:

<https://www.eumed.net/es/revistas/rilco/9-febrero21/habilidades-coordinadores>

Resumen

La preparación académica de estudiantes universitarios en Instituciones de Educación Superior (IES) con programas académicos basados en Enseñanza basada en Competencias (EBC) se sustenta en una formación integral; en las universidades politécnicas la malla curricular de asignaturas se fortalece en tres ciclos de formación que a su conclusión requieren la realización de prácticas profesionales, además de la realización del servicio social y la participación en actividades deportivas, culturales y de investigación. Para un cumplimiento y una relación satisfactoria entre los estudiantes universitarios y los directivos académicos que deben atender sus funciones académicas y administrativas, se expone la necesidad de investigar los factores que intervienen en las actividades de los coordinadores de programas educativos universitarios basados en competencia y de los colaboradores con funciones específicas como tutoría, vinculación, servicios escolares, tesorería, deportes y cultura. La metodología propuesta se desarrolla considerando un factor de satisfacción con respecto a la atención académica integral requerida por los estudiantes universitarios y la evolución de las habilidades directivas y académicas de los coordinadores educativos; el elemento de medición se justifica con la Teoría de Colas

¹ Doctor en Ciencias Administrativas / Profesor de Tiempo Completo, agallardo@upmys.edu.mx, Universidad Politécnica del Mar y la Sierra

² Maestría en Administración / Profesora de Asignatura, cibarra@upmys.edu.mx Universidad Politécnica del Mar y la Sierra

aplicada en los servicios académicos que ofrece en específico la Universidad Politécnica del Mar y la Sierra.

Palabras Clave: Directivos académicos, Educación basada en competencias, habilidades directivas, IES.

DIRECTIVE AND ACADEMIC SKILLS OF COORDINATORS OF COMPETENCE-BASED COLLEGE EDUCATIONAL PROGRAMS

Abstract

The academic preparation of university students in Institutions of Higher Education (IES) with academic programs based on Competency-based Teaching (EBC) is based on comprehensive training; In polytechnic universities the curricular mesh of subjects is strengthened in three training cycles that, at their conclusion, require professional practices, in addition to social service and participation in sports, cultural and research activities. For compliance and a satisfactory relationship between university students and the academic directors who must attend to their academic and administrative functions, the need to investigate the factors that intervene in the activities of the coordinators of university educational programs based on competence and collaborators with specific functions such as tutoring, bonding, school services, treasury, sports and culture. The proposed methodology is developed considering a satisfaction factor with respect to the comprehensive academic care required by university students and the evolution of the managerial and academic skills of educational coordinators; the measurement element is justified with the Queuing Theory applied in the academic services offered specifically by the Polytechnic University of the Sea and the Sierra.

Keywords: Academic managers, Competency-based education, managerial skills, Higher education institutions

Introducción

1.1. Habilidades directivas y académicas.

Considerando la investigación que realizaron Kalargyrou, Pescosolido, & Kalargiros (2012) las destrezas básicas que requiere un responsable educativo para la dirección académica son: a) habilidades directivas: dirección de personal, administración del tiempo, y manejo de recursos materiales y financieros; b) habilidades cognitivas: obtención, procesamiento y análisis de información, capacidad de aprendizaje, pensamiento crítico, comunicación escrita y oral, adaptación al cambio y resolución de problemas; c) habilidades interpersonales: amabilidad, empatía, indulgencia, paciencia, respetuosidad y confiabilidad; d) valores personales: ética, justicia y

objetividad; y e) habilidades estratégicas: desarrollo y ejecución de la planeación, reconocimiento de oportunidades y promoción del intercambio y estímulo de ideas creativas.

