

## **Percepción del grado de cultura en una Institución de Educación Superior en Torreón, Coahuila**

DORADO-ESPINO, Julio Cesar\*†, DORADO-ESPINO, Bertha Alicia, DORADO-ESPINO, Maria Luisa y SALAS-RODRIGUEZ, Diana Rosa

Recibido Septiembre 22, 2015; Aceptado Diciembre 18, 2015

### **Resumen**

La gestión por competencias ha permitido concentrar en los recursos humanos el desarrollo y la capacidad de los individuos para el logro de los objetivos de las empresas, siendo un reto para las organizaciones llevar a cabo tal necesidad, debido a los entornos altamente competitivos que existen en la actualidad, la apertura de nuevos mercados ante retos insospechados está determinando que la gestión por competencias permita que nuestros recursos humanos desarrollen el capital intelectual con efectividad en su implementación y que se promueva el desarrollo de esas habilidades y destrezas con la finalidad de generar y producir un mayor conocimiento en los docentes, así como su grado de cultura, enfocado a los cambios sistemáticos que actualmente están a la orden del día para generar y producir mayor conocimiento en nuestros alumnos quienes buscan nuevos horizontes.

**Objetivos:** Evaluar el grado de cultura en el capital intelectual y competencias en la Universidad Tecnológica de Torreón.

**Metodología:** Se lleva a cabo una metodología fenomenológica, considerando además la observación y análisis estadístico, el estudio se lleva a cabo Agosto 2013 a Noviembre 2013, participan 10 Profesores de Tiempo Asignado (PTA) y 6 Profesores de Tiempo Completo (PTC)

**Gestión por competencias, Conocimiento, Docentes, Competitividad, Cultura**

### **Abstract**

Skills management has allowed to concentrate the individuals' development and capacity in human resources to achieve the business goals, challenging organizations in the task due to today's highly competitive environments. As a result of unexpected challenges, the opening of the new markets is establishing that skills managements permits / allows human resources to develop intellectual capital effectively in its implementation and promote these skills an abilities development whit the aim of generating and producing a wider knowledge in teachers, as well as valves, all this emphasized in the coment systematic changes which generate and produce wider knowledge in our students who are looking for a bighter future.

**Objectives:** Evaluate the degree of culture on intellectual capital and skills in the Technological University of Torreón.

**Methodology:** Carried out a phenomenological methodology, considering further observation and statiscal analysis, the study is out in August 2013 to November 2013, involved 10 Teachers Assigned Time (TAT) and 6 Full-Time Teachers (FTT)

**Competence Management, Knowledge, Teachers, Competitiveness, Culture**

**Citación:** DORADO-ESPINO, Julio Cesar, DORADO-ESPINO, Bertha Alicia, DORADO-ESPINO, Maria Luisa y SALAS-RODRIGUEZ, Diana Rosa. Percepción del grado de cultura en una Institución de Educación Superior en Torreón, Coahuila. Revista de Docencia e Investigación Educativa 2015, 1-2: 190-197

\* Correspondencia al Autor (Correo Electrónico: jdorado@utt.edu.mx)

† Investigador contribuyendo como primer autor.

## Introducción

La gestión por competencias es una técnica de recursos humanos que tiene sus antecedentes en los estudios del comportamiento humano en el campo de la psicología, en donde se destaca los trabajos de McClellan (1973) y sus socios. En ellos, se apunta a las características innatas o subyacentes de la persona, en combinación con otros aspectos tales como los conocimientos y la motivación hacia el desempeño excelente en las diversas actividades profesionales. La literatura nos ofrece una variedad de definiciones, tal como Wernerfelt (1984), donde considera que son activos tangibles e intangibles vinculados a la empresa que permitan producir de forma eficiente una determinada oferta de productos que logre proporcionar valor en uno o varios segmentos del mercado. Por otra parte, en la revisión de la literatura técnica, se ha observado que en los últimos años la aceptación y práctica de esta técnica ha sido un factor distintivo y estratégico del que muchas empresas se valen para conseguir más ventajas que sus competidores, a través de las capacidades individuales enfocadas al puesto de trabajo.

