

Capítulo 22. Capacitación y desarrollo de habilidades de los directores de las mypes de Tecámac, Estado de México, México.

Paula Cadena Arenas
María Eustolia Llanillo Flores
Rocio Cruz Osorio
María Cruz Martínez Rosales

Universidad Tecnológica de Tecámac
<https://doi.org/10.46990/iQuatro.2022.11.7.22>

Resumen

El desarrollo de las micro y pequeñas empresas como fuente de crecimiento para varios países, resultado de empresarios que arriesgan su patrimonio para mejorar sus condiciones de vida y al estudiar sobre su liderazgo, su equipo de trabajo, su creatividad, empowerment y planeación estratégica con respecto al giro de la empresa e identificar habilidades blandas y duras de las cuales depende su permanencia, pero que invariablemente no se muestra interés hacia algunas de estas y por tanto no se asigna presupuesto.

En la presente investigación se muestra el resultado del análisis a 249 directores de micro y pequeñas empresas (mypes) en Tecámac, Estado de México, sobre la forma y medios utilizados para la *capacitación* e identificar si existe la cultura de esta actividad, aún cuando es considerada como motor de desarrollo, crecimiento y permanencia como empresas, misma que les permitirá ir adaptándose a las nuevas necesidades del mercado, así como mantenerse a la vanguardia.

Se establecieron dos hipótesis para la investigación relacionadas con las *habilidades directivas* comparadas con países Latinoamericanos y si estas influyen positivamente en la *capacitación*. Comparativamente los resultados observan una variación, por el tamaño de muestra utilizada, debido a información incompleta o errónea que invalidando varios instrumentos.

Palabras clave:

Capacitación, director, habilidades directivas y mypes

Introducción

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. La toma de decisiones, en todos los ámbitos, depende del propietario de la mype, lo cual limita el rango de acción y dificulta sacar adelante los procesos de manera eficiente y obtener los resultados deseados. Para poder operar el negocio con éxito, se requiere 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 necesitan del expertise para proveer el producto o servicio de calidad, las segundas predicen resultados significativos en la vida: logro educativo, en la salud y el mercado laboral (Almlund et al., 2011), predicen y producen el éxito en la vida (Heckman y Kautz, 2012). 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 necesario crear estrategias de concentración del capital intelectual (incluyendo en éstas al capital humano) en las empresas para su beneficio.

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 falta 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 necesidad de conocer su estado.

El resultado de la investigación contribuirá a conocer el nivel de *habilidades directivas* de los directores de las mypes, lo que permitirá a las instituciones gubernamentales, cámaras empresariales, universidades 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.

Revisión de la literatura

Desde diferentes perspectivas se han buscado factores o elementos que influyen en la competitividad, desarrollo, crecimiento y productividad de las micro y pequeñas empresas. De acuerdo con Rangel, Mata y Franco (2020), existe la creencia de que el capital humano tiene el potencial de alcanzar una ventaja competitiva y mejorar el desempeño de la organización porque puede ser un elemento determinante de los resultados o eficiencia de las operaciones.

En dicho sentido, el talento humano considerado dentro del capital intelectual (Euroforum, 1998; Bontis, 1999) forma parte de los activos intangibles de la empresa y es entendido como los conocimientos, pericia colectiva, capacidad creativa, habilidad para resolver problemas, *liderazgo* y la capacidad empresarial y de gestión que se encuentran encarnados en el individuo (Brooking, 1996) y tienen el potencial de generar valor, de alcanzar una ventaja competitiva y mejorar el resultado de la organización (Vargas y Del Castillo, 2008; Campbell et al., 2012).

La ventaja competitiva de las empresas, en gran medida, depende del capital humano, que se constituye por la educación formal, el conocimiento individual, las habilidades y experiencia laboral de los empleados, cuya propiedad no puede ser atribuida a la empresa, de ahí la necesidad de gestionar y transferir este conocimiento en bien de las siguientes generaciones (García de León, 2007); de tal forma, se requiere diseñar sistemas formales de gestión del conocimiento que permitan generarlo, organizarlo, desarrollarlo y distribuirlo (Kaplan y Norton, 2004).

En la mayoría de los casos, las decisiones importantes descansan en la opinión del gerente o dueño de la mype (Luk, 1996), bajo su responsabilidad recae establecer estrategias que permitan el mayor rendimiento y eficiencia de la organización, debe ser capaz de coordinar y administrar sus recursos y generar un crecimiento económico de relevancia (Saloner et al., 2005), niveles de competitividad altos y mejores resultados en términos de actividad productiva (Vargas y Del Castillo, 2008).

El desarrollo de una estrategia empresarial representa un aspecto determinante para la gestión de los recursos tecnológicos, financieros, humanos y para la gestión comercial y de los procesos. En opinión de Rangel, Mata y Franco (2020), la estrategia puede alinear los talentos y las competencias con las necesidades de la organización al considerar que la empresa depende del capital humano para alcanzar el éxito, pues son las personas quienes tienen la capacidad de crear y mantener el valor.

La gestión estratégica de talento humano es un proceso que aporta al progreso de cualquier organización (Ramírez et al., 2018), posibilita el desarrollo del potencial de las personas (García et al., 2017), constituye el conjunto de decisiones y acciones directivas organizacionales que influyen en las personas, buscando el mejoramiento continuo (Cuesta, 2015), por tanto, se requiere de personas competentes profesionalmente, capaces de manejar equipos de trabajo para lograr un alto desempeño y cumplir con los objetivos propuestos. Ante los retos que impone este cometido, el desarrollo de las habilidades del director de la

mype se convierte en un aspecto relevante e imprescindible para la gestión adecuada de la empresa, con el fin de integrar las estructuras, los procesos, el capital humano y mantener el conocimiento.

Las habilidades directivas y la capacitación

El diccionario de la lengua española define la palabra habilidad como cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza, valiéndose de toda su destreza y maña para negociar y conseguir algo. Mientras que Whetten y Cameron (2011) las entienden como conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados, que pueden ser observadas por otros, controlables por el individuo, desarrollables, que están interrelacionadas y que a veces son contradictorias y paradójicas. De tal forma que, en este estudio, las habilidades hacen referencia al talento y capacidad de una persona para realizar determinada actividad, y en ese mismo sentido, se considera que sus habilidades se reflejan en el desempeño de los directores, en la dirección de su organización y en los resultados de su operación.

A efecto de comprender las habilidades, se profundizará sobre los diferentes tipos y propuestas. Es común abordarlas desde dos perspectivas: a) blandas (*soft*), es decir, comportamientos necesarios para aplicar las habilidades técnicas y los conocimientos en el lugar de trabajo (Weber et al., 2011), y b) duras (*hard*), relacionadas con aspectos técnicos para realizar algunas tareas en el trabajo y con frecuencia tener en cuenta la adquisición de conocimientos (Rainsbury et al., 2002). De acuerdo con Heckman y Kautz (2012), los psicólogos de la personalidad sustentan sus mediciones principalmente mediante la taxonomía de los rasgos de personalidad, también conocida como los “cinco grandes”, a saber:

1. Apertura a la experiencia. La tendencia a estar abierto a nuevas experiencias estéticas, culturales o intelectuales.
2. Escrupulosidad. La tendencia a ser organizado, responsable y trabajador.
3. Extraversión. Una orientación de los intereses y energías del individuo hacia el mundo exterior (personas y cosas), en lugar del mundo interior de la experiencia subjetiva, caracterizado por el afecto positivo y la sociabilidad.
4. Amabilidad. La tendencia a actuar de manera cooperativa y desinteresada.
5. Neuroticismo o estabilidad emocional. Consistente en la previsibilidad y coherencia en las reacciones emocionales, con ausencia de cambios rápidos de humor.

Puga y Martínez (2008) señalan las competencias que los directivos de primer nivel necesitan desarrollar en cualquier parte del mundo, comportamientos observables y habituales que justifican el éxito de una persona en su función directiva, considerando dentro de éstas la orientación hacia el conocimiento, el *liderazgo*, las habilidades de *comunicación*, los valores éticos y la habilidad para trabajar en equipo.

