

Fortalecimiento del liderazgo para la mejora del desempeño personal y profesional en personas parataxónomas de una ONG ambiental.

Strengthening leadership for the improvement of personal and professional performance in parataxonomists of an environmental NGO.

Marín-Romero, Alejandro*, Ruiz-Chaves, Warner**

*Licenciado en Medicina y Cirugía; Máster en Gestión Educativa con énfasis en Liderazgo. Actualmente es Gerente de Proyectos Junior en una ONG ambiental en Guanacaste; además, se dedica a la medicina rural comunitaria y docencia universitaria en Educación para la Salud. Email: drmarin@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1644-3028>.

**Doctorando en Educación, Máster en Tecnología e Informática Educativa y Máster en Administración Educativa. Actualmente es Académico de la Universidad Nacional, Costa Rica. Se dedica a la docencia en investigación, gestión editorial, tecnología y proyectos. Email: warner.ruiz.chaves@una.ac.cr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7875-8925>.

Correo para recibir correspondencia:

Warner Ruiz-Chaves
warner.ruiz.chaves@una.cr

RESUMEN

OBJETIVO: Reconocer la importancia del liderazgo para la optimización del desempeño de las personas parataxónomas e identificar las habilidades de liderazgo existentes en esta población.

MATERIAL Y MÉTODO: Se utilizó un enfoque cualitativo con investigación acción (IA) como método principal. Se aplicaron entrevistas semiestructuradas y un cuestionario para la comprensión de las habilidades de liderazgo en el personal parataxónomo como parte de una necesidad sentida para la mejora del desempeño de estas personas, de modo que se reportan los resultados de una de las fases de la IA.

RESULTADOS: Muestran motivación y proactividad en el personal, pero también situaciones por mejorar en compromiso y respeto por los límites. La comunicación y colaboración necesitan mejoras, así como la alfabetización digital es adecuada en dispositivos móviles, pero presenta dificultades con el software y hardware de dispositivos estacionarios.

CONCLUSIONES: El liderazgo es crucial en todos los niveles de la ONG, especialmente para los parataxónomos. Se necesita fortalecer el liderazgo sustentable y mejorar la actitud y perspectiva positiva.

PALABRAS CLAVE: liderazgo, sostenibilidad organizacional, parataxónomo, habilidades, ONG.

ABSTRACT

OBJECTIVE: To recognize the importance of leadership to optimize the performance of parataxonomists and identify the leadership skills existing in this population.

MATERIAL AND METHOD: A qualitative approach was used with action-research (AR) as the main method. Semi-structured interviews and a questionnaire were applied to understand the leadership skills of the parataxonomist staff as part of a felt need to improve the performance of these people so that the results of one of the AR phases are reported.

RESULTS: They show motivation and proactivity in the staff, but also situations to improve in commitment and respect for limits. Communication and collaboration need improvement, as well as digital literacy is adequate on mobile devices, but presents difficulties with the software and hardware of stationary devices.

CONCLUSIONS: Leadership is crucial at all levels of the NGO, especially for parataxonomists. Sustainable leadership needs to be strengthened, and a positive attitude and outlook need to be improved.

KEYWORDS: leadership, organizational sustainability, parataxonomist, skills, NGO.

La optimización del trabajo de cualquier equipo de colaboradores en una organización ambiental es fundamental. Dicho proceso puede verse mejorado mediante el desarrollo de habilidades de liderazgo de modo que los resultados del trabajo no solo sean exitosos sino sustentables, por cuanto se realizan con estándares que consideran el desarrollo humano. Al respecto, Hammond et al. (2019) indican que las empresas sostenibles son aquellas que proponen un modelo de negocio sostenible, activado a través de las relaciones entre las partes interesadas internas y externas y apoyado por un modelo de liderazgo sustentable basado en la ética que, a su vez, deriva de y alimenta la coherencia entre la misión-gobernanza y el modelo de rendición de cuentas.

