

Habilidades directivas en estudiantes de la licenciatura en logística

Dra. en C. Ed. Jenny Álvarez Botello

Docente_ Universidad Autónoma del Estado de México
<https://orcid.org/0000-0001-5701-8349>
jalvarezbo@uaemex.mx

Dr. en Ed. Enoc Gutiérrez Pallares

Docente_ Universidad Autónoma del Estado de México
<https://orcid.org/0000-0002-3910-6289>
egutierrezpa@uaemex.mx

Dra. en C. Ed. Karina González Roldán

Docente_ Universidad Autónoma del Estado de México
<http://orcid.org/0000-0001-6888-8104>
kgonzalezr@uaemex.mx

RESUMEN

Las habilidades directivas en estudiantes de la logística son competencias necesarias para un liderazgo eficaz en las organizaciones, donde se busca maximizar el valor añadido ya sea del producto o servicio, con el objetivo de sorprender al cliente. Estas habilidades se pueden desarrollar y mejorar a través de programas de formación y prácticas de liderazgo efectivas para impactar positivamente en el desempeño y la eficacia organizacional. Existen varias teorías y modelos que incorporan habilidades directivas, la presente investigación se determinará el nivel que tienen los estudiantes inscritos a la licenciatura en logística en la Universidad Autónoma del Estado de México, Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli, durante el semestre enero- julio del 2024; en cuatro de ellas: liderazgo, comunicación efectiva, toma de decisiones y trabajo en equipo, lo anterior de acuerdo con lo especificado en el plan curricular de la licenciatura en logística 2010. La metodología empleada es de tipo descriptiva, no experimental y transversal, el instrumento que se aplicará es un cuestionario tipo likert a una muestra no probabilística a estudiantes que se encuentren inscritos y presentes al momento del levantamiento del instrumento. El objetivo es evaluar las habilidades directivas de los estudiantes en logística para que puedan conocer e identificar sus fortalezas y áreas de oportunidad para desarrollar estrategias que mejoren estas competencias antes de insertarse al mercado laboral o emprender un negocio. Los resultados también brindan una valiosa información para la Universidad y la coordinación de la licenciatura que permita generar estrategias transversales en el programa académico.

Palabras clave: Habilidades directivas, logística, liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones, comunicación efectiva.

ABSTRACT

Management skills in logistics students are necessary competencies for effective leadership in organizations, where the goal is to maximize the added value of either the product or service, with the objective of surprising the customer. These skills can be developed and improved through training programs and effective leadership practices to positively impact organizational performance and effectiveness. There are several theories and models that incorporate managerial skills, this research focuses on determining the level that students enrolled in the logistics degree at the Universidad Autónoma del Estado de México, Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli, have during the January-July 2024 semester; in four of them: leadership, effective communication, decision making and teamwork. The methodology used is descriptive, non-experimental and cross-sectional, the instrument to be applied is a likert-type questionnaire to a non-probabilistic sample of 60 students who are enrolled and present at the time of the survey of the instrument. The objective is to evaluate the managerial skills of students in logistics so that they can know and identify their strengths and areas of opportunity to develop strategies to improve these competencies before entering the labor market or starting a business. The results also provide valuable information for the University and the coordination of the bachelor's degree to generate cross-cutting strategies in the academic program.

Keywords: Management skills, logistics, leadership, decision making, teamwork, effective communication.

Introducción

Un Licenciado en logístico estudia la administración y gestión de la cadena de suministros, optimiza cada uno de los eslabones de la cadena minimizando costos que se convierten en utilidades, todo ello con el objetivo de lograr un óptimo servicio al cliente y minimizar el impacto ambiental mediante diversas herramientas logísticas como la logística inversa entre otras.

Sin embargo, esto no podría realizarlo si no se desarrollan o fortalecen diversas habilidades como el liderazgo, comunicación efectiva, trabajo en equipo y toma de decisiones, que le permitan por una parte influir para lograr los objetivos planteados. Es necesario enfocarse en que los profesionistas de esta área generen un impacto significativo positivo en las organizaciones y por consecuencia buenos resultados.

El liderazgo es por definición un conjunto de capacidades que un individuo tiene para poder influir en otro o en un grupo de personas, logrando que el equipo trabaje con entusiasmo en el logro de los objetivos y deseos determinados. En este enfoque se puede interpretar como la capacidad de tomar la iniciativa, promover, gestionar, incentivar, motivar y evaluar a un equipo. Esencialmente, debemos siempre

rescatar lo principal: influye en el comportamiento de las personas o en un grupo de ellas, implica una situación de interacción y la dirección de los cambios del comportamiento.