1.2. Funciones y atribuciones del Director de Programa Académico en la Universidades Politécnicas de México.

En el estatuto orgánico de las Universidades Politécnicas se describen las siguientes funciones de los directores de programas académicos, que para el caso de la investigación es el referente de evaluación de las habilidades directivas y académicas (UPMyS, 2017):

I.- Promover y vigilar el desarrollo de los programas educativos y las actividades académicas a su cargo; II.- Mantener actualizado el Programa Académico que corresponda, conforme al modelo de la Universidad; III.- Elaborar y someter a consideración de su jefe inmediato, proyectos y estudios que propicien el mejoramiento en el desarrollo académico, tecnológico y científico de la Universidad; IV.- Vigilar en forma permanente la pertinencia de los programas académicos para sustentar el desarrollo de la Universidad; V.- Promover la capacitación y actualización de los profesores de la carrera a su cargo; VI.- Coordinar los sistemas de evaluación de estudiantes y profesores adscritos a su carrera; VII.- Atender los asuntos académicos que le sean planteados por el personal a su cargo; VIII.- Participar en actividades internas e interinstitucionales; IX.- Proponer la normatividad que regule el proceso educativo de la Dirección a su cargo; X.- Participar en los órganos colegiados o comisiones, así como las actividades académicas, tecnológicas, científicas y culturales que le encomiende el Rector o el Secretario Académico; XI.- Ejecutar las acciones planeadas en el Programa Operativo Anual de acuerdo a su competencia; XII.- Mantener el seguimiento del aprendizaje de los alumnos y proponer estrategias para incrementar su aprovechamiento; y; XIII.- Las demás que expresamente le confiera la normatividad aplicable.

1.3. Educación basada en competencias y formación integral

Como señala Gallardo Millán, Ayala Cebreros, & Pérez Pérez (2020):

“Las Universidades Politécnicas reflejan en sus manuales de asignatura los objetivos, temas, conceptos y prácticas considerando el saber conocer (conocimientos cognitivos), el saber hacer (habilidades) y el saber ser (valores); en el mismo sentido, la calidad educativa se evalúa en función del desempeño académico de los docentes de cada uno de sus programas educativos”.

Se suma a la capacidad generadora de competencias la formación integral la cual aglomera todas las funciones académicas y el que hacer de la vida estudiantil universitaria; así lo define Ruíz Lugo

(2007) señalando que la formación integral “busca promover el crecimiento humano a través de un proceso que supone una visión multidimensional de la persona, y tiende a desarrollar aspectos como la inteligencia emocional, intelectual, social, material y ética-valoral”. Los dos criterios descritos fundamentan el modelo educativo basado en competencias, el cual es el distintivo académico de las Universidades Politécnicas de México.

1.4. Ciclos de formación y prácticas profesionales

En específico, el programa de Licenciatura en Negocios Internacionales en la UPMYS, es un programa con modalidad BIS (Bilingüe, Internacional y Sustentable), lo que incentiva la formación integral; pero en la base de la educación basada en competencias se tiene como cimientos ciclos de formación que al término cada 3 cuatrimestres se realizan periodos de prácticas profesionales, esto incluido en el mapa curricular vigente a partir de septiembre de 2018.

Ilustración 1 Competencias incluídas en el mapa curricular del P. E. de LNI, UPMYS