Por lo señalado, interesa mostrar en el presente escrito una necesidad sentida por un grupo de personas colaboradoras de una Organización No Gubernamental (ONG) que se dedica a la conservación ambiental en la provincia de Guanacaste, Costa Rica, en lo referido a la mejora del desempeño personal y profesional de modo que su aporte a la sociedad, desde sus funciones, se vea incrementado al mejorar y/o desarrollar habilidades de liderazgo; para esto, se propuso como objetivos del manuscrito reconocer la importancia del liderazgo de acuerdo con la necesidad del lugar de trabajo para la optimización del desempeño personal y profesional, además de identificar las habilidades de liderazgo que evidencia el personal parataxónomo de la ONG.

Ahora bien, en relación con el problema identificado o necesidad sentida por el personal parataxónomo, se debe tener como base la cultura organizacional, por lo que Marín Romero (2023) en un estudio sobre ese tópico en este grupo de personas, determinó algunas causas, creencias, significados y prácticas que ellos mismos indicaron requerían mejora y que podrían incidir en su desempeño personal y profesional, entre ellas la no promoción del trabajo en equipo, la colaboración, la no toma de decisiones, la comunicación asertiva, el liderazgo y las habilidades relacionadas con temas tecnológicos, es decir vinculadas con alfabetización digital. En virtud de lo señalado, se identifica como foco de atención las habilidades de liderazgo en el personal parataxónomo como parte de una necesidad sentida para la mejora del desempeño de estas personas colaboradoras.

En cuanto a los antecedentes vinculados con estudios sobre habilidades de liderazgo, Alcaide Ramírez y Llamas Carmona (2018) señalan que las empresas necesitan empleados con habilidades personales y directivas para adaptarse, anticiparse y actuar eficazmente en un entorno de constante cambio. Desde los estudios relacionados con liderazgo, De Mello (2015) propone estudiar el liderazgo sostenible como una estrategia en las organizaciones planteando que es necesario crear un nuevo modelo de liderazgo basado en un conjunto de habilidades en torno al liderazgo sustentable. En relación con la habilidad de comunicación, Barroso

(2021) describe un estilo de comunicación en el cual las empresas utilizan los mercados para resolver problemas de las personas y del medio ambiente, y es así como el nuevo enfoque empresarial exige una planificación, gestión y evaluación de la comunicación organizacional diferente, requiriendo estudio sistemático, esfuerzo y rigor científico. Por otro lado, Porras y Morales (2007) dan especial importancia al hecho de que en las organizaciones modernas existe la tendencia a aislarse entre los diferentes departamentos o individuos, y por lo tanto es de suma importancia el trabajo colaborativo. Por último, García-Martínez (2021) realiza un estudio donde indica que uno de los principales temas para abordar en cuanto a la alfabetización digital tiene que ver con la búsqueda y gestión de información; junto con las herramientas para compartir e interactuar, emplean más recursos digitales que la creación de contenido.

Como referentes conceptuales para el proceso investigativo se tienen las habilidades, el liderazgo, la comunicación, la colaboración, la alfabetización digital y la parataxonomía. Al respecto, Portillo (2017) señala que las habilidades “tienen su fundamento en lo que las personas son capaces de hacer desde sus condiciones neurofisiopsicológicas; éstas pueden ser específicas, cuando son requeridas en cierta tareas, e integrativas cuando se realizan en situaciones complejas” (p. 4), mientras que Griffin y Care (2014) las definen como las acciones que las personas son capaces de llevar a cabo, abarcando tanto la calidad como la capacidad para adaptar una acción a lo largo del tiempo y en diferentes contextos.

De las definiciones expuestas, las personas autoras coinciden en que una habilidad refiere a la capacidad desde las acciones que se pueden implementar, considerando las posibilidades del individuo según su contexto y situación. Chen et al. (2021) señalan que una habilidad refiere al “conjunto de aprendizajes conceptuales, procedimentales y actitudinales que permiten un desempeño adecuado en distintos escenarios de la realidad de manera exitosa - movilizand recursos para resolver problemas de la vida- en materia laboral, profesional y en la actuación social” (p. 37).