Por lo que gestión por competencias es un tema que no puede esperar en la función de los Recursos Humanos, que influye no sólo en el ámbito de las decisiones empresariales de las organizaciones, sino en otros campos como la educación y la administración pública, inspirando en cierto modo medidas en materia de empleo y formación. En otras palabras, hoy en día no se cuestiona la importancia capital que tiene una efectiva gestión de los recursos humanos de la organización para conseguir mejores resultados (Dolan et al. 2007). Por ello, es importante entender, estudiar y desarrollar las técnicas que permitan mejorar en ésta la gestión de los docentes y alumnos. Una de estas técnicas es precisamente la gestión por competencias, que el presente trabajo aborda.

Los grandes cambios que operan en el mundo contemporáneo unido al desarrollo de las ciencias, han impactado en la fuerza de la esfera laboral, originando cambios en los enfoques teóricos y en los métodos surgiendo nuevos conceptos que dan respuesta a nuevas situaciones, es así como el término competencias invade el campo de la gestión de los recursos humanos y por lo tanto el capital intelectual. El estudio y la aplicación de las competencias inunda el campo del conocimiento desde diferentes ángulos, tanto estructuralmente como a nivel de la organización, desde el punto de vista particular de cada empleado; obviamente impactando los procesos de selección, las personas que hacen parte de la organización son determinantes en el éxito de la misma, puesto que el mercado global, competitivo y cambiante, es el factor humano de vital importancia para generar ventaja competitiva.

Se considera a McClelland como un pionero y luego retomado en las formulaciones de Daniel Goleman (1999), sobre la inteligencia emocional, sin embargo, existen muy pocas evidencias empíricas de que la gestión por competencias incrementa los resultados de las empresas en el capital intelectual, por lo que adquirir nuevos conocimientos implica un dominio de las competencias, considerando que el capital intelectual es una punta de lanza para lograr el despliegue del conocimiento, permitiendo el desarrollo del personal en la competitividad educativa, ya que desde el punto de vista organizativo y estratégico, Barney (1991,2001) afirma que los recursos de una empresa incluyan todos los activos, procesos organizativos, atributos empresariales, información, conocimiento, etc. controlados por la empresa, para concebir estrategias y mejorar su eficacia y eficiencia. Barney (1991) agrupa a los recursos en tres categorías: capital físico, recursos capital humano y recursos de capital organizacional.

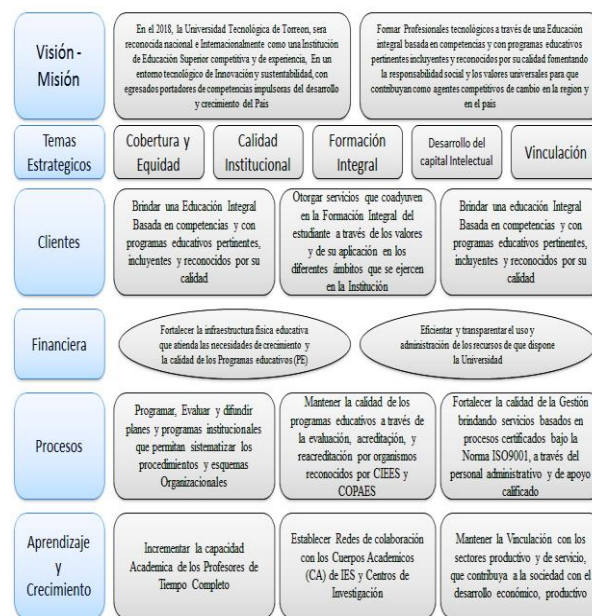
Por su parte Grant (1991) los clasifica en tangibles, Intangibles y humanos; sin embargo a pesar de las diversas clasificaciones, la propuesta por Barney et al. (2001) ha distinguido entre los recursos que son tangibles y los que son intangibles incluyen habilidades, información y conocimiento, rutinas organizacionales etc., los cuales no son observables directamente.