1.5. Funciones académicas y factores que describen la relación entre estudiantes y directivos académicos.

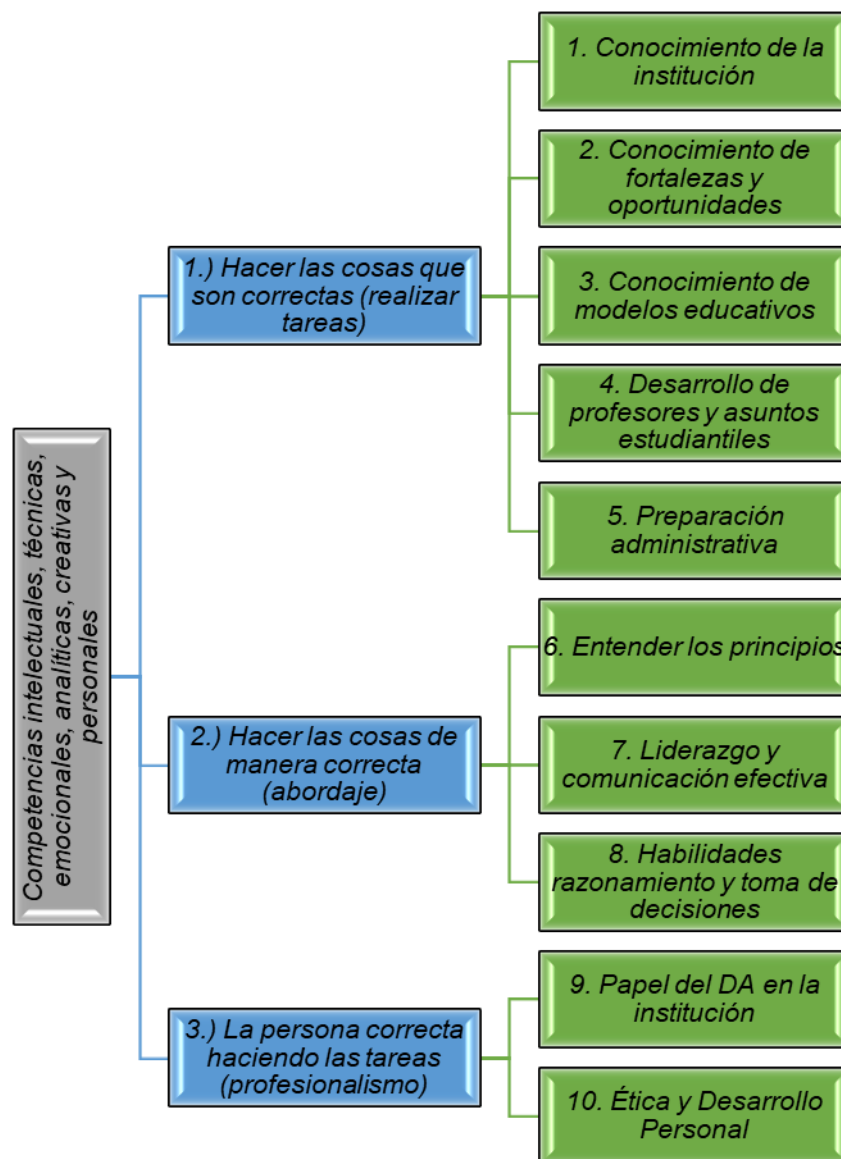
La relación entre los estudiantes universitarios y los directivos académicos debe ser satisfactoria y cumplirse realizando funciones académicas y administrativas específicas como tutoría, vinculación, servicios escolares, tesorería, deportes, cultura e investigación, además de procurar la calidad académica del profesorado y de los procesos de evaluación; por lo que se expone la necesidad de investigar los factores que intervienen en las actividades de los coordinadores de programas

educativos universitarios basados en competencia para establecer el grado de satisfacción aceptable.

1.6. Metodología y análisis de resultados

Para la estructuración del instrumento de investigación se consideró el trabajo descriptivo de Elizondo Montemayor (2011); en el que define que “el perfil de un director académico (DA) de una institución superior, debe basarse en competencias”, las cuales las fundamenta en el modelo tricircular de Harden.

Ilustración 2 Esquema de Competencias idóneas en un Director Académico Universitario con EBC



Por lo tanto, la metodología propuesta se desarrolla considerando un factor de satisfacción con respecto a la atención académica integral requerida por los estudiantes universitarios y la evolución de las habilidades directivas y académicas de los directivos académicos; el elemento de medición se justifica con la Teoría de Colas aplicada en los servicios académicos que ofrece en específico la Universidad Politécnica del Mar y la Sierra.

La encuesta se estructuró en formularios de Google y se envió por link <https://forms.gle/XScyVepbZR7UmNMj6>, a los grupos de alumnos registrados en la red social de whatsapp identificados como LNI BIS, LNI 6 2020 y LNI 9 2020; totalizando un total de 123 alumnos del programa educativo de LNI en la UPMYS.

El instrumento se compone de 17 reactivos en escala de Likert desde Totalmente en desacuerdo hasta Totalmente acuerdo, considerando las funciones básicas que tiene por compromiso ejecutar para corresponder al perfil deseado como directivo y al grado de satisfacción adecuado para determinar que el Director Académico de un programa educativo basado en competencias, cumpla con sus responsabilidades escolares.

Tabla 1 Evaluación de las Competencias intelectuales, técnicas, emocionales, analíticas, creativas y personales de Directores académicos de programas educativos universitarios. Elaboración propia Considerando la aportación de Elizondo Montemayor (2011).