Asimismo, se desarrolla la propuesta de liderazgo desde una perspectiva sustentable, por cuanto se vincula con las intencionales de la ONG donde se desarrolló el proceso investigativo; este tipo de liderazgo se basa en el desarrollo sustentable y plantea que la humanidad es y debe ser capaz de cumplir con las demandas actuales en cuanto a los recursos disponibles del planeta sin poner en peligro los insumos del futuro. Hargreaves (2009) reafirma esta premisa, destacando que “básicamente, el liderazgo sustentable desarrolla y preserva lo que importa, se difunde y extiende de modo tal de crear conexiones positivas y de desarrollo entre las personas sin hacer daño a otros en el presente o en el futuro” (p. 12). En cuanto a la comunicación, esta es inseparable de la figura de la persona

líder y de las organizaciones; cuando se realiza de forma asertiva y con inteligencia emocional se obtienen los mejores resultados. Un líder con un buen conocimiento de su figura y capacidad tendrá una adecuada capacidad de comunicación con sus colaboradores. También es importante resaltar el conocimiento que un líder debe tener sobre su personal, para así abordar a cada persona por el canal más apropiado y generar una comunicación empática, con confianza y abierta a expresar preocupaciones.

Por su lado, Sánchez y Seminario (2021) describen la relevancia de la colaboración en las organizaciones en cuanto a que fomentar una cultura de colaboración facilita la resolución de problemas. La colaboración en una institución parte de la premisa de que no estamos solos y que no podemos crecer, producir ni progresar de manera aislada. El líder debe inspirar una cultura de colaboración basada en que “yo necesito a otros y los demás me necesitan a mí” (Sánchez y Seminario, 2021, p. 62). Una organización en la cual los colaboradores auxilian a los demás según sus fortalezas y debilidades es una organización que cumplirá sus metas.

En cuanto a la alfabetización digital, en la organización que fue objeto de estudio de la presente investigación esta habilidad cobra especial importancia debido a que, tanto las personas líderes como las personas colaboradoras deben tener un conocimiento en el plano digital según las funciones y labores que desempeñan. En el grupo humano que es objeto de este trabajo la habilidad de alfabetización digital comprende el manejo de herramientas y conocimientos como: Manejo de bases de datos científicas, utilización de equipos de cómputo, uso de cámaras fotográficas profesionales, edición de imágenes, creación de páginas web sobre especímenes biológicos, entre otros. Todas estas aptitudes se suman a las que la organización utiliza como elementos y canales de trabajo, por ejemplo: Manejo de correo electrónico, utilización de plataformas de reunión como Zoom® y WhatsApp® y procesadores de datos como MS Excel®, MS Word® y MS Power Point®. Estos aspectos que forman parte de habilidad denominada alfabetización digital, son continuamente actualizados en talleres y entrenamientos individuales y grupales, por lo tanto son esfuerzos compartidos por los líderes y el personal, y representan una habilidad que los dirigentes siempre quieren fortalecer.

Por último, en cuanto a la parataxonomía, en Costa Rica la actividad parataxonómica inició en el año de 1989 (Schmiedel et al., 2016, p. 508) y se reporta en diferentes áreas del país, por ejemplo, la experiencia del Instituto Nacional de Biodiversidad [INBio] (Martín Ovares y Sittenfeld Appel, 1995) y la de Guanacaste Dry Forest Conservation Fund (GDFCF), ambas desarrolladas en conjunto con el Área de Conservación Guanacaste (ACG) del Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC) del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE) (Janzen, 2012). De la Ossa Fonseca (2021), lo denomina como “el monitoreo comunitario de la diversidad biológica”, mientras que para Martín Ovares y Sittenfeld Appel (1995) lo ubican