En distintas publicaciones hay quien enumera una variada cantidad de habilidades gerenciales para mejorar la eficiencia y el desarrollo de las empresas; Codina (2010) enmarca diez: dirección o enfoque estratégico, comunicaciones interpersonales, estrategias y técnicas de negociación, *manejo de conflictos*, *trabajo en equipo*, *liderazgo y motivación*, diagnóstico

de problemas y toma de decisiones, administración del tiempo y delegación, reuniones productivas, y gerencia del cambio.

Por su parte Man, Law y Chan (2002) diseñan, para las pequeñas y medianas empresas, un modelo con base en cuatro constructos (alcance competitivo, capacidad de la organización, competencias empresariales y su desempeño). Dentro de su estudio identifican tres aspectos clave que afectan su efectividad: factores internos, factores externos y la influencia empresarial.

Según Marshall (Van Praag & Cramer, 2001) señala que hay una correspondencia más estrecha entre la capacidad de los hombres de negocios y el tamaño de las empresas de su propiedad de lo que a primera vista parece probable; continúan explicando que la habilidad de coordinación del empresario líder del negocio es importante para alcanzar la madurez de las empresas productivas. Dichos aspectos refuerzan la necesidad de examinar y profundizar sobre las habilidades empresariales que guían a la madurez de las unidades económicas.

Whetten y Cameron (2011) establecen que la administración eficaz y el *liderazgo* son inseparables, y para su éxito distinguen las habilidades importantes y necesarias clasificándolas en habilidades personales, interpersonales y grupales. Como habilidades importantes las investigaciones coinciden en señalar las de gestión y administración, *liderazgo, motivación, comunicación, trabajo en equipo, toma de decisiones, negociación y manejo de conflictos, solución de problemas*, manejo del estrés y la administración del tiempo (Aburto, 2011; García-Lombardía y Cardona, 1997; Codina, 2010; Goleman, 2011; Madrigal et al., 2009; Perks & Struwig, 2014; OCDE, 2012a; Whetten y Cameron, 2011). También es posible encontrar bajo otras clasificaciones y enfoques, *coaching y retroalimentación*, ganar poder e influencia, inteligencia emocional y social, creatividad y técnicas.

Se ha focalizado la importancia del *trabajo en equipo*, como señalan Franco y Velásquez (2000) al señalar que la labor de los grupos o equipos consiste en identificar las causas que inciden en los factores dominantes que afectan la eficiencia y determinar las acciones para mejorar.

Las mypes tienen muchas dificultades en lo relativo a los compromisos de gestión, por lo cual se considera necesario replantear acciones oportunas con el propósito de mejorar las formas de *capacitación* que les permitan cumplir con los objetivos planteados en aspectos como la producción, las ventas, la planificación y el control en su accionar (Bermúdez, 2015).

La *capacitación* es un proceso de desarrollo y perfeccionamiento de las habilidades, destrezas, aptitudes, actitudes y los conocimientos personales, su objetivo es lograr capacidades y competencias para el desempeño óptimo de una función o actividad. Usualmente es referido como un acto intencional (Chiavenato, 2017) de adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo, cuyo objetivo es proporcionar destreza (adiestramiento), esfuerzo continuo de planeación y desarrollo de carreras individuales y evaluación del desempeño diseñado para mejorar las capacidades de los empleados (Mondy y Noe, 2005) y que el trabajador desarrolle su labor con efectividad (Valdivia et al., 2018), productividad y eficiencia que favorece la competitividad de las empresas. A pesar de

la importancia de la *capacitación*, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2012a), las dificultades a las que se enfrentan las empresas están relacionadas con la falta de tiempo o de recursos; algunos empresarios no reconocen las necesidades de *capacitación* de los empleados, se considera que los trabajadores poco cualificados no necesitan formación, ya que ocupan puestos no especializados. Así, depende de la visión y voluntad del propietario de la empresa definir qué significa una pérdida de dinero para él e invertir en formación (OCDE, 2011b). Por otro lado, los empleados que participan activamente en la mejora de los procesos de producción o productos o servicios están desarrollando de manera informal nuevas habilidades y conocimientos.

Un problema adicional que aqueja a las mypes y que influye en su desempeño son las relaciones familiares en las actividades de trabajo, así como la denominada “sucesión familiar”; el manejo inadecuado de las relaciones familiares y las funciones de trabajo dentro de las mypes es un factor que dificulta la eficiencia y que afecta la continuidad de las empresas. Grabinsky (2016) encuentra que un problema crítico en las empresas familiares es cuando los involucrados en el negocio no conocen o se ven por encima de las reglas fijadas por su condición de dueños, ante ello, su sugerencia es que existan reglamentos claros y respetados por todos, un código de ética y de conducta, analizar cuidadosamente sus estructuras e iniciar un proceso de profesionalización desarrollando un protocolo familiar consensuado y eficaz. Asimismo, resulta esencial el manejo de emociones para lograr una relación familiar satisfactoria y mantener un objetivo común para lograr un ambiente equilibrado y productivo que favorezca la consecución de los objetivos personales y del negocio.

Marco contextual

Tecámac municipio ubicado al noreste del Estado de México, con una población de 547,503 habitantes (281,983 mujeres y 265,520 hombres), de los cuales alrededor de 148,172 personas están en edad de trabajar por otra parte se cuenta con aproximadamente 15,569 unidades económicas, de las cuales dependen 40,735 empleados, desempeñándose en diferentes actividades, que gran mayoría de la población se desplaza a trabajar diariamente hacia otros municipios del Estado de México, Ciudad de México o Pachuca principalmente. Así mismo se desarrollan actividades del comercio internacional con la importación de partes y accesorios para vehículos automotores, telas y con la exportación de partes para vehículos automotores, artículos de plástico para transporte, embalaje de mercancías, plásticos y otros artículos diversos.

Metodología

El presente trabajo de investigación tiene un diseño transversal, con un enfoque cuantitativo y es de tipo exploratorio, descriptivo y correlacional. El objetivo del estudio es determinar el nivel del perfil de *habilidades directivas* del director de las micro y pequeñas empresas del municipio de Tecámac.

Los objetivos de la investigación son determinar el perfil general del nivel de percepción de competencia de habilidades del director de las mypes del municipio de Tecámac e identificar la influencia de las habilidades en la percepción del director sobre la *capacitación*.

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.

Se realizó un muestreo probabilístico aleatorio simple de las mypes del estado cuya cantidad de colaboradores oscile entre 2 y 50 trabajadores, buscando un 95% de confianza, con 5% de error y una probabilidad estimada de $p = 0.5$ o 50%. Se aplicaron un total de 268 encuestas del 3 de marzo al 22 de julio de 2022, utilizando un instrumento de medición tipo encuesta dirigida a los directores de estas organizaciones con la ayuda de estudiantes que fueron capacitados para aplicar dicho instrumento.

Características sociodemográficas de los participantes

La edad promedio de los directores participantes es de 41 años, 152 (56.72%) son hombres y 116 (43.28%) mujeres; 70.9% tiene hijos. Su estado civil indica que 46.44% son solteros y 53.56% casados o en unión libre. Respecto al nivel de estudios de los directores, 3.4% no tienen estudios, 6.42% han cursado primaria, 6.42% secundaria, 12.45% carrera técnica, 50.57% bachillerato, 20.38% licenciatura y 0.38% 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 69.9% del total de la muestra y la menos representada fue la de actividades profesionales, científicas y técnicas con 5.6%, y la menos representada fue la de otras actividades de servicios con 5.6%, (ver Tabla 22.1). Las empresas establecidas formalmente representaron 47.98% y en el mercado informal 52.02%. El total de trabajadores en las empresas de la muestra fue de 1,578 de los cuales 808 (51.2%) son mujeres y 770 (48.8%) son hombres; además 330 (20.91%) son familiares de los directores.

En relación con la *capacitación*, se encontró que recibieron *capacitación* en el último año solamente 731 (38.97%) de los trabajadores, 350 (47.88%) mujeres y 381 (52.12%) hombres.

Tabla 22.1.
Distribución de la muestra por actividad principal

Giro	Frecuencia	Porcentaje
Industrias manufactureras	16	6.4%
Comercio al mayoreo y al menudeo	174	69.9%
Actividades de alojamiento y servicio de comidas	15	6%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	14	5.6%
Act. de atención de la salud humana y asistencia social	16	6.4%
Otras actividades de servicios	14	5.6%

Fuente: Elaboración propia.

Del instrumento se utilizaron 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 sexta 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 visualizan en la Tabla 22.2.

Tabla 22.2.
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

Partiendo del constructo de investigación y de acuerdo con el objetivo, se plantean las siguientes hipótesis:

H1: Las *habilidades directivas* de los directores de las mypes del municipio de Tecámac, 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 el coeficiente alfa de Cronbach. Por el tamaño de la muestra, es pertinente tomar los valores con cierta prudencia ya que pueden adolecer de significancia estadística. Estos valores se presentan en la tabla 22.3; como evidencia de fiabilidad, todas las variables de las habilidades y *capacitación* presentan valores superiores al 0.8 en su alfa de Cronbach recomendado por Nunnally y Bernstein (1994). Adicionalmente incluimos una prueba “t” para la diferencia entre las medias observada entre las variables medidas en Tecámac, Estado de México y sus correspondientes en el estudio en general realizado en Latinoamérica.

Tabla 22.3.
Estadística descriptiva comparativa de la muestra de Tecámac, Estado de México con la del estudio en general.

Variable	Tecámac			Latinoamérica		Valor de la diferencia de medias
	Alpha	Media	Desv. Estándar	Media	Desv. Estándar	
Solución de problemas	0.869	4.065	0.828	4.26	0.672	-0.195 ***
Manejo de conflictos	0.858	4.024	0.832	4.222	0.674	-0.198 ***
Comunicación	0.886	4.162	0.838	4.373	0.618	-0.211 ***
Coaching y retroalimentación	0.87	3.951	0.85	4.229	0.644	-0.278 ***
Motivación	0.882	3.959	0.985	4.218	0.698	-0.259 ***

Delegar	0.908	4.099	0.906	4.377	0.62	-0.278 ***
Trabajo en equipo	0.92	3.98	1.004	4.326	0.683	-0.346 ***
Liderazgo	0.842	3.848	0.944	4.218	0.654	-0.37 ***
Capacitación	0.938	3.502	1.2	4.005	0.785	-0.503 ***

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 22.3 se presenta el análisis descriptivo de los valores obtenidos para cada uno de los ítems de las variables, además de las medias generales, se presentan los valores mínimos y máximos obtenidos, permitiéndonos ver las áreas más fuertes y débiles específicas de cada habilidad directiva.

Se puede ver en la Tabla 22.4 que el modelo de regresión tiene un ajuste adecuado con un valor $p < 0.001$ y una R^2 ajustada de 0.718.

Tabla 22.4.
Estadísticas de la regresión

Medición	Valor
Error estándar	0.638
R cuadrada	0.727
R cuadrada ajustada	0.718
Valor F	76.4
Grados de libertad	8 y 229
Valor p	0

Fuente: Elaboración propia.

Podemos ver que, en la regresión presentada en la Tabla 22.5, se consideran significativas 3 de las variables analizadas: *motivación, delegar y liderazgo*; mientras que las variables *de solución de problemas, manejo de conflictos, comunicación, coaching y retroalimentación y trabajo en equipo* no mostraron un efecto significativo en la tendencia hacia la promoción de la capacitación.

Tabla 22.5.
Modelo de regresión sobre la capacitación en Tecámac

Variable	Coeficiente	Error estándar	Valor t	Pr(> t)
(Intersección)	0.252	0.235	1.072	0.285
Solución de problemas	-0.042	0.081	-0.523	0.602
Manejo de conflictos	-0.102	0.076	-1.333	0.184
Comunicación	-0.018	0.08	-0.228	0.82

Coaching y retroalimentación	-0.139	0.087	-1.595	0.112
Motivación	0.317	0.078	4.06	0***
Delegar	-0.267	0.092	-2.89	0.004**
Trabajo en equipo	-0.139	0.078	-1.777	0.077.
Liderazgo	1.269	0.077	16.481	0***

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

Fuente: Elaboración propia.

Discusión

La *capacitación* necesaria para el crecimiento y mantenimiento de las empresas micro y pequeñas. Aún cuando se enfrentan a situaciones difíciles son un elemento importante en la economía de cualquier región y sin embargo hay una notable ausencia de una cultura de la capacitación tanto para el director como para sus colaboradores, que si bien algunos reciben una inducción y van aprendiendo sobre la marcha es un fenómeno que se replica en casi todas estas organizaciones ya que invariablemente nacen bajo la necesidad de independizarse y de generar su propio empleo o de incursionar en un negocio con ideas propias. La presente investigación tiene como objetivo determinar la importancia de la capacitación en las mypes, identificando las habilidades de los directores, para lo cual se entrevistaron a 249 empresarios en Tecámac y se establecieron dos hipótesis para el desarrollo correspondiente.

H1: Las *habilidades directivas* de los directores de las mypes del municipio de Tecámac son diferentes a las de otros directores de Latinoamérica”

Con respecto a esta hipótesis es rechazada debido a que comparativamente las habilidades de dirección de los directivos de Latinoamérica son muy parecidas, es decir que el análisis estadístico realizado de este renglón es de 3.502 para Tecámac en tanto la media latinoamericana es de 4.005 (véase tabla 22.3).

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

Considerando que los directivos muestran motivación, delegan responsabilidad y ejercen liderazgo en sus funciones obteniendo resultados positivos y sin embargo no reconocen la necesidad de *capacitación* de los colaboradores ya que ocupan puestos no especializados. Se muestran bajas *habilidades directivas* en algunas variables.

Como respuesta a estas carencias, a través de Los Foros Mexiquenses PyME y del Plan Municipal De Desarrollo (PMD) 2022-2024. Se contemplan dos objetivos importantes, relacionados con la creación de la mypes y su crecimiento sostenible y sustentable, relacionados con “*Capacitación y desarrollo de habilidades de los directores de las mypes de Tecámac*”, se requiere que estos y su equipo de trabajo, se involucren con:

Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.

Acciones que permitirán su consolidación a largo plazo, con el desarrollo de las habilidades del director de la mype, con el fin de integrar las estructuras, los procesos, el capital humano, la calidad de productos y servicios.

Referencias

- Aburto, H. I. (2011). *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*. [Tesis] Escuela Superior de Comercio y Administración-Instituto Politécnico Nacional.
- 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.
- Bermúdez, L. A. (2015). Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las pymes. *InterSedes*, XVI(33), 1-25.
- Bontis, N. (1999). Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. *International Journal of Technology Management*, 18(5-8), 433-463.
- Brooking, A. (1996). *El capital intelectual: el principal activo de las empresas del tercer milenio*. Barcelona: Paidós.
- Campbell, B., Coff, R. & Kryscynski, D. (2012). *Rethinking competitive advantage from human capital*. *Academy of Management Review*, 37(3), 376-395.
- Censos Económicos (2019) México <https://datamexico.org/es/profile/geo/tecamac#Industrias>.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.

- Codina Jiménez, A. (2010). 10 habilidades directivas. ¿Cuáles?. ¿Para qué?. ¿Cómo?. *Saber, Ciencia Y Libertad*, 5(1), 15–36. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2010v5n1.1744>
- Cuesta, A. (2015). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: ECOE.
- Franco, C. A., & Velásquez, F. (2000). Cómo mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo. *Estudios Gerenciales*, 76, 27–35. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21207602.pdf>
- García, J., Durán, S., Parra, M. & Márceles, V. (2017). Dirección estratégica del talento humano para el fomento de valores en los cuerpos policiales venezolanos. *Revista Espacios*, 38(3), 16-27. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n32/17383216.html>
- García de León, C. S. (2007). El capital intelectual y la competitividad empresarial. *Hospitalidad-Esdai*, 1(1), 7-24.
- García-Lombardía, P., & Cardona, P. (1997). Las competencias directivas más valoradas. *Psychiatric Bulletin*, 21(2), 125–125. <https://doi.org/10.1192/pb.21.2.125>
- Goleman, D. (2011). *Inteligencia social: La nueva ciencia de las relaciones humanas*. España: Kairós.
- Grabinsky, S. (2016). Las empresas familiares modernas. Textos prácticos para emprendedores. *Publicaciones empresariales*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Gutierrez Escalante, M. (30 de 12 de 2021). Plan de Desarrollo Municipal. 2022-2024. México, Estado de México, Tecámac, México.
- Heckman, J. & Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft skills. *Labour Economics*, 19, 451-464.
- Instituto Mexiquense del Emprendedor (2021). <https://ime.edomex.gob.mx/emprendedores/capacitacion-mipymes-edomex>
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2004). Mapas estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. *Strategy and Leadership*, 32(5), 10-17.
- Luk, S. (1996). Success in Hong Kong: Factors self-reported by successful small business owners. *Journal of Small Business Management*, 34, 68-75.

- Madrigal, B. E., Baltazar, A., González, H., Delgado, R. & Gómez, O. (2009). *Habilidades directivas*. México: McGraw-Hill.
- Man, T., Law, T. & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises. A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 17, 123-142.
- Mondy, R. W. & Noe, R. M. (2005). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Nunnally, J. & Bernstein, I. (1994). *Psychometric Theory*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2011b). *Leveraging training skills development in SMEs. An analysis of ostim organised industrial zone, Turkey*. OCDE.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2012a). *Leveraging training and skills development in SMEs. An analysis of two canadian urban regions: Montreal and Winnipeg*. OCDE.
- 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.
- Puga, J. & Martínez, L. (2008). Competencias directivas en escenarios globales. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 87-101.
- Rainsbury, E., Hodges, D., Burchell, N. & Lay, M. (2002). Ranking workplace competencies: Student and graduate perceptions. *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, 3(2), 8-18.
- Ramírez, R., Chacón, H. & El Kadi, O. (2018). *Gestión estratégica del talento humano en las pymes*. Colombia: Corporación CIMTED.
- Rangel, J. A., Mata, S. & Franco, R. E. (2020). La influencia de la estrategia empresarial en el capital intelectual y la innovación de la pequeña y mediana empresa. *Repositorio de la Red Internacional de Investigadores en competitividad*, 13, 1099-1115. Recuperado <https://riico.net/index.php/riico/article/view/1841>
- Saloner, G., Shepard, A. & Podolny, J. (2005). *Administración estratégica*. México: Limusa Wiley.
- Valdivia, M. de J., Hernández, M., & Melgarejo, D. (2018). Tendencias de la gestión empre-

sarial en el entorno a la capacitación del capital humano en las mipymes del estado de Veracruz. *Revista Ciencia Administrativa*, 6, 187–197. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2019/01/Vol6-2018-Especial.pdf>

Van Praag, C.M., Cramer, J.S. (2001). The roots of entrepreneurship and labour demand: Individual ability and low risk aversion. *Economica*, 68(269), 45–62. <https://dx.doi.org/10.1111/1468-0335.00232>.

Vargas, B. & Del Castillo, C. (2008). Competitividad sostenible de la pequeña empresa: un modelo de promoción de capacidades endógenas para promover ventajas competitivas sostenibles y alta productividad. *Cuaderno de Difusión*, 13(24), 59-80.

Weber, M., Crawford, A., Rivera, D. & Finley, D. (2011). Using Delphi panels to assess soft skill competencies in entry-level managers. *Journal of Tourism Insights*, 1(1), 98-106.

Whetten, D. & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Prentice Hall.