Función del DA	Reactivos
Visión y Misión institucionales	¿Tiene tú Director de Carrera; el perfil adecuado para liderar y realizar las funciones académicas, considerando las expectativas que moldean tu perfil de egreso como LNI?
Calidad Académica	¿Tu Director de carrera promueve y facilita la diferenciación del programa educativo de LNI, comparado con otros programas educativos de la UPMYS?
	¿Tu Director de carrera busca, asegura, motiva el cumplimiento de indicadores académicos como la calidad y el aprovechamiento escolar?
	¿El Director de tu carrera profesional, impulsa y participa en la investigación académica y publica trabajos realizados en conjunto con alumnos del programa de LNI?
	¿El responsable de la coordinación de tu programa educativo, fomenta el cumplimiento de procedimientos y políticas escolares?
Alumnos	¿Tu Director de carrera facilita el servicio, la atención y apoyo a los alumnos en su interacción con las áreas de servicios escolares, cultura, deportes, tesorería,

	tutoría y vinculación?
	¿Considerando tu apreciación, tu Director académico representa un liderazgo educativo en la UPMYS?
	¿Considerando el acercamiento académico con tu Director de carrera, se percibe una atención servicial y confiable?
	¿Tu Director de carrera muestra empatía con tus intereses escolares?
	¿Tu Director académico, conoce cómo trabajar en equipo y te reta para que desarrolles esa competencia?
	¿Tu Director de carrera es colaborativo y persuasivo para el logro de actividades académicas que apoyan en mi formación por competencias?
	¿Colabora con los profesores de la carrera de LNI, para el logro de los objetivos académicos en todas las asignaturas del programa educativo de LNI?
	¿Considerando tu apreciación en el trabajo que desempeña tu director de carrera en la UPMYS, sus resultados reflejan una capacidad organizativa?
	¿Consideras que tu Director de carrera promueve la creatividad para alcanzar un buen desempeño escolar?
Profesores	¿Con el nivel académico observado en tus asignaturas, consideras que tu Director académico promueve la capacitación y buen desempeño de tus profesores?
	¿En la coordinación académica del programa educativo de LNI, se aplica un sistema de evaluación del desempeño docente?
Investigación	¿Tu Director académico, promueve la investigación educativa y la elaboración de artículos científicos?

Con 90/123 (73.1%) encuestas recibidas, se tabularon los resultados considerando la respuesta con mayor porcentaje, lo que refleja que en esta evaluación el grado de satisfacción que perciben los alumnos del programa educativo de LNI en la UPMYS con respecto al desempeño y competencias de su director académico totaliza un 63% de aceptación.