como una actividad basada en la “recolección, procesamiento y montaje de material biológico” (p. 28) que posteriormente deberá ser validada desde la ciencia taxonómica por una persona profesional del área. Para el caso concreto de la investigación, se comprende como el oficio que se encarga de ordenar y clasificar los organismos biológicos (solomorden lepidoptera) dentro de la ONG, siendo un campo técnico que ha brindado soporte al desarrollo humano sostenible, dado que brindan los insumos iniciales para que posteriormente sean verificados por un profesional en Biología u área atinente y pase a formar parte de un banco de especímenes para estudios y conservación ambiental. Así mismo un parataxónomo, de acuerdo con Janzen (2012), "es un adulto reclutado de la población rural, con poca educación formal, pero con curiosidad científica innata, residente y miembro de su comunidad vecina al área silvestre. Él o ella ha decidido aceptar el reto de aprender-por-hacer y como aprendiz" (párr. 1). Esta población se caracteriza por tener edades entre los treinta y sesenta años, una media de trabajo en la organización de diez años, escolaridad con primaria completa y algunos con secundaria completa; residencia, origen y familia en las comunidades aledañas al área protegida, gran comunicación y relación con los actores sociales de la zona y se comparte el mismo proceso de capacitación por parte de líderes de la organización y compañeros de equipo (Marín, 2023).

MATERIAL Y MÉTODO

El diseño del estudio responde al enfoque cualitativo en virtud de que la problemática por abordar son las habilidades de liderazgo del personal parataxónomo. Se trata de observar la influencia de la temática que se investiga en un grupo humano y cómo esas habilidades moldean su reacción al mundo personal y laboral. Para poder llevar a cabo esta experiencia resultó fundamental el involucramiento del personal parataxónomo, pues son personas sujetas activas del proceso en conjunto con quienes investigan; desde esta perspectiva se consideró la investigación acción (IA) como opción viable para intervenir el escenario en estudio.

Figura 1

Ciclo de la investigación acción



Nota. Elaboración propia.

Al respecto, es importante aclarar que los resultados que se presentan en este manuscrito derivan de una de las fases de la investigación acción que se detallan: La primera fase del ciclo, la determinación del problema buscó diagnosticar el desarrollo de habilidades de liderazgo en el equipo de personas parataxónomas en una ONG ambiental para la optimización del desempeño personal y profesional, de modo que se pudiese abordar una situación vivida y sentida dentro de la ONG ambiental. Al respecto, los resultados de esta fase son los reportados en el presente artículo, donde se exponen los insumos que permitieron la implementación de una propuesta para el trabajo con la población seleccionada.

Para la segunda fase se implementaron subfases para poder intervenir e investigar el problema: La fase preparatoria para reflexionar sobre el problema, desde sus causas y consecuencias; la fase de trabajo de campo para poder recabar datos para la propuesta; la fase analítica para analizar los datos y generar propuestas de intervención; y la fase informativa para la implementación y evaluación del problema. La tercera fase, relacionada con la implementación de la propuesta de investigación acción para la mejora del contexto abordado, fue reportada en Marín-Romero y Ruiz-Chaves (2024), la cuarta y quinta fases relacionadas con la validación y evaluación de la propuesta, así como la retroalimentación a las personas participantes y la ONG ambiental, respectivamente, fueron reportadas en Marín Romero (2023).

Para implementar la investigación acción, en la investigación base que le da origen a los resultados mostrados en este documento producto de una de las fases, se seleccionó la modalidad de investigación–acción denominada técnica o empírica–analítica. Campos y Madriz (2015) indican que esta modalidad posibilita el uso de estrategias cuantitativas como “pruebas, listas de cotejo, cuasi-estadísticas, entre otros” (Campos y Madriz, 2015, p. 29),

situación que fue oportuna en virtud de las características de la población con la cual se trabajó. Al respecto, es importante señalar lo propuesto por Kaliniuk y Obez (2017) que señalan la posibilidad de usar técnicas cuantitativas dentro de estudio cualitativo, básicamente porque responden a los objetivos y problema de investigación, de modo que permite la obtención de información optimizando el tiempo de procesamiento y análisis de datos entre otras, por ello se realiza la selección de esta modalidad en virtud de que las personas parataxónomas se localizan en los cantones de Upala, Liberia y La Cruz, de las provincias de Alajuela y Guanacaste, de Costa Rica (distantes unos de otros). En relación con las categorías de la investigación, en concordancia con los objetivos, se establecieron dos: La categoría "liderazgo sustentable" se divide en dos subcategorías: "liderazgo" y "desempeño personal y profesional". La segunda categoría denominada "habilidades de liderazgo", la cual se divide en tres subcategorías: "comunicación", "colaboración" y "alfabetización digital".