**Problema Estudiado / Alcance**

El problema: “De qué manera influye el capital Intelectual y el grado de cultura de los docentes en las competencias de los alumnos”, el alcance del estudio es representativo ya que se analizan cómo se siguen los lineamientos de la Institución con la estrategia de competitividad, y se lleva a cabo la alineación y se mide el capital intelectual en conjunto, con el objetivo de crear valor a la Institución y registrarlos como un activo Intangible. Los estudios que correlacionan las prácticas de capital humano con los resultados financieros de las empresas brindan la base para evidenciar la importancia del capital humano. Además los medios persuasivos de impacto del capital humano sirven como medios de diagnóstico al comparar la empresa con las mejores prácticas que impactan en los resultados financieros. Sin embargo, no permiten la medición específica del impacto de las prácticas de capital humano en una institución en particular, se requiere un enfoque que mida la contribución del capital humano y focalice las condiciones singulares de la organización, para esto es necesario entender que el capital humano es parte de los activos intangibles de la organización, reconocidos en una economía del conocimiento como la fuente sostenible de ventajas competitivas. Sin embargo, los activos intangibles, como el capital humano, deben vincularse con los activos tangibles para crear valor.

De esta forma, el valor del capital humano depende de la estrategia de la organización; lo que hace necesario el alinear estratégicamente el capital humano, de manera que la organización cuente con el talento estratégico, es decir, los conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos que le permitan entregar la propuesta de valor diferenciada para sus clientes, esta conexión causa-efecto se puede mostrar en la forma de un mapa estratégico, la información se muestra en tabla 1, el mapa estratégico de CMI de la UTT describe el proceso de transformación de los activos intangibles en resultados tangibles (Kaplan & Norton, 2001).

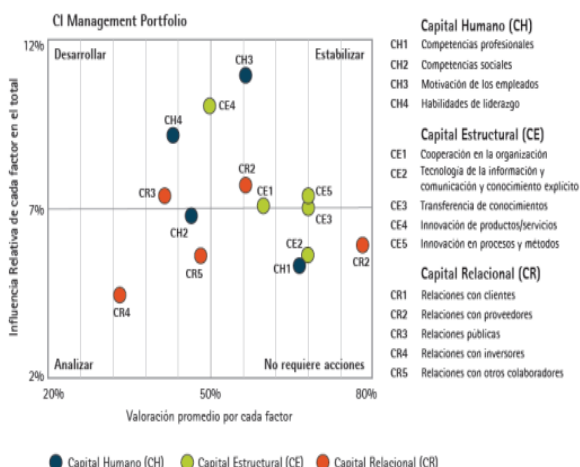
Tabla 1 : Fuente: UTT Mapa Estratégico del Cuadro de Mando Integral UTT



**Tabla 1** Mapa estratégico de CMI de la UTT, describe el proceso de transformación de los activos intangibles en resultados tangibles (Kaplan & Norton, 2001)

**Metodología (desarrollo)**

El método de análisis llevado a cabo es mixto: cualitativo y cuantitativo, la unidad de análisis es la UTT, usando escalas de likert, por medio del instrumento de encuestas, las que fueron analizadas midiendo las competencias en la organización, así mismo se analizan las partes preponderantes de la cultura Institucional.



**Figura 1** Mapa de componentes de capital intelectual para priorizar acciones

Y se realiza un análisis de interacción de las variables. Existen diversos métodos para analizar el capital intelectual entre los que podemos mencionar “InCaS”, informe de capital intelectual para Europa, ya que es una herramienta para evaluar, mostrar y gestionar con precisión el capital intelectual, sin embargo InCaS está diseñada para medir en las pymes. La figura 1, nos muestra un ejemplo de la representación de la valoración de las fortalezas y debilidades de una organización por lo que respecta a cuatro componentes del capital humano Seguí, E. (2007), Así mismo se muestra los distintos componentes del capital intelectual en cuatro áreas que permiten priorizar acciones, en función de si se necesita desarrollar, estabilizar, analizar, o no actuar sobre un componente en concreto.

Descripción del método, de acuerdo al estado del arte se adoptó la metodología de tipo mixta cuantitativa y cualitativa donde se toma el punto de vista de diferentes autores que han realizado investigaciones sobre el tema, encontrando que existen coincidencias respecto a considerar en primer término las características del material para plantear las mejores condiciones y tecnología adecuadas para producir productos con menores tiempos de proceso, buena calidad superficial y un rendimiento aceptable del capital intelectual.

Nuestro triangulo de investigación: docentes (capital intelectual), competencias docentes, y alumnos permiten aplicar la sociología para un análisis fenomenológico; con este estudio se considera tener elementos suficientes para alcanzar nuestro objetivo que busca en la práctica relacionar competencias, capital intelectual competitividad y docencia, con propiedades que no son fácilmente medibles (capacitación, responsabilidad, honestidad, conocimientos, habilidades, etc.), así como el valor más adecuado para reducir los tiempos de proceso.

Utilizando para este trabajo de investigación un método de medición likert que permitiera visualizar primeramente el tipo de cultura prevaleciente vs la cultura tradicional y sus manifestaciones en los docentes y a la que nos enfrentaríamos, se utiliza una encuesta, partiendo de las características culturales que se dan en la institución y de acuerdo a una escala preponderante, se analiza por medio de descripciones y de afirmaciones el grado en que la institución o empresa facilita la cultura entre todos los integrantes, durante el método de análisis se extrae la parte interesante donde revisamos la tendencia de Cultura Competitiva vs Cultura Colaboradora, capital intelectual, competencias docentes y recurso humano.

## Resultados

Los resultados alcanzados para la variable 1: capital intelectual, cultura competitiva vs cultura colaboradora, encontrándose que se tiende a ser competitivobya que el sistema de gestión de calidad, empuja a los docentes a que estén en los lineamientos del Sistema ISO9001:V2008, haciendo que los conocimientos en los alumnos tiendan a crecer y al momento de salir al campo laboral, tengan una percepción de los requerimientos existentes. Según el modelo de cultura organizacional de Cameron-Quinn (1999),

Los estilos de liderazgo dominantes en los cuadrantes diagonales, son opuestos unos de otros, ya que, mientras en la cultura innovadora los líderes rompen las reglas, en la controladora se refuerzan las reglas, y mientras en la cultura colaboradora los líderes son cercanos y protectores, en la competitiva son fuertes y demandantes (Cameron y Quinn, 1999).

Podemos concluir que esta encuesta aborda la participación del docente y la ubica centrada en el capital intelectual, gestión del capital intelectual, la innovación y en la competitividad, lo que ellos imparten y el grado de experiencia es adecuado y por ende influyen en los alumnos

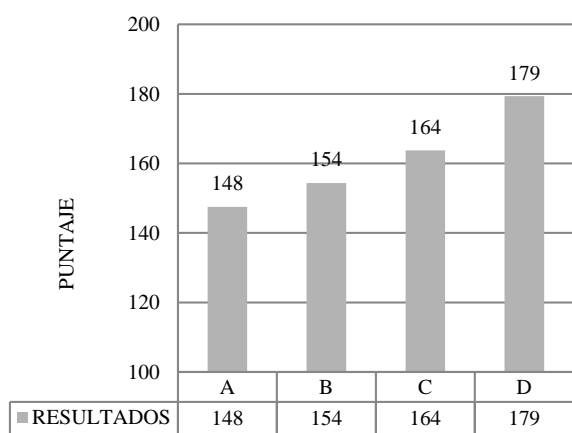


Figura 2 Tipo de cultura predominante en la Universidad Tecnológica de Torreón

para ser competitivos, dado el grado académico que tienen, lo que transmiten de forma dinámica, generando el conocimiento por medio de casos prácticos y que tienden a resolverse de manera sistemática, se analizan los resultados de las diversas encuestas para obtener conclusiones. Los resultados de variables analizadas: variable 1: cultura competitiva vs cultura colaboradora, tiende a ser tradicionalista, por sistema de gestión de calidad tendemos a ser competitivos (ver tabla 2; variable 2: matriz incidencias de competencias de primer nivel: Identifican las competencias a desarrollar: comprensión del entorno, liderazgo participativo y transformacional variable 3:

Análisis de brecha: de cómo “son” y como “deberían ser” las competencias en la institución. variable 4: Análisis de cultura institucional: siendo predominante la cultura “Jerárquica”. Con respecto a la variable 2: En la matriz de incidencias de competencias de primer nivel, se obtuvo las competencias más representativas que manejan los docentes son: la toma de decisiones, orientación al cliente, pensamiento analítico, trabajo colaborativo, uso de la Información. Con respecto a la variable 3: Análisis de brecha: de cómo “son” y cómo “deberían ser” las competencias en la institución, se muestra que los docentes conocen y determinan que el nivel de competencias es necesariamente de un nivel alto, es decir el “ideal” sería una escala de 1 = muy alto, ya que aunque los directivos manejan un nivel menor, es decir un nivel 2 = alto, la percepción que el docente tiene en la enseñanza de los alumnos es que “deberían ser” muy alto, por lo que el docente se maneja a un nivel alto y por lo tanto las competencias que enseña serán a niveles competitivos. Con respecto a la variable 4: Análisis de cultura institucional siendo predominante la cultura “Jerárquica”.



Figura 3 Modelo de Valores en competencias

Durante éste análisis con los docentes, se utilizó el instrumentó de evaluación por medio de encuesta, para determinar qué tipo de cultura predomina en la Institución, las características principales que se midieron fueron: características dominantes, liderazgo organizacional, administración de empleados, la unidad como organización, énfasis estratégico y criterios de éxito.

Posteriormente se evaluaron éstos 6 puntos en la cual se subdividió en 4 alternativas a las que le asignara un peso respectivo no excediendo de 100 y distribuyéndose de acuerdo a la percepción del docente ver figura 2, donde gráficamente se observa un valor numérico que deberá ser distribuido en A, B, C, D, ver figura 3, para determinar el tipo de cultura según se puede apreciar en la gráfica.

Al aplicar el modelo de Cameron y Quinn (1999), se puede visualizar después de recopilar la información en el instrumentó de evaluación por medio de encuestas, y posteriormente al analizar los datos, se observa que la cultura predominante en la Institución es la “Jerarquica” esto lo apreciamos en la figura 2, donde existe características organizativas, control y seguimiento a los procedimientos, existe un liderazgo organizacional, donde existe una administración de empleados, existe una seguridad y estabilidad de la planta de docentes, existe un pegamento organizacional, unión por solucionar las situaciones que permiten generar una oportunidad de desarrollo, donde se mantienen estables los procesos, políticas y reglas, las cuales son claras.

Se tiene un énfasis estratégico, existe un marcado interés en la permanencia y estabilidad de la docencia, y hay criterios de éxito, donde la eficiencia se traduce en tiempo, calidad y entrega intelectual, para el mejoramiento y competitividad de la Institución hacia los alumnos, a los cuales se les comparte las diversas experiencias para el desarrollo de su conocimiento en las competencias educativas que desarrolla el alumno donde se desarrolla bajo un enfoque interno, teniendo una integración del “ser” y la estabilidad y control de las actividades que le permiten ser competitivos en el campo laboral.

## Conclusiones

De acuerdo al estudio realizado en la UT Torreón con el personal docente, se determinó que gestión por competencias es una herramienta para desarrollar el capital intelectual, marcando una diferencia entre capacitación y los requerimientos para identificar las capacidades del docente, con respecto al propósito de la institución. En conclusión se identifican los diferentes aspectos y procesos en los docentes, usando técnicas de medición de capital intelectual, para crear valor a la Institución, el análisis desarrollado a los docentes por medio del instrumento de evaluación de encuesta, se determina que al revisar el acumulado de las diversas respuestas, el tipo de cultura que se presenta es una cultura predominantemente el tipo “Jerarquica”, donde el personal docente tiende a tener características organizativas, existe un trabajo competitivo y de Innovación en la transferencia de conocimiento hacia los alumnos, se busca tener un liderazgo organizacional, donde los docentes y personal están alineados al sistema de gestión de calidad ISO9001:2008, alineando a los docentes al cumplimiento de las metas estratégicas de la Universidad, buscando la gestión, competitividad e Innovación en los diversos departamentos y permitiendo un liderazgo de competencia en el mercado regional, siendo una Universidad que apunta a ser la primera opción de ingresos de las diversas preparatorias de la región, debido a su grado de competitividad y preparación en la región lagunera, por ser una Institución que permite obtener dos grado de Educación, siendo uno de nivel técnico superior universitario (TSU), e Ingeniería en las diversas opciones de carreras, que prioriza la capacitación, manejo de técnicas y conocimientos, vinculada a la empresa y a la administración pública fortaleciendo el conocimiento y la aplicación de los mismos, así como el manejo de las diversas herramientas en la práctica cotidiana en la que los alumnos adquieren su certificación.

## Recomendaciones

Para la investigación se recomienda ampliar la muestra en más Universidades Tecnológicas para determinar los tipos de organización cultural por regiones y saber si se encuentran alineadas al Sistema de Universidades Tecnológicas.

La gestión del capital intelectual y las competencias docentes, permiten al recurso humano desempeñarse de acuerdo a como lo requiere la empresa cuando cuenta con ciertos requisitos como lo son: la disposición conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, aptitudes, etc., lo cual permite al sujeto ser competitivo en el ámbito en el cual se desempeñe.

## Futuras líneas de investigación

Para trabajos posteriores se recomienda integrarse de una manera más amplia una línea de investigación enfocada a la forma de cómo influye el liderazgo como variable de competitividad en la gestión de competencias y capital intelectual; Y como segunda línea de investigación estaría integrada por un análisis comparativo entre diferentes Universidades Tecnológicas, México-Francia del cómo se aborda la gestión del sistema por competencias y el grado de cultura.

## Discusión

Durante la parte Aplicada, se llevó a cabo una serie de encuestas en la Universidad Tecnológica de Torreón, para determinar el grado de cultura en el capital intelectual, el recurso humano, cultura organizacional y competencias educativas que se tienen, para identificar y procesar la información, en la búsqueda de introducir un procedimiento en la gestión de competencias para docentes generando la siguiente discusión.

¿Quién determina cuando un individuo, llámese docente, alumno, gerente, es competente, y en base a qué elementos podrémos decir que ha destacado sobre cierta competencia?, ¿Hasta qué nivel de competencia, podremos evolucionar?, ¿Cómo influirá en la gestión de competencias las nuevas formas de visualizar la educación con la tecnología que está evolucionando a niveles insospechados? Durante el transcurso de la aplicación del instrumento de evaluación (en total fueron 4 instrumentos) fue realizado su procesamiento y análisis para interpretar los resultados numéricos, con la intención de alinear al personal docente al sistemas de gestión de calidad institucional ISO 9001:2008, cabe mencionar que la institución tiene cerca de 180 maestros PTA (Profesor Tiempo Asignado) y cerca de 60 PTC (Profesor Tiempo Completo), con un total de personal administrativo cercano a 70 personas (Secretarias, administrativos, etc.) se contó con la participación de diversos docentes los cuales se analizan sus resultados tanto individualmente como en grupo (Acumulado), la muestra fue de un total de 18 docentes, de los cuales 10 son PTA (Profesores de Tiempo Asignado) y 8 son de PTC (Profesores de Tiempo Completo) y agradeciéndoles su colaboración y participación a la aplicación de estos instrumentos de evaluación y encuestas realizadas en la Universidad Tecnológica de Torreón.

## Referencias

- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J., Wright, M., & Ketchen, D. J. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, 27(6), 625.
- Cameron, K., Quinn, R., 1999. Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. Ed. Addison- Wesley, Reading.

Cañibano, L. y M.P. Sánchez (Eds.) (2004). *Readings on Intangibles and Intellectual Capital*. AECA, Madrid.

Cañibano, L.; Sánchez, M.P.; García-Ayuso, M.; y Chaminade, C. (2002). *Guidelines for managing and reporting on Intangibles (Intellectual Capital Report)*. Voda fore Foundation.

Dolan, S. L., Schuler, R. S., Jackson, S., & Valle Cabrera, R. (2007).

La gestión de los recursos humanos: McGraw-Hill. Guerrero Ramos, D. y L. Guerrero Ramos. (2006). *Cultura organizacional y Gestión del Conocimiento*. Disponible en: <http://www.gobernabilidad.cl/modules.php?name=News&file=print&sid=1024>

Goleman, Daniel. (1999). "La Inteligencia Emocional en la Empresa" Ed. Javier Vergara, Buenos Aires. Argentina.

Grant, Robert M. (1991) "The Resource based Theory of competitive advantage: Implications for Strategy Formulation"

Kaplan & Norton (2001): *Cómo utilizar el cuadro de mando integral*, Barcelona, Ediciones Gestión 2000. — (2004, febrero): Medir la disposición estratégica de los activos intangibles *Harvard Business Review*.

McClelland, D.C. (1973) Testing for Competencies rather than intelligence, *American Psychologist*, 28,1-14

Wernerfelt, B. (1984) "A resource-based view of the firm", *Strategic Management Journal*