El tener el valor de asumir responsabilidades va más allá de cualquier concepto de liderazgo, implica la existencia de personas que tengan la fortaleza ética para asumirla. En la logística, el liderazgo es determinante para el éxito de cualquier proyecto, ya que el campo laboral cambia constantemente de acuerdo con las conductas internas y externas de la organización. Aunque existen innumerables conceptos acerca del liderazgo al aplicar estas capacidades en el área, deben ir más allá del conocimiento de sí mismos o de la parte teórica, la adaptabilidad de un líder de proyectos logísticos es que puedan adaptar las estrategias logísticas, las actividades y comportamientos del equipo para lograr el éxito del proyecto.

La comunicación efectiva en el campo de la logística busca conseguir los resultados deseados, es un pilar fundamental para cumplir los objetivos planteados en cuanto al tiempo, costo y calidad, esta es imprescindible, debe ser eficiente y simultáneamente interna y externa, ascendente y descendente, por lo que debe trabajarse en el desarrollo de esta vital capacidad para poder transmitir con claridad al interlocutor la información que se pretende.

Metodología

La metodología empleada en esta investigación tiene su naturaleza en el tipo descriptivo, no experimental y transversal, el instrumento que se aplicará es un cuestionario tipo likert a una muestra no probabilística a 58 estudiantes que se encuentren inscritos en el primer semestre del 2024 y se encuentren físicamente presentes al momento del levantamiento del instrumento.

La interpretación de los resultados será considerando tres parámetros: capacidad deficiente, Regular y Buena. El instrumento mide cuatro habilidades cada una con indicadores que permiten un autoconocimiento de sí mismos, la escala de evaluación es del cero al diez siendo la última la más alta.

<p><u>Liderazgo</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Define los objetivos y asigna las responsabilidades personales. 2. Delega tareas alcanzables y medibles. 3. Genera un ambiente de compromiso y entusiasmo. 4. Fomenta la superación. 	<p><u>Comunicación efectiva</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Capacidad de escuchar, preguntar de forma efectiva. 6. Se expresa claramente. 7. Demuestra interés en el punto de vista del equipo. 8. Se apropia de la conversación.
<p><u>Toma de decisiones</u></p>	<p><u>Trabajo en equipo</u></p>

9. Define cada problema antes de resolverlo. 10. La mayoría de las decisiones son tomadas en consenso. 11. Genera varias alternativas ante un problema. 12. Estudia las consecuencias a corto y largo plazo ante varias soluciones.	13. Detecta áreas de común acuerdo. 14. Motiva y compromete al equipo al logro de los objetivos personales y de grupo. 15. Puede cambiar la dirección del equipo. 16. Brindar aclaraciones e indicaciones de manera proactiva, en lugar de asumir otro trabajo.
--	--

Diseño de la investigación

Los resultados del levantamiento de las cuatro habilidades: liderazgo, toma de decisiones, comunicación y trabajo en equipo, se presentan a continuación y se analizaron en tres dimensiones de medición, para el análisis correspondiente mostrando los siguientes resultados:

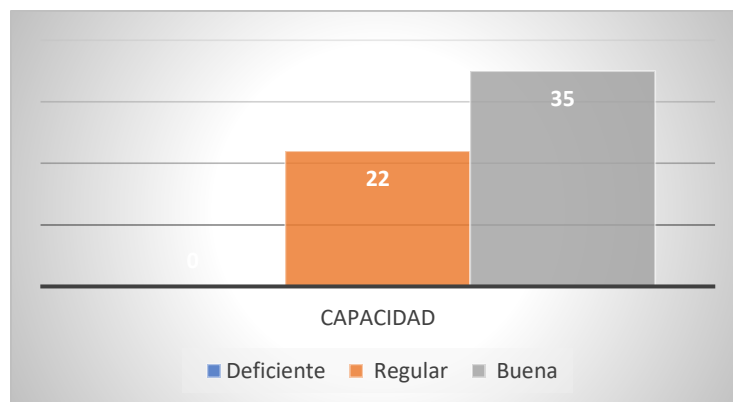
I) Liderazgo:

1. Define los objetivos y asigna las responsabilidades personales.

Capacidad: Deficiente:0 Regular:22 Buena:35

Gráfico 1.

Define los objetivos y asigna las responsabilidades personales.



Estos resultados nos permiten observar que la mayoría de las personas encuestadas se sienten competentes para definir objetivos de desempeño y asignar responsabilidades personales, con una clara predominancia en la categoría de buena capacidad. No responder en la categoría deficiente indica que

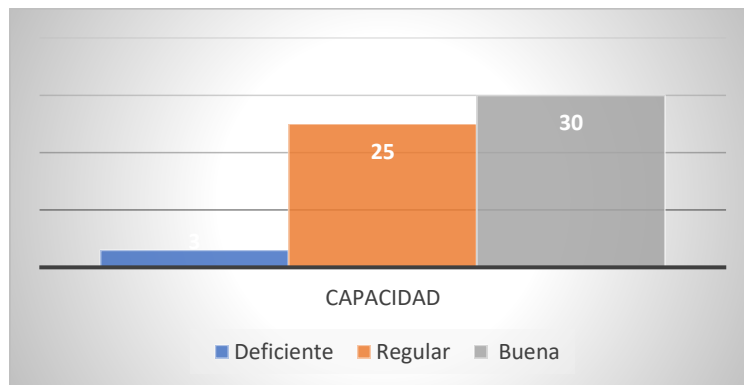
ninguno de los encuestados se considera incapaz en este aspecto, lo que es un dato positivo en cuanto a autopercepción de habilidades relacionadas con la gestión de objetivos y responsabilidades.