A nivel de técnicas e instrumentos de recolección de la información, se seleccionan la técnica de entrevista con el instrumento de guía de entrevista semiestructurada. La validación de este instrumento se realizó bajo la técnica de "juicio de expertos". La segunda técnica fue la encuesta con el instrumento de cuestionario, este se formuló considerando una serie de instrumentos que estudian las habilidades (MINEDUC, 2019; Arias y Muñoz, 2021; Gutiérrez-Castillo et al., 2016). En este caso, los ítems del instrumento ya están validados y el contenido no tuvo que adaptarse a nivel de vocabulario ni contextualizarse geográficamente dado que las temáticas son generales.

La población participante son las personas parataxónomas de la ONG; a nivel de muestreo, para efectos de lo cuantitativo se realizó uno de tipo no probabilístico por voluntarios con una participación de 17 personas. Por su lado, con lo cualitativo el muestreo fue de tipo homogéneo, el cual refiere a "las unidades que se van a seleccionar poseen un mismo perfil o características, o bien, comparten rasgos similares" (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, 2018, p. 387). Los rasgos seleccionados son: Más de 10 años de trabajo en la organización, domicilio, origen y familia en las comunidades aledañas al área protegida, conocimiento de la zona y los actores sociales y sin estudios universitarios, pero con capacitación en parataxonomía; estos criterios los cumplen nueve personas, no obstante, cuatro informantes fueron las que pudieron participar.

En relación con el análisis, siguiendo la propuesta de Campos y Madriz (2015) se realizó conforme se obtenía la información, en este caso, la aplicación del cuestionario permitió tener datos que fueron insumos para la construcción de la guía de entrevista semiestructurada. En la investigación-acción, de acuerdo con su propia formulación, el análisis de los datos no corresponde a la última fase de la investigación, sino que debe integrarse al proceso "vivo" de

la fase trabajo de campo, pues es ahí donde todas las personas involucradas aportan a la comprensión del objeto a investigar, también se recurre a la triangulación contra teoría.

Desde la ética de la investigación, se respetaron y aplicaron los principios de no maleficencia, beneficencia, justicia social, respeto por las personas y justicia, así como lo señalado por el Consejo de Organizaciones Internacionales de las Ciencias Médicas y Organización Mundial de la Salud (Consejo de Organizaciones Internacionales de las Ciencias Médicas y Organización Mundial de la Salud [CIOMS y OMS], 2002) para las investigaciones con seres humanos y el uso de consentimiento informado. La anonimización se basó en una numeración consecutiva para los parataxónomas que respondieron durante la aplicación de la entrevista, por ejemplo: PP1, PP2, PP3, etc. Por ejemplo, A-A1-E-PP1 significa categoría A de liderazgo sustentable, subcategoría A1 de liderazgo, E de entrevista y PP1 de persona parataxónoma uno. Siguiendo la misma línea, en el código A-A2-E-PP3, se presenta la subcategoría A2 que significa desempeño personal y profesional. En cuanto al código B-B1-E-PP1, la letra B es código para la categoría habilidades de liderazgo y la B1 significa subcategoría comunicación y así sucesivamente.