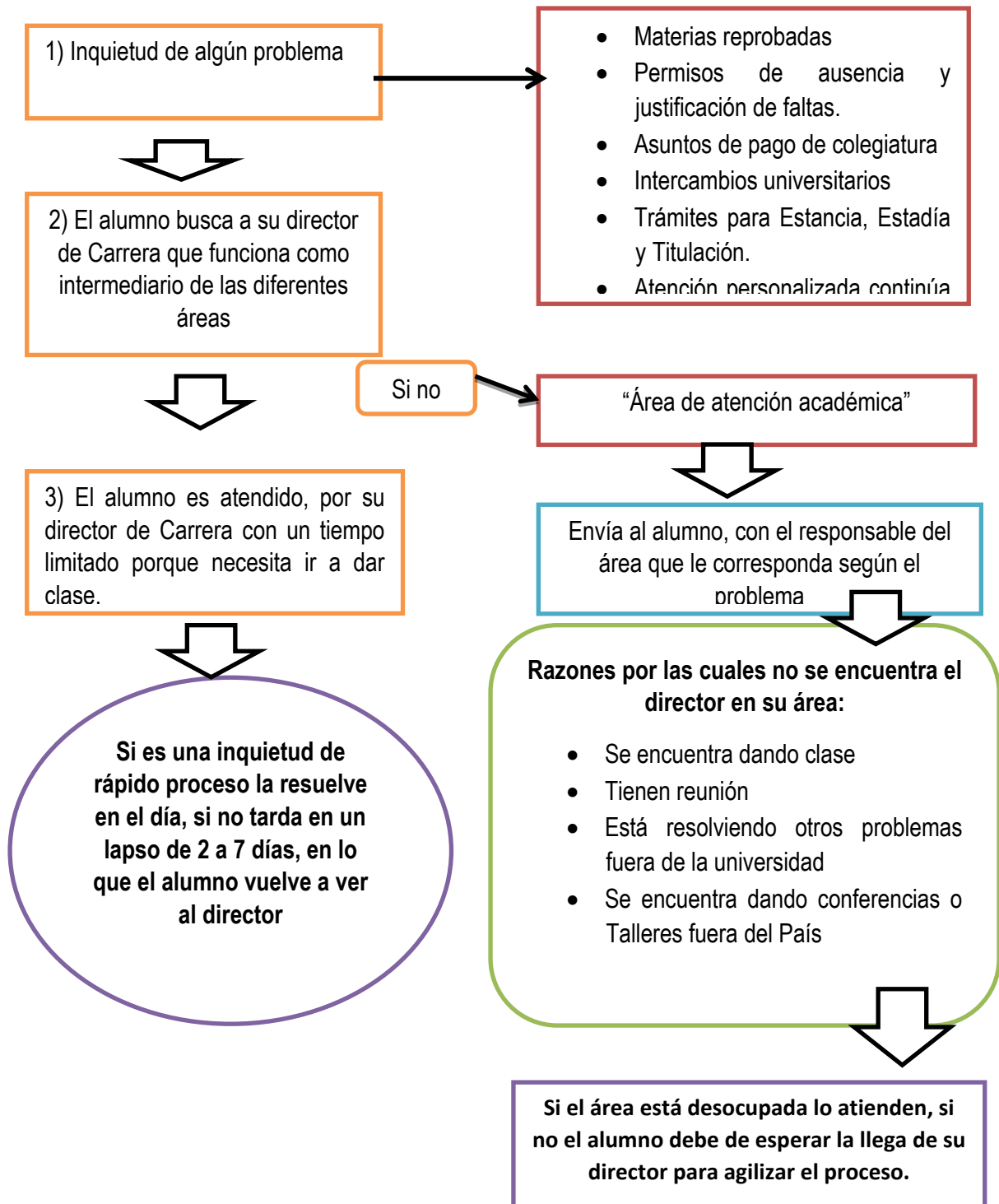
Tabla 2 Resultados de encuesta aplicada a alumnos de LNI en el cuatrimestre Mayo-Agosto 2020

Reactivo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Prom
Porcentaje de Respuesta Totalmente de acuerdo	69%	60%	65%	59%	56%	58%	63%	67%	64%	59%	99%	59%	64%	63%	62%	53%	57%	63%

1.7. Resultados de ejercicio previo con técnica de Teoría de Colas

Para entender más la situación en la que se presentan los factores de satisfacción que relaciona el alumno al interactuar con el director de su programa académico, observemos un pequeño esquema del proceso que realiza un alumno o alumna con inquietud académica, en este caso específico, considerando los momentos observados en la atención solicitada al Director de carrera de Licenciatura en Negocios Internacionales, en la UPMYS.

Ilustración 3 Esquema del proceso de atención a alumnos por DA. Elaboración propia 2019.
(Diagrama de Ishikawa observado en ThinK, 2018)



Esto establece que el grado de satisfacción en la atención a alumnos por parte del DA, no se relaciona con las responsabilidades, funciones y capacidades del DA; esto sólo se considera como

un momento o factor que influye al evaluar el desempeño del DA, ya que el alumnado reduce su grado de satisfacción cuando sólo se observa como factor el tiempo que el alumnado espera en recibir la atención y solución a su inquietud en algún problema.

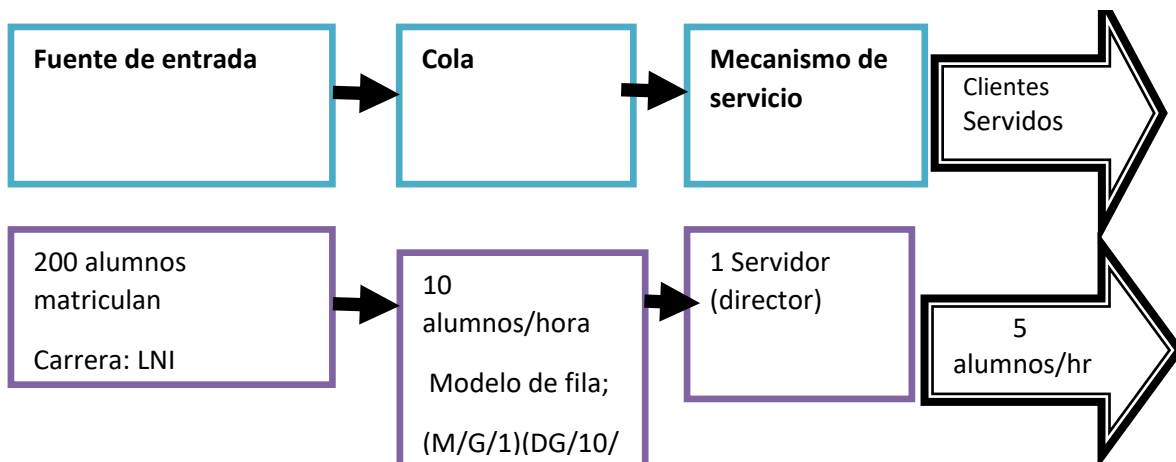
De alguna manera, se compara el resultado de la aplicación del instrumento de investigación que mide las competencias del DA con un análisis del proceso de atención a alumnos por parte del DA; el cual arrojó un resultado muy bajo para considerarse como una medición completa para definirlo como indicador del grado de satisfacción académica en el alumnado de la carrera de LNI. En este ejercicio complementario de evaluación se aplicó la Teoría de Colas, que de acuerdo con Taha H. (2012), “se le conoce como teoría de colas al estudio matemático de las colas o líneas de espera y su comportamiento dentro de un sistema”.

Para describir el modelo de teoría de colas, en este caso se determinaron los elementos del sistema de fila. Modelo: (M/G/1)(DG/10/infinita).

Ilustración 4 Elementos básicos para la obtención de datos en TC

Fuente de entrada	200 alumnos en matrícula general de los grupos por carrera.
Cola	10 alumnos en la fila máximo por el espacio para la atención. En el transcurso de 8 hrs, es finito con un aproximado de 30 alumnos al día.
Disciplina de Cola	DG: En forma General cualquier tipo de disciplina, según la necesidad e importancia.
Mecanismo de Servicio	De 2 a 7 días en promedio general, el alumno puede tardar semanas en que le brinden la atención adecuada si el servidor está ocupado (director de carrera)

Ilustración 5 Sistema de colas LNI UPMYS LNI



El resultado de las operaciones del sistema de teoría de colas en la atención al alumnado por parte del DA en la UPMYS, resultó que el DA recibe a 10 alumnos por hora, pero las problemáticas planteadas por los alumnos requieren tiempo y la canalización con otras áreas funcionales en el servicio académico, por lo que el DA de LNI puede atender a 5 alumnos por hora, en resultado general.

$\lambda = 10$ alumnos/hora

$\mu = 5$ alumnos/hora

Donde:

$\lambda =$ Velocidad de llegada (alumno/tiempo)

$\mu =$ Velocidad de atención del director (alumno/tiempo)

Concluyendo que el sistema es inestable porque la velocidad en que los alumnos llegan es mayor a la velocidad en la que son atendidos $\lambda > \mu$, además de que se encuentra un tiempo ocioso del DA en relación de 2 a 1, que podría dedicarse a la atención del alumnado, pero en esos momentos durante el día de actividades académicas normales, el alumnado no lo considera como tiempo disponible para acudir con el DA a exponer su situación o problemática.

Una solución a la situación que presenta un fundamento al grado de satisfacción que alcanzan los alumnos por tener al frente del programa educativo de LNI, un líder académico competente es que se reduzca la ineficiencia o lo inoperante del apoyo brindado por las áreas que complementan el servicio académico. Esto provocaría bajo la Teoría de colas un sistema estable, ya que los demás servidores atenderían las necesidades escolares del alumnado.

A tal grado, lo relevante del planteamiento anterior, es que se apreciaría en conjunto y de forma optimizada el trabajo en equipo y la coordinación entre las áreas responsables del servicio escolar, la optimización de funciones para el logro de objetivos académicos.

Ilustración 6 Relación problemática del alumnado con áreas funcionales escolares

Requerimiento de atención por parte del alumnado	Función académica o administrativa escolar relacionada con las alternativas de solución
Materias reprobadas	Docentes, tutores
Permisos de ausencia y justificación de faltas.	Tutorías, Servicios escolares, docentes
Asuntos de pago de colegiatura	Tesorería, Servicios Escolares
Intercambios universitarios	Vinculación, Responsables de Estancias y Estadía
Trámites para Estancia, Estadía y Titulación.	Vinculación, Responsables de Estancias y Estadía, servicios escolares
Atención personalizada continúa etc.	Director, apoyo integral en el DH

1.8. Conclusiones

El quehacer universitario es muy amplio en áreas y funciones, pero en el contexto académico es muy determinante para otorgar un excelente servicio escolar que las áreas académicas relacionen sus funciones siguiendo estrategias de mejora en la calidad educativa. Todas las áreas académicas son relevantes y todas deben cumplir con sus procesos de acción, además de que los responsables deben utilizar un canal de comunicación sintonizado, para que el alumnado reciba atención oportuna, por parte de tutorías, tesorería, vinculación, servicio escolar, apoyo psicológico, movilidad, desarrollo interpersonal, entre otros que se identifiquen en variadas organizaciones educativas.

Un enlace clave, en el engranaje de la maquinaria directiva académica, son los directores de programas académicos, que tiene en su función más descriptiva de perfil idóneo, el cumplimiento de las competencias básicas que complementan el modelo de educación basada en competencias y la formación integral del alumnado.

El trabajo presentado muestra los resultados de una encuesta aplicada para determinar si el directivo académico ha desarrollado competencias para mantener o mejorar el grado de satisfacción en la relación entre estudiantes y los responsables de las áreas académicas, además, presenta el

resultado de una evaluación sobre la eficiencia en la atención de inquietudes académicas del alumnado, bajo una determinación matemática del comportamiento en las líneas de espera dentro del sistema educativo y de atención universitaria en la UPMYS.

Estos dos acercamientos, que analizan la función del Director Académico de un programa educativo, en específico, la carrera universitaria de Licenciatura en Negocios Internacionales; permite inferir que todo directivo escolar o todo responsable de áreas de atención universitaria tiene que aumentar y mejorar sus competencias, para poder justificar un desempeño más que aceptable en la atención de los alumnos.

Se clarifica, en primer momento que el alumnado, al recibir poca atención académica se desmotiva y disminuye en alguna medida su desempeño académico, pero en contra parte, al tener como director de carrera a alguien que muestre una fortaleza por ser ejemplo, en la acumulación de competencias representa un ente definidor del perfil de egreso en cada uno de los alumnos del programa educativo que dirige.

Referencias

- Elizondo Montemayor, L. (2011). COMPETENCIAS QUE DEBE TENER UN DIRECTOR ACADÉMICO UNIVERSITARIO PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR BASADA EN COMPETENCIAS. *Revista de Investigación Educativa*, 205-211.
- Gallardo Millán, L. A., Ayala Cebreros, D. G., & Pérez Pérez, J. (2020). Procesos de formación docente: Modelo de educación basada en Competencias. *“DESARROLLO SUSTENTABLE, NEGOCIOS, EMPRENDIMIENTO Y EDUCACIÓN*.
- Kalargyrou, V., Pescosolido, A. T., & Kalargiros, E. A. (2012). Leadership skills in management education. *Academy of Educational Leadership Journal*, 39-63.
- Ruíz Lugo, L. (2007). Formación integral: desarrollo intelectual, emocional, social y ético de los estudiantes. *Revista Universidad de Sonora*(19), 11-13.
- Taha, H. (2012). *Investigación de operaciones*. México: Pearson.
- Think. (s.f.). Recuperado el 27 de Julio de 2018, de Think Productivity: <http://think-productivity.com/diagrama-ishikawa/>
- Universidad Politécnica del Mar y la Sierra. (22 de 01 de 2017). UPMYS. Recuperado el 06 de 05 de 2020, de Estatuto Orgánico: <https://www.upmys.edu.mx/reglamentos>