2. Delega tareas alcanzables y medibles.

Capacidad: Deficiente: 3 Regular: 25 Buena: 30

Gráfico 2.

Delegar tareas alcanzables y medibles.



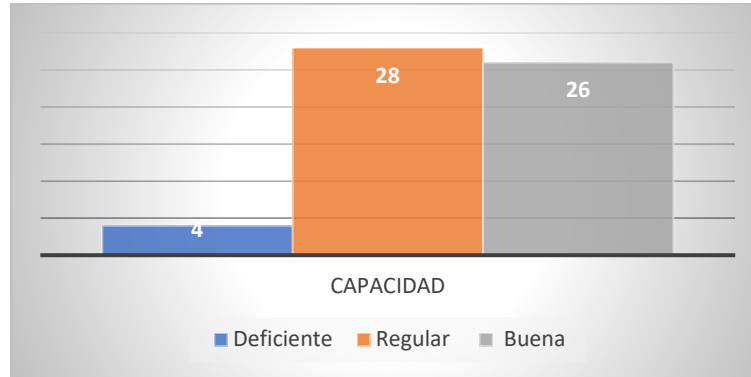
En cuanto al cuestionamiento sobre delegar tareas alcanzables y medibles, se observa que, de 58 personas encuestadas, el 48% requieren fortalecer esta habilidad, pero el 51% consideran desarrollarla de forma eficiente. Algunas estrategias que se pueden desarrollar en los diversos cursos son definición clara de objetivos, asignación de responsabilidades y plazos de seguimiento y cumplimiento y por último talleres de empoderamiento y confianza.

3. Genera un ambiente de compromiso y entusiasmo.

Capacidad: Deficiente:4 Regular:28 Buena:26

Gráfico 3.

Genera un ambiente de compromiso y entusiasmo.



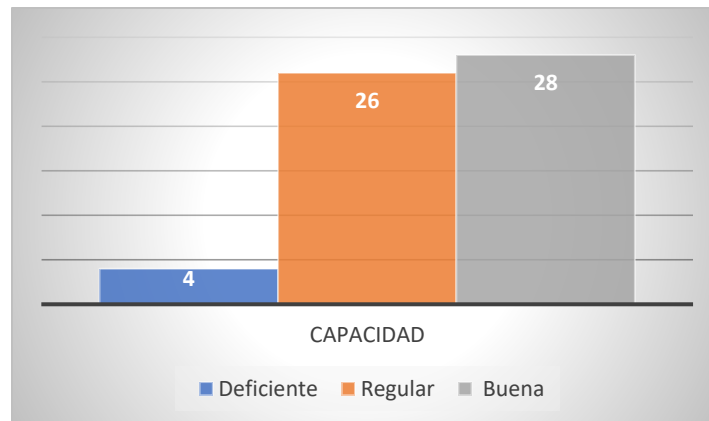
Con los datos presentados, aunque el 51% considera que pueden crear un ambiente de entusiasmo y compromiso en un grupo, un 48 % se autoevaluó como regulares o deficiente, lo que permite observar que existe una brecha importante entre la percepción y la realidad en este indicador, lo anterior hace indispensable el desarrollo de estrategias enfocadas a la comunicación efectiva, el reconocimiento y retroalimentación, oportunidades de crecimiento y aprendizaje mediante conferencias, cursos o talleres.

4.Fomenta la superación.

Capacidad: Deficiente:4 Regular:26 Buena:28

Gráfico 4.

Fomentar la superación.



En el análisis sobre cómo se fomenta el autoaprendizaje y la formación de las personas que están a su alrededor o forman parte de un equipo, se observa que el 6% de los encuestados consideran tener una capacidad deficiente en esta área. Por otro lado, 44% indican tener una capacidad regular para fomentar el autoaprendizaje y la formación, mientras que 48% personas se sienten capaces en un nivel

bueno. En este sentido se deben generar estrategias encaminadas a promover el desarrollo y la formación continua de los miembros del equipo.

Análisis liderazgo

Los estudiantes de la Licenciatura en logística se autoevalúan de forma positiva en general, específicamente en las habilidades para comunicar claramente su visión de futuro, fomenta el autoaprendizaje y la formación de las personas a su alrededor. Sin embargo, también revela áreas de oportunidad en la definición de los objetivos de desempeño, la asignando de las responsabilidades personales y la forma de delegar tareas alcanzables y medibles, por último, un reto evidente es generar en el grupo un ambiente de entusiasmo y compromiso.

Lo anteriormente analizado indica que la mayoría de los estudiantes se perciben con un nivel adecuado de liderazgo en dos puntos: definir los objetivos y asignar las responsabilidades personales, sin embargo, se considera que se deben mejorar las estrategias que generen un ambiente de compromiso y entusiasmo y fomentar la superación del autoaprendizaje y formación de los integrantes del equipo.

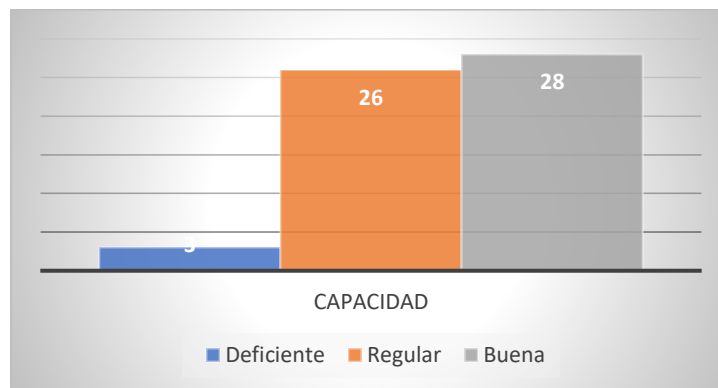
II. Comunicación efectiva

5.Capacidad de escuchar, preguntar de forma efectiva.

Capacidad: Deficiente: 3 Regular: 26 Buena: 28

Gráfico 5.

Capacidad de escuchar, preguntar de forma efectiva.



Estos resultados indican cómo las personas se evalúan a sí mismas en cuanto a su habilidad para escuchar y preguntar de forma efectiva, lo que implica poner atención, comprender el mensaje y realizar

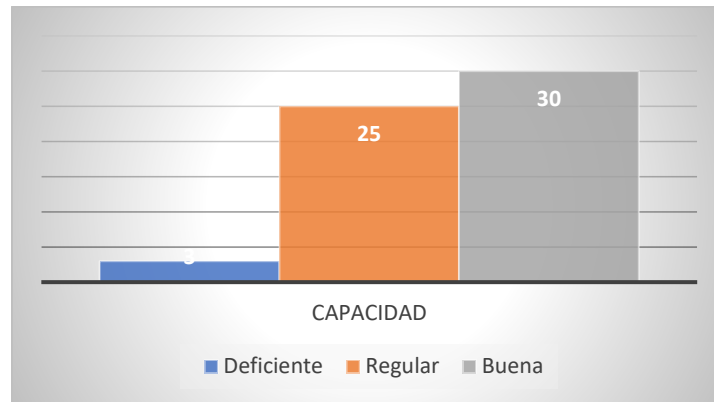
las preguntas claramente, con el objetivo de poder aclarar, profundizar o redirigir la conversación ya sea con sus clientes o proveedores. La mayoría se encuentra en las categorías de capacidad regular y buena, lo que sugiere una autoconfianza considerable en estas habilidades comunicativas. La presencia de respuestas en la categoría deficiente señala que hay un pequeño grupo que percibe dificultades en estas áreas específicas de comunicación efectiva.

6. Se expresa claramente.

Capacidad: Deficiente: 3 Regular: 25 Buena: 30

Gráfico 6.

Se expresa claramente.



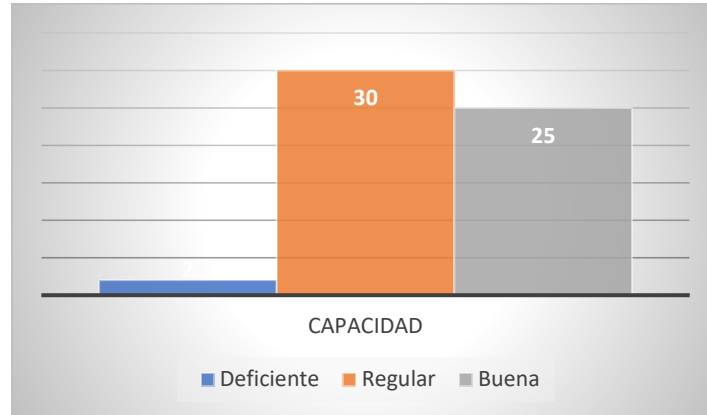
En el grupo la mayoría se sienten capaces de expresar claramente sus necesidades personales, con una proporción significativa evaluándose como regulares o buenas en esta habilidad. Sin embargo, hay una minoría que reporta dificultades en comunicarse adecuadamente, como se refleja en las respuestas. Por lo anterior se debe trabajar en la capacidad de transmitir sus ideas, instrucciones y mensajes de forma clara, considerando que puede expresarse de forma oral o escrita.

7. Demuestra interés en el punto de vista del equipo.

Capacidad: Deficiente: 2 Regular: 30 Buena: 25

Gráfico 7.

Demuestra interés en el punto de vista del equipo.



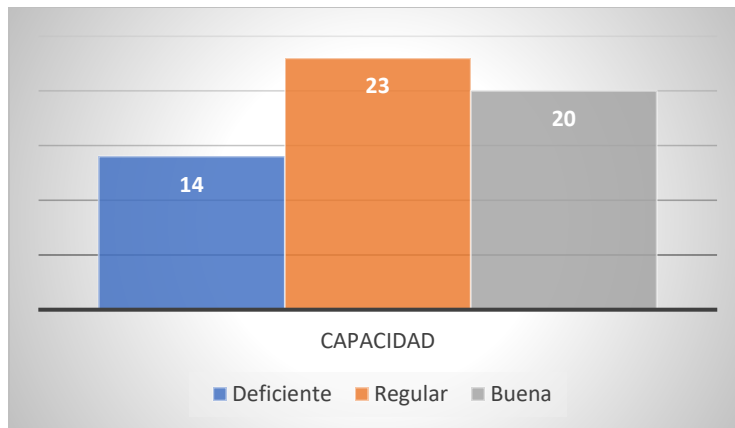
Al analizar las respuestas se observa el interés en el punto de vista de los integrantes del equipo, es importante abordar las deficiencias identificadas en esta capacidad a pesar de que solo el 4% la evalúan como deficiente, el mayor grupo se encuentra en la zona de regular con un 51% por lo que demuestran interés en desarrollar esta habilidad por medio de ejercicio y dinámicas para crear ambientes de confianza, fortalecer la inteligencia emocional y tener apertura para compartir y ser receptivo a puntos de vista diversos que contribuyen a la toma de decisiones no solo con conocimientos sino con experiencias.

8. Se apropia de la conversación.

Capacidad: Deficiente: 14 Regular: 23 Buena: 20

Gráfico 8.

Se apropia de la conversación.



Este indicador es uno de los más preocupantes ya que el grupo de estudiantes que manifestó apropiarse de las conversaciones es del 72% y el 25% no lo hace, lo que no permite una comunicación

equilibrada. Solo un encuestado no respondió. En la logística se mantiene una interacción constante con los diferentes actores en la cadena de suministros, por lo que esta habilidad es indispensable, las bases deben ser diálogos claros, dirigir la conversación hacia los objetivos deseados, mantener el enfoque del tema, realizar preguntas estratégicas, generar confianza y establecer relaciones sólidas y sobre todo se debe garantizar que el mensaje se recibió y fue claro.

Análisis comunicación efectiva

En este apartado se observa a la mayoría de los estudiantes considerando tener una capacidad de comunicación efectiva sólida para transmitir mensajes de forma clara, concisa y oportuna con los compañeros y equipos, Este punto es importante en áreas como la logística, donde transmitir información precisa de la información permite la coordinación de diversas áreas y así lograr que las operaciones se ejecuten y se tomen decisiones acertadas.

Para fortalecer la habilidad de comunicación efectiva se pueden implementar talleres y cursos que les permitan técnicas de apoyo para presentaciones, redacción, comunicación y retroalimentación, con la finalidad de transmitir información clara y precisa que les permita en un futuro coordinar equipos de trabajo, resolver problemas oportunamente.

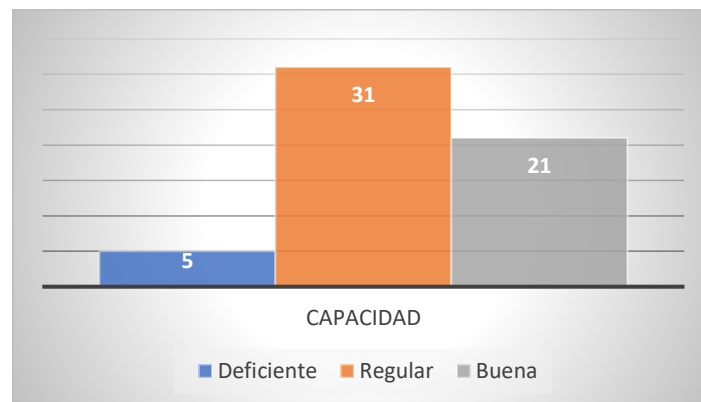
III) Toma de decisiones

9. Define cada problema antes de resolverlo.

Capacidad: Deficiente: 5 Regular: 31 Buena: 21

Gráfico 9.

Define cada problema antes de resolverlo.



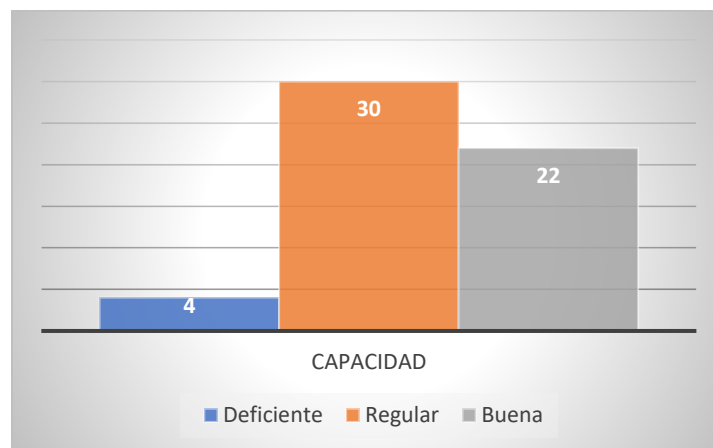
La mayoría de los estudiantes evalúan esta categoría como regular o buena reconociendo la importancia de comprender y definir claramente el problema antes de desarrollar alternativas de solución; sin embargo, se debe fortalecer esta habilidad al ser el grupo de regular el más grande de ellos, esto mediante técnicas de análisis de problemas, recopilación de información, definición de objetivos claros, todo ello para comprender a profundidad cada problema, identificando causas y establecer metas con la finalidad de marcar los pasos para poder resolverlo de forma positiva, efectiva y eficiente para las partes.

10.La mayoría de las decisiones son tomadas en consenso.

Capacidad: Deficiente:4 Regular: 30 Buena: 22

Gráfico 10.

La mayoría de las decisiones son tomadas en consenso.



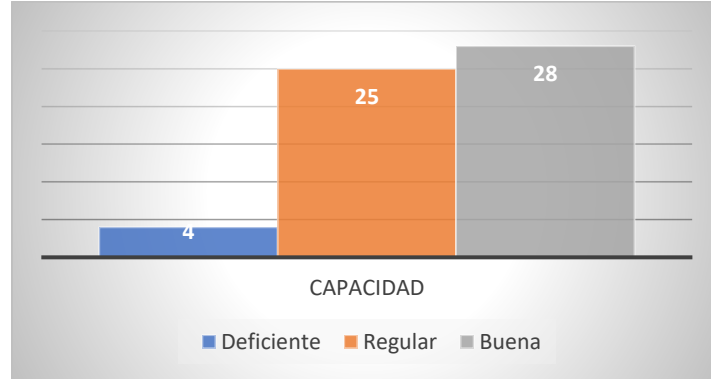
Estos datos revelan de que la mayoría de los encuestados prefiere tomar decisiones por consenso y de forma colaborativa, pero en su mayoría se reconoce la necesidad de fortalecer este aspecto implementando actividades que les permita a los estudiantes aprender técnicas con un enfoque inclusivo y productivo en la toma de decisiones.

11.Genera varias alternativas ante un problema.

Capacidad: Deficiente: 4 Regular: 25 Buena: 28

Gráfico 11.

Genera varias alternativas ante un problema.



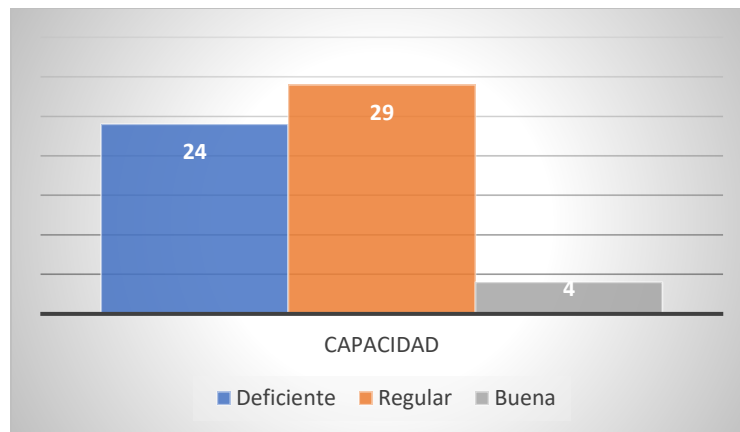
Un elemento importante de resaltar en este numeral es que la mayoría de los encuestados buscan soluciones creativas para la resolución de problemas con el fin de reforzar esta capacidad se puede trabajar en herramientas que permitan explorar varias alternativas como son generación de ideas, análisis de problemas entre otras.

12. Estudia las consecuencias a corto y largo plazo ante varias soluciones.

Capacidad: Deficiente:24 Regular:29 Buena:4

Gráfico 12.

Estudia las consecuencias a corto y largo plazo ante varias soluciones.



Los datos indican que la mayoría de la muestra necesitan mejorar su capacidad para analizar de manera integral los impactos posibles a largo y corto plazo sobre cada una de las decisiones que enfrentan constantemente, este indicador no solo es fundamental para el liderazgo sino para lograr una gestión efectiva en el campo de la logística, sería importante considerar técnicas de análisis de escenarios evaluación de riesgos y planeación estratégica.

Análisis toma de decisiones

Para fortalecer esta capacidad, es importante diseñar programas de capacitación y desarrollo que proporcione a los estudiantes las herramientas y métodos para analizar información, evaluar alternativas y tomar decisiones críticas, tomando en cuenta los riesgos e impactos de corto y largo plazo. Al mejorar sus habilidades en el proceso de toma de decisiones, los futuros profesionales de la logística estarán mejor equipados para enfrentar los desafíos y tomar medidas oportunas para contribuir al cumplimiento de los objetivos de la organización.

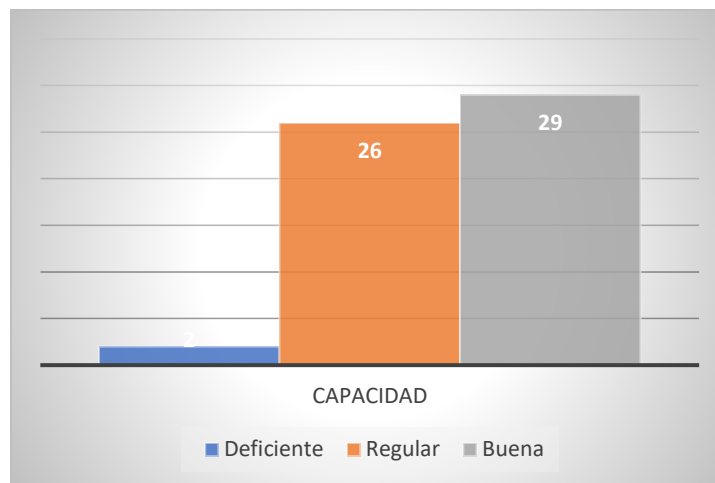
IV) Trabajo en equipo

13. Detecta áreas de común acuerdo.

Capacidad: Deficiente: 2 Regular: 26 Buena: 29

Gráfico 13.

Detecta áreas de común acuerdo.



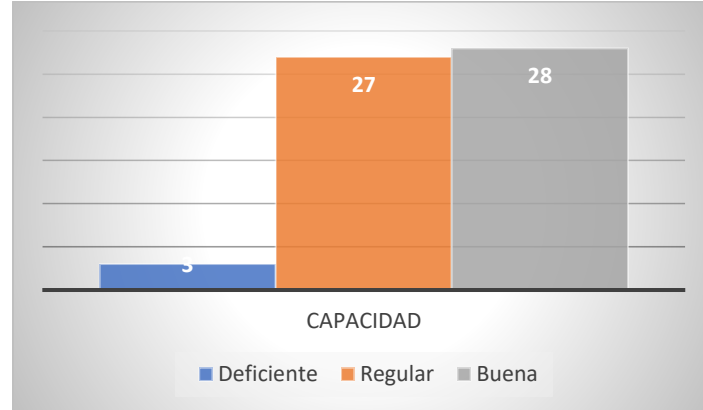
En el trabajo en equipo es importante identificar áreas de común acuerdo lo que es fundamental para fortalecer la colaboración, detectar estos puntos de acuerdo permiten encaminar los esfuerzos de manera efectiva, lo que es crucial en el ámbito de la logística.

14. Motiva y compromete al equipo al logro de los objetivos personales y de grupo.

Capacidad: Deficiente: 3 Regular: 27 Buena: 28

Gráfico 14.

Motiva y compromete al equipo al logro de los objetivos personales y de grupo.



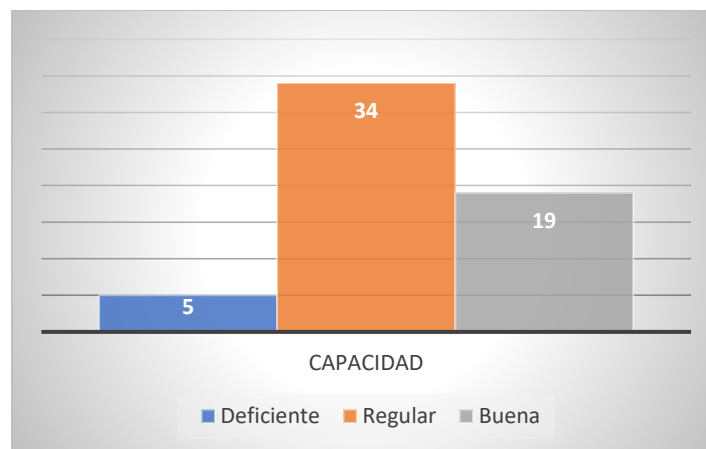
Los resultados en cuanto a la capacidad de los estudiantes para motivar y comprometer a su equipo en los logros del grupo y personales se muestran equilibrados entre los grupos regulares y buenos, motivarlos es crucial; es destacable que el 46% reconoce la necesidad de mejorar este en este punto clave de un buen líder, aprender técnicas efectivas de motivación, comunicación o empoderamiento de equipos, sumaría a los esfuerzos para el logro de los objetivos.

15. Puede cambiar la dirección del equipo.

Capacidad: Deficiente:5 Regular:34 Buena:19

Gráfico 15.

Puede cambiar la dirección del equipo.