RESULTADOS

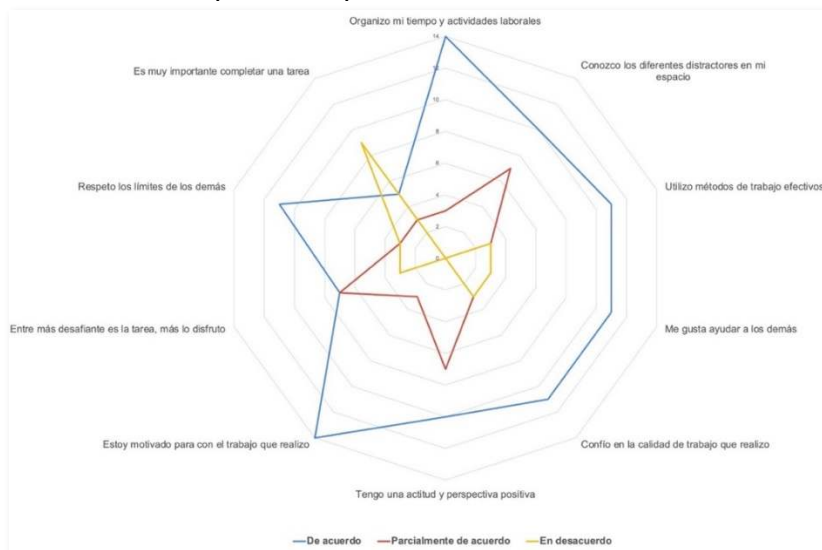
El análisis de los resultados está organizado según las categorías de la investigación, que a continuación se presentan.

Liderazgo sustentable

Para la ONG el liderazgo es una habilidad fundamental en todos los integrantes de la organización, no sólo en los dirigentes propiamente, sino que se espera que sea ejercida en todo el personal, que incluye profesionales y técnicos de variados campos. Primordialmente, en el personal parataxónomo esta destreza cobra importancia por la naturaleza autorregulada de su trabajo y la necesidad de que todos los integrantes de los equipos de las estaciones biológicas puedan liderar en el desempeño de sus labores diarias. Este liderazgo como habilidad es una de las características que se investiga en este trabajo, no obstante, está realimentada con otras habilidades por medio de las cuales las personas parataxónomas deben practicar ese liderazgo: Colaboración, comunicación y alfabetización digital.

Figura 2

Actitudes de las personas parataxónomas sobre la habilidad "Liderazgo"



Nota: Marín Romero (2023).

Como se puede observar en la Figura 2, con respecto a la percepción "De acuerdo", dos reactivos cumplieron con la totalidad de las respuestas "Estoy motivado para con el trabajo que realizo" y "Organizo mi tiempo y actividades laborales". Esto representa un aspecto muy importante en el cual la iniciativa y la proactividad tienen un origen en el grado de motivación de las personas parataxónomas. Seguidamente, los reactivos "Utilizo métodos de trabajo efectivos" y "Confío en la calidad del trabajo que realizo" son dos indicadores de la habilidad de liderazgo en el personal parataxónomo que constituyen la conducta que se desea fortalecer. De esta manera, también es destacado por la persona participante "Tener iniciativa propia, en proponer, hagamos, salir. Hagamos una gira bueno, características siempre con buena actitud para para conocer más, para abarcar más en cuestión de territorio" (A-A1-E-PP1).

En contraste, en el punto de vista "en desacuerdo", los tres reactivos que prevalecen son "Es muy importante completar una tarea", "Entre más desafiante es la tarea más lo disfruto" y "Respeto los límites de los demás". Estos tres aspectos exponen algunas problemáticas que son de interés para abordar en la ONG, ya que dan la alerta sobre el deseo por tener el mejor desempeño en sus labores cotidianas. En este punto, se pone en evidencia la delicada función de un líder de respetar los límites laborales y personales durante la interacción con las otras personas parataxónomas, la cual necesita ser desarrollada y fortalecida. Al respecto, una persona informante apunta que "para liderar algo hay que saberlo hacer con mucho empeño, con mucho cuidado, con mucho amor, y tomándolo como algo muy, muy personal, como algo muy propio. Yo lo considero así, ser líder es tomar algo como algo de uno" (A-A1-E-PP3).

Por otro lado, ante la temática del respeto por los límites de los demás, la persona participante relata que “si a esas personas le va a gustar mi comentario o no, entonces eso le choca la gente, ¿verdad? Pero es el compromiso de uno con el trabajo.” (A-A1-E-PP3). Esto evidencia que hay un liderazgo motivado por la pasión por desempeñar con la mayor calidad, no obstante, ante la frustración de otras personas parataxónomas sin el mismo grado de compromiso se pierde el respeto por los límites de los demás, tanto en comunicación asertiva como sus limitaciones laborales; es decir se debe reforzar un liderazgo sustentable.

En materia de la percepción “Parcialmente de acuerdo” se presentan tres reactivos mayoritarios: “Conozco los diferentes distractores en mi espacio”, “Tengo un actitud y perspectiva positiva” y “Entre más desafiante es la tarea, más la disfruto”. Este último aspecto resulta muy interesante ya que coincide en la cantidad de respuestas con la óptica “De acuerdo”, lo que evidencia que la mitad de los participantes no se siente satisfecho con labores que representen nuevos retos, o que impliquen mayores esfuerzos. Con respecto a este tema una persona informante describe que:

También hay un sendero que hay que hacerlo. Porque usted pasó algún día, digamos con otros compañeros y mira, este sendero puede ser de beneficio para nosotros y que tal vez por decir algo y tal vez yo me eché tal vez la conversación. Pero eso queda ahí. Queda ahí, tal vez el otro compañero nada más dijo que sí, estaba bonito, pero también pasó seis meses-un año y eso quedó ahí (A-A1-E-PP2).

Así, se observó que las personas parataxónomas destacaron en liderazgo y proactividad; sin embargo, algunos mostraron falta de compromiso y respeto por los límites de los demás; se resalta la necesidad de fortalecer el liderazgo empático y sustentable, mejorar la actitud positiva, y abordar los distractores en el espacio laboral para elevar el desempeño profesional.

Desempeño personal y profesional

En relación con el desempeño profesional, este se debe entender, de acuerdo con lo planteado por Espinosa et al. (2016), sobre cómo el cumplimiento del compromiso de una persona con formación profesional se refleja en la consecución de los objetivos laborales, aprovechando sus conocimientos teóricos y prácticos, habilidades y cualidades determinadas por su motivación y actitud. Los resultados, evaluables, mejoran a medida que se adapta a las condiciones del entorno, promoviendo así su superación. Nótese que la definición anterior presenta el desarrollo de habilidades como un elemento propio del desempeño profesional, situación que en la ONG es de gran valía pues no solo se debe tener el conocimiento de la disciplina parataxónoma, sino también las actitudes, aptitudes y acciones propias de una habilidad para el cumplimiento de los objetivos de la organización. Por ejemplo, una de las

personas participantes señala la importancia de la habilidad de la autorregulación y como esta incidió en su desempeño profesional dentro de la ONG, al visualizar su trabajo como un aprendizaje continuo que busca la mejora de esa persona como parataxónoma, pero también en la recolección de las diversas especies, que es una actividad propia de su labor.

Entonces yo empecé aprendiendo así. ¿Que... (sic) hoy vive una planta, mira esa planta tenía una estípula, tenía no sé qué tenía, no sé cuándo y cómo fue que se llama entonces? Yo ya tenía las características en la cabeza y lo que me faltaba. (...). Así empecé mi juventud, aprendiendo a aprender. Está, entiende, (sic) porque fue otro otro (sic) libro grande. Recordemos que para mí el bosque, el bosque era algo que había que quitarlo para sembrar este maíz y arroz y frijoles. Por eso, cuando yo había una charla para mí, es importante decirle que es una biblioteca grande, verde. Sí, eso era. Y entonces empezar eso era eso (sic). Fue como empezar desde kínder. Ahora yo no estuve en el kínder, pero empezar de primero es hasta donde estoy hoy que no ha llegado, no ha llegado a Universidad, pero ya casi (A-A2-E-PP3).

Dentro de esta subcategoría también se evidencia la proactividad en el desempeño profesional que tienen algunas personas parataxónomas, situación que es reconocida inclusive por ellos mismos, por ejemplo "reconozco que hay compañeros muy buenos" (A-A2-E-PP4). Una de estas actividades que es reconocida por las personas participantes en un proyecto, que constituye un esfuerzo en conjunto con actores externos a la organización, con el fin de reforzar la conservación del área protegida. Al respecto, una persona participante señala "Un día me reuní con mis amigos, les digo yo hagamos el proyecto, hagamos eso para cuidar la reserva de la organización, cuidémosla; yo llego a un lugar y me encuentro un problema, busco cómo resolverlo, estoy corriendo con guardaparque, estoy con policía de fronteras, con la comunidad" (A-A2-E-PP2).

Por su lado, el desempeño personal es definido por Castro et al. (2018) como "la percepción y las posibilidades ofrecidas para satisfacer una amplia gama de necesidades y expectativas, en particular en el ámbito laboral y profesional, mediante un trabajo creativo, saludable y seguro, clave para su realización personal, familiar y social" (p.18). Nótese que en la definición presentada hay una incidencia entre las posibilidades laborales y las expectativas que la persona tiene para su desarrollo integral; esto coincide con una persona participante quien señala:

El primero de febrero cumplí [se elimina en resguardo a la confidencialidad] años de estar acá, creo que Gracias a Dios [se elimina en resguardo a la confidencialidad] años, pienso, que es bastante verdad, y como todo Alejandro, la verdad es que los primeros años con esa mentalidad de... (sic) ser un líder, simplemente hacer mis

cosas, siempre fui responsable con mi trabajo, fui una persona que ni una llamada de atención (A-A2-E-PP2).

De acuerdo con lo expuesto, el trabajo desarrollado por las personas parataxónomas es parte integral de su vida, esto debido a las características particulares de su labor, en la cual deben permanecer y hasta residir en las estaciones biológicas. Estos sitios constituyen un espacio laboral, pero a la vez el hogar en cual tienen interacciones y vivencias familiares.

Como se ha señalado en otros apartados, las personas parataxónomas han desarrollado prácticamente toda su vida laboral en la ONG, por ejemplo, quien menos años tiene son 10 y quien más años laborales tiene acumula 35. Lo anterior ha permitido no sólo consolidar un grupo de trabajo estable, sino que también, como en toda organización, se ha evidenciado la necesidad de una mejora constante en muchos ámbitos, tales como los que se desarrollan en este trabajo final de graduación.

El desempeño profesional se basa en el compromiso y el uso de conocimientos y habilidades, influenciados por la motivación y actitud, adaptándose al entorno, pero también en el conocimiento (Tortolero Portugal et al., 2020). En la ONG es crucial desarrollar habilidades, actitudes y aptitudes parataxónomas, además, el desempeño personal implica la percepción del trabajo para satisfacer necesidades y expectativas personales, siendo fundamental para la realización y bienestar personal y familiar.

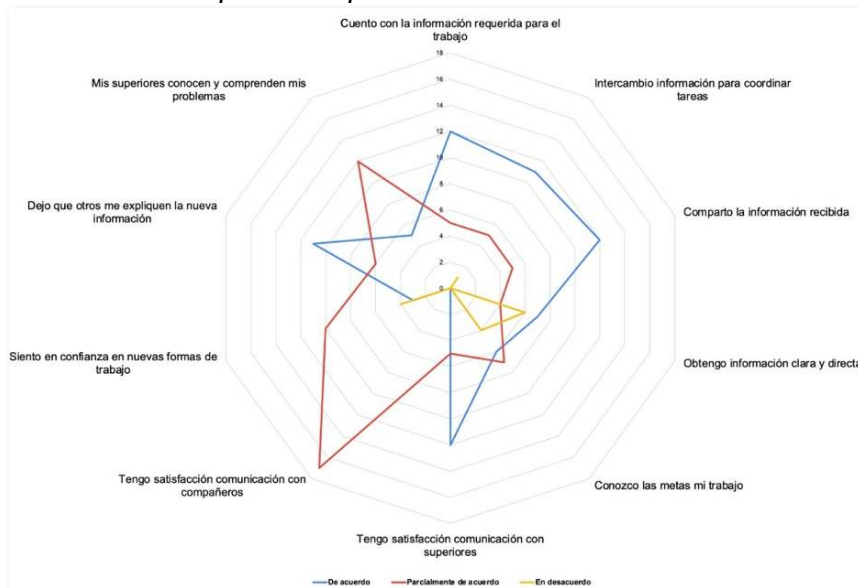
Habilidades de liderazgo

Comunicación

Una de las primeras habilidades estudiadