

Capítulo 1. Método y resultados generales del estudio de la capacitación y el desarrollo de habilidades de los directores de las mypes de Latinoamérica

Nuria B. Peña Ahumada

Rafael Posada Velázquez

Oscar C. Aguilar Rascón

<https://doi.org/10.46990/iQuatro.2022.11.7.1>

Resumen

Se presenta la metodología y los resultados generales del segundo estudio anual de la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (RELAYN). En este estudio participaron 45 854 micro y pequeñas empresas de Colombia, Ecuador, México y Perú con el propósito de identificar las *habilidades directivas* de los microempresarios de Latinoamérica. Determinamos que la *habilidad directiva* más aplicada es la de delegar seguido de comunicación y en menor medida la capacitación. En el último año las mypes brindaron *capacitación* a 190 672 trabajadores, lo que representa 61.65% del total de empleados. También hallamos que de las ocho *habilidades directivas* seis tienen un efecto significativo en la promoción de la capacitación y únicamente manejo de conflictos y trabajo en equipo no tienen significancia estadística.

Palabras clave:

Capacitación, habilidades directivas y mypes

Introducción

En este capítulo se exponen los resultados generales de la segunda investigación anual de la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios en la que se determinaron las *habilidades directivas* de los directores de las mypes, así como la influencia positiva que tienen en la *capacitación*; dicho estudio se llevó a cabo en México, Colombia, Perú y Ecuador. Las micro y pequeñas empresas (mypes) desempeñan un papel vital para el desarrollo económico y social de nuestra sociedad, contribuyen al producto interno bruto (PIB), a la generación de empleo y representan una vía de subsistencia esencial para muchas familias. Es una característica de las mypes que la toma de decisiones en todos los ámbitos dependa del director, lo cual limita el rango de acción y dificulta sacar adelante los procesos de manera eficiente y obtener los resultados deseados. Para operar el negocio con éxito, es necesario que el director o propietario posea pericia y múltiples habilidades que en muchos casos falta desarrollar.

Para cumplir sus objetivos, las organizaciones requieren personas profesionalmente competentes, con habilidades técnicas (*hard skills*) acordes con el negocio principal (*core business*), así como múltiples habilidades blandas (*soft skills*) que conforman el capital humano. Ambas revisten igual importancia, las primeras aportan la pericia para proveer el producto o servicio de calidad, las segundas se asocian resultados significativos en la vida: en la salud y el mercado laboral (Almlund, Duckworth, Heckman & Kautz, 2011), además están relacionados al éxito en la vida (Heckman y Kautz, 2012), así como en la mype. Diversas investigaciones señalan que las habilidades directivas son un factor necesario para el crecimiento de las mypes (Perks y Struwig, 2014). Aguilera, Hernández y Colín (2014) sostienen que es relevante crear estrategias de concentración del capital intelectual en las empresas para su beneficio (incluyendo en éstas al capital humano).

Las *habilidades directivas* se pueden aprender, dominar y es indudable la necesidad de su desarrollo, por lo que resulta lógico considerar su importancia y contribución al logro de los objetivos organizacionales, así como el beneficio de su estudio e investigación con fines teóricos y prácticos.

Debido a la trascendencia e importancia de las habilidades y su impacto en el desempeño de los directores de las mypes surgen interrogantes como: ¿cuáles son las habilidades que predominan o faltan desarrollar en los directores de las mypes? ¿Cuáles son sus necesidades de *capacitación* sobre *habilidades directivas*? ¿El director percibe sus necesidades de *capacitación* según sus propias *habilidades directivas*? ¿Cuál es la perspectiva y opinión del director sobre la *capacitación*? ¿Existe alguna relación entre las *habilidades directivas* y la *capacitación* en las mypes? De dichas interrogantes surge el interés y la necesidad de conocer su estado.

El resultado de la investigación contribuirá a conocer el nivel de *habilidades directivas* de los directores de las mypes, de Latinoamérica en general de acuerdo con lo expuesto en este capítulo y en los 139 municipios de México y 19 extranjeros abordados en el resto del libro. Esto permitirá a las instituciones gubernamentales, cámaras empresariales, universi-

dades y asesores en capacitación generar programas fundamentados en las necesidades de formación en *habilidades directivas* de los directores de mypes. El establecimiento de dichos programas favorecerá el desarrollo de empresarios más competitivos y permitirá alcanzar los resultados y rendimientos deseados.

El análisis correlacional de las variables permitirá identificar elementos importantes sobre efectos positivos y negativos que impactan en el impulso de la *capacitación* en las mypes, lo cual ayudará a establecer acciones para impulsar la formación en las microempresas.

Metodología

El presente trabajo de investigación se realizó con una perspectiva cuantitativa, tiene un diseño transversal, además es descriptivo y correlacional. El objetivo del estudio es determinar el nivel del perfil de *habilidades directivas* del director de las micro y pequeñas empresas de Colombia, Ecuador, México y Perú; de igual manera busca identificar la influencia de las habilidades del director sobre la *capacitación*.

La población de estudio son los directores de las micro y pequeñas empresas de los 139 municipios de México y 19 extranjeros definidos como zona de estudio para cada capítulo. El muestreo fue por conveniencia, solicitando a los encuestadores que fueron reclutados entre los estudiantes de los investigadores, que aplicarán de tres a cinco encuestas entre su red de contactos.

Para el estudio, la definición de mype es una organización con fines de lucro en la que se gestionan diversas clases de recursos, en la que participan diferentes actores como clientes, proveedores y que tiene al menos un empleado y máximo 50; asimismo, el director es la persona que toma la mayoría de las decisiones en la organización.

El muestreo se realizó buscando 95% de confianza, con 5% de error y una probabilidad estimada de $p = 0.5$ en cada una de las zonas estudiadas. En este capítulo se analizan de manera conjunta el total de 45 854 encuestas aplicadas del 3 de marzo al 22 de julio de 2022, en las zonas de estudio de México, Colombia, Perú y Ecuador.

Características sociodemográficas de los participantes

La edad promedio de los directores participantes es de 40 años, 25 522 (55.66%) son hombres y 20 332 (44.34%) mujeres; 74.84% tiene hijos. Su estado civil indica que 34.37% son solteros y 65.63% casados o en unión libre. Respecto a su nivel de estudios, 4.29% no tienen estudios, 8.45% han cursado primaria, 14.55% secundaria, 11.43% carrera técnica, 38.69% bachillerato, 21.98% licenciatura y 0.61% estudiaron un posgrado.

De las principales actividades a las que se dedican las empresas, la más representativa fue comercio al mayoreo y al menudeo con 56.1% del total de la muestra y la menos representada fue la de explotación de minas y canteras con 0.3%, (véase Tabla 1.1). Las empresas

establecidas formalmente representaron 53.03% y en el mercado informal 46.97%. El total de trabajadores en las empresas de la muestra fue de 256 690, de los cuales 127 989 (49.86%) son mujeres y 128 701 (50.14%) son hombres; además 81 940 (31.92%) son familiares de los directores.

En relación con la *capacitación*, se encontró que en el último año sólo recibieron *capacitación* 190 672 (61.65%) de los trabajadores, 90 651 (47.54%) mujeres y 100 021 (52.46%) hombres.

Tabla 1.1
Distribución de la muestra por actividad principal

Giro	Frecuencia	Porcentaje
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	1 356	3.0 %
Explotación de minas y canteras	158	0.3 %
Industrias manufactureras	4 614	10.1 %
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	160	0.4 %
Suministro de agua	228	0.5 %
Construcción	638	1.4 %
Comercio al mayoreo y al menudeo	25 600	56.1 %
Transporte y almacenamiento	382	0.8 %
Actividades de alojamiento y servicio de comidas	5 021	11 %
Información y comunicaciones	612	1.3 %
Actividades financieras y de seguros	339	0.7 %
Actividades profesionales, científicas y técnicas	1 146	2.5 %
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	986	2.2 %
Actividades de atención de la salud humana y asistencia social	747	1.6 %

Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	724	1.6 %
Otras actividades de servicios	2 961	6.5 %

Fuente: Elaboración propia.

Para el estudio, se utilizó el instrumento de RELAYN, del que se seleccionaron tres partes: la primera de 24 ítems aborda las características de la empresa; la segunda con 19 ítems muestra los datos generales del director de la empresa y, por último, la sección en la que se exponen las *habilidades directivas* que estudian las variables de *solución de problemas* (4 ítems), *manejo de conflictos* (4 ítems), *comunicación* (4 ítems), *coaching y retroalimentación* (6 ítems), *motivación* (4 ítems), *delegar* (4 ítems), *trabajo en equipo* (4 ítems), *liderazgo* (5 ítems), *capacitación* (7 ítems). En esta última sección se emplea una escala de Likert que va de muy en desacuerdo (1) a muy de acuerdo (5). Las definiciones conceptuales por variable se pueden apreciar en la Tabla 1.2.

Tabla 1.2
Definición conceptual de las variables

Variable	Definición conceptual
Solución de problemas	Consiste en saber identificar y definir los problemas en situaciones que presentan dificultades que impiden el logro de objetivos; aplicar soluciones aceptables de manera satisfactoria y óptima.
Manejo de conflictos	Identificación de las diferencias personales, las deficiencias de información, la incompatibilidad de roles y el estrés ambiental que provocan situaciones de desacuerdo para eliminar la confrontación, mantener la cooperación y el espíritu colaborativo, a través de la solución de problemas de manera analítica, creativa y la innovación para alcanzar el éxito.
Comunicación	Ambiente de confianza y apertura para compartir sugerencias e información de manera oportuna, contribuyendo a la cooperación en términos comunes para alcanzar un mismo objetivo.
Coaching y retroalimentación	Actuar inteligentemente en las relaciones humanas, con empatía, siendo capaz de ayudar, orientar y reconocer las necesidades y los sentimientos de las personas, retroalimentando adecuada e inteligentemente a los empleados en su desempeño.

Motivación	Generar el compromiso mediante un ambiente de trabajo motivador, de proveer los recursos y apoyos necesarios para el trabajo, metas desafiantes y específicas, del reconocimiento del desempeño excepcional, su recompensa y un trato de equidad y justicia.
Delegar	Permitir la participación de los colaboradores, asignando el trabajo con especificaciones claras sobre el tiempo y los resultados esperados, confiando en las capacidades y responsabilidad del personal.
Trabajo en equipo	Integrar y fomentar el esfuerzo coordinado y autónomo para el cumplimiento de objetivos y actividades a través de acuerdos consensuados, facilitando relaciones fuertes, la cohesión, las competencias y fortalezas de los miembros para lograr resultados óptimos, innovaciones y la mejora continua.
Liderazgo	Dirigir al capital humano por medio de la transmisión de energía positiva, gratitud y congruencia. Lograr la motivación manteniendo el deseo y el compromiso de los colaboradores en las actividades encomendadas.
Capacitación	Proceso de desarrollo y perfeccionamiento de las habilidades, destrezas, aptitudes, actitudes y conocimientos personales, su objetivo es lograr capacidades y competencias para el desempeño óptimo de una función o actividad.

Fuente: Elaboración propia.

Resultados

De acuerdo con el objetivo y a partir del constructo de investigación se plantean las siguientes hipótesis.

H1: Las *habilidades directivas* de los directores de mypes de cada municipio son diferentes a las de otros directores de Latinoamérica.

H2: Las *habilidades directivas* de los directores de las mypes influyen positivamente en la *capacitación*.

Mediante el programa R versión 4.0.2 (2020) se determinaron los valores de la media, la desviación estándar y del coeficiente alfa de Cronbach. Estos valores se presentan en la Tabla 1.3; como evidencia de fiabilidad todas las variables de las habilidades y *capacitación* presentan valores superiores a 0.8 en su alfa de Cronbach recomendado por Nunnally y Bernstein (1994).

Tabla 1.3
Estadística descriptiva del estudio en general

Variable	Alfa	Media	Desv. estándar
Solución de problemas	0.836	4.26	0.672
Manejo de conflictos	0.832	4.222	0.674
Comunicación	0.812	4.373	0.618
Coaching y retroalimentación	0.821	4.229	0.644
Motivación	0.81	4.218	0.698
Delegar	0.831	4.377	0.62
Trabajo en equipo	0.862	4.326	0.683
Liderazgo	0.789	4.218	0.654
Capacitación	0.865	4.005	0.785

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 1.3 se presenta el análisis descriptivo de los valores obtenidos para cada uno de los ítems de las variables, así como de las medias generales. Además, se muestran los valores mínimos y máximos obtenidos, permitiéndonos identificar las áreas más fuertes y débiles específicas de cada habilidad directiva.

Para probar la segunda hipótesis, se realizó una regresión en la que se usó como variable dependiente la capacitación y como variables independientes las ocho *habilidades directivas*. Se puede observar en la Tabla 1.4 que el modelo de regresión tiene un ajuste adecuado con un valor $p < 0.001$ y una R^2 ajustada de 0.67.

Tabla 1.4
Estadísticas de la regresión

Medición	Valor
Error estándar	0.447
R cuadrada	0.67
R cuadrada ajustada	0.67
Valor F	10910.1
Grados de libertad	8 y 43019
Valor p	<0.001

Fuente: Elaboración propia.

Se puede ver que en la regresión presentada en la Tabla 1.5 se consideran significativas seis de las variables analizadas: *solución de problemas*, *comunicación*, *coaching y retroalimentación*, *motivación*, *delegar* y *liderazgo*; mientras que las variables de manejo de conflictos y trabajo en equipo no mostraron un efecto significativo en la tendencia hacia la promoción de la *capacitación*.

Tabla 1.5
Modelo de regresión sobre la capacitación

Variable	Coefficiente	Error estándar	Valor t	Pr(> t)
(Intersección)	—0.068	0.018	—3.849	<0.001***
Solución de problemas	0.067	0.005	13.856	<0.001***
Manejo de conflictos	0.008	0.005	1.642	0.101
Comunicación	—0.109	0.005	—20.345	<0.001***
Coaching y retroalimentación	0.101	0.006	18.203	<0.001***
Motivación	0.086	0.005	17.36	<0.001***
Delegar	—0.089	0.005	—16.178	<0.001***
Trabajo en equipo	—0.002	0.005	—0.351	0.726
Liderazgo	0.91	0.005	165.756	<0.001***

Claves de significancia: 0 ‘***’ 0.001 ‘**’ 0.01 ‘*’ 0.05 ‘.’ 0.1 ‘.’ 1.

Fuente: Elaboración propia.

Discusión

En el presente estudio se valoró si la percepción del director sobre sus propias *habilidades directivas* tenía relación con la propensión de buscar capacitarse y capacitar a sus empleados, y particularmente si todas las *habilidades directivas* tenían dicho efecto. Encontramos que cada característica puede abonar o perjudicar la propensión del director a buscar *capacitación*.

Es una realidad que todos los esfuerzos no producen resultados inmediatos; es decir, aquellos que aumentan la productividad a largo plazo, pero que no producen por sí mismos tienden a ser postergados. En este sentido se puede explicar por qué la habilidad para solucionar problemas tiene un efecto positivo en la búsqueda de la capacitación, ya que aquellos directores que se ven capaces de solucionar problemas también son capaces de encontrar los tiempos adecuados para la *capacitación*. Esta explicación es pertinente tanto para las ocasiones en las que se busca la *capacitación* para sí mismo como cuando se busca para los empleados.

Una característica de la mype es que el director suele ejecutar todas las funciones importantes de la organización, ya que se tienen pocos recursos; sin embargo, su relación con el personal suele ser más estrecha. Probablemente por eso los directores que se perciben

capaces en las dimensiones de coaching y retroalimentación, motivación y liderazgo también suelen buscar más la *capacitación*. Una primera aproximación haría lógico pensar que los directores buscan más la *capacitación* de sus empleados como una herramienta para conducir y hacer crecer tanto las capacidades del trabajador como su fidelidad a la empresa que para aumentar sus propias habilidades. Sin embargo, esta es un área que podría profundizarse con el fin de identificar si la búsqueda de *capacitación* es motivada por los empleados o no. En sintonía con lo anterior, la disposición y habilidad del director para delegar actividades a sus empleados se relaciona de forma inversa con la disposición a buscar *capacitación*, de modo que aquellos que delegan más reconocen la necesidad de habilitar a sus empleados para ejecutar sus responsabilidades.

Un resultado inusitado es la relación claramente inversa entre las habilidades de comunicación y la disposición a la capacitación. Se puede conjeturar que las habilidades de comunicación sean más relevantes para directores que ejercen un liderazgo más apoyado en la relación con sus empleados que con una perspectiva técnica, de modo que pondere que lo que se requiere es más bien motivación que desarrollo técnico del personal.

Por último, encontramos que no tiene un efecto ni las habilidades para manejar conflictos en la organización ni la habilidad de trabajo en equipo con la disposición para capacitar.

Referencias

- Aguilera, L., Hernández, O., & Colín, M. (2014). La relación entre el capital intelectual y los procesos de producción en la pyme manufacturera. Cuadernos del CIMBAGE, 16, 87-109.
- Almlund, M., Duckworth, A., Heckman, J. J., & Kautz, T. (2011). Personality psychology and economics. En E. A. Hanushek, S. Machin & L. Wößmann (eds.), Handbook of the Economics of Education 4, 1-181. Amsterdam: Elsevier.
- Heckman, J., & Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft skills. Labour Economics, 19, 451-464.
- Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). Psychometric theory. Nueva York: McGraw-Hill.
- Perks, S., & Struwig, M. (2014). Skills necessary to grow micro entrepreneurs into small business entrepreneurs. South African Journal of Economic and Management Sciences, 8, 171.