Los datos evaluados para cambiar la dirección del equipo muestran oportunidades importantes para la institución, mientras que el 32% se evaluó como buena, el 58% se consideró como regular y el 8% como deficiente. Es verdad que un grupo percibe que puede cambiar la dirección del equipo de acuerdo a

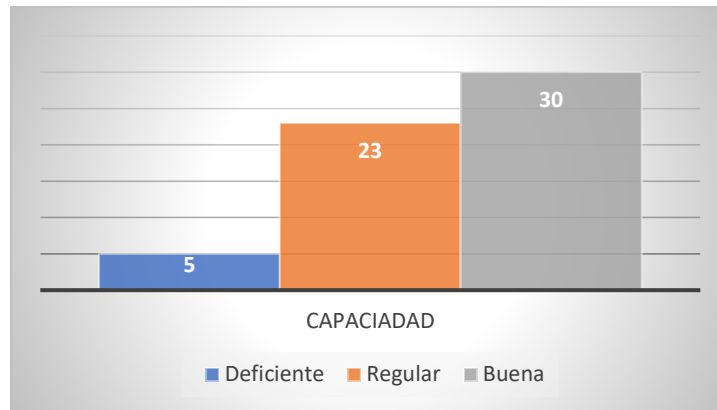
las circunstancias, pero en su mayoría reconocen la necesidad de mejorar este aspecto mediante técnicas de toma de decisiones y gestión del cambio.

16.Brinda aclaraciones e indicaciones de manera proactiva, en lugar de asumir otro trabajo.

Capacidad: Deficiente:5 Regular:23 Buena:30

Gráfico 16.

Brinda aclaraciones e indicaciones de manera proactiva, en lugar de asumir otro trabajo.



Los datos demuestran que la mayoría de las personas evaluadas tienen una capacidad regular o buena para ofrecer explicaciones y orientación a los miembros del equipo sin realizar el trabajo por ellos. Esto indica una disposición a liderar y apoyar de manera constructiva, al tiempo que se fomenta la autonomía y la responsabilidad individual dentro del equipo.

Análisis trabajo en equipo

La capacidad de trabajar en equipo es sin duda una de las fortalezas que tienen los estudiantes esta licenciatura como parte de su perfil profesional, en la logística la coordinación entre todas las áreas que participan en la cadena de suministros es fundamental para el logro de los objetivos, por lo que deben construir relaciones de confianza, comunicarse de forma clara y efectiva, adaptarse a distintas formas de trabajo, escuchar ideas, resolver conflictos y conservar en todo momento un trabajo colaborativo y orientado a los resultados solicitados.

Conclusión

Las habilidades directivas de acuerdo a Whetten A. y Cameron S. (2017), se definen como "las competencias y capacidades que poseen los líderes y gerentes para influir en otros y lograr objetivos

organizacionales". Estas habilidades de liderazgo abarcan una gran variedad de estrategias, las cuales se incluyen en la comunicación efectiva, la toma de decisiones, la resolución de problemas y el trabajo en equipos.

Evaluar estas habilidades en los estudiantes en logística es un elemento fundamental para impulsar su desarrollo personal y profesional, ya que un grupo significativo de estudiantes en los últimos semestres ya se encuentran laborando en diferentes organizaciones.

Por otra parte, se deben evaluar diversas estrategias para poder fortalecer estas habilidades a nivel universitario de una manera proactiva que permita desarrollar habilidades en distintas vertientes, mejorando la calidad de la oferta académica; de tal manera, que se formen líderes capaces de innovar, adaptarse y generar un valor constante en cada una de las áreas de la logística que se encuentran en las organizaciones o en la cadena de suministros.

Bibliografía

- Bennis, W. (1994). *On becoming a leader*. New York: Perseus Books. https://www.mcs.gov.kh/wp-content/uploads/2017/07/On-Becoming-a-Leader_BOOK.pdf
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencias emocionales y de competencia en el liderazgo. En A. L. Adler & R. J. Sternberg (Eds.), *Competencia y competencia*. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70601005.pdf>
- Goleman, D., Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2002). El líder resonante crea más: la relación entre la inteligencia emocional y el rendimiento. <https://corporateyachting.es/es/lider-resonante/#:~:text=El%20liderazgo%20actual%20seg%C3%BAAn%20Goleman,y%20ayudando%20a%20desarrollar%20empat%C3%ADa.>
- Josefina C. S.; María J. , M. ;Nereida H. M. (2021) Habilidades directivas y su influencia en los resultados de una institución educativa. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78902021000700039
- Maxwell, J. C. (2007). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow Them and People Will Follow You*. Thomas Nelson. <https://victorhugomanzanilla.com/las-21-leyes-irrefutables-del-liderazgo-john-maxwell/>
- UAEMéx (2010). Plan curricular de la Licenciatura en Logística. <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/63181>
- Whetten A.; Cameron S. (2017). Desarrollo de habilidades directivas en el contexto organizacional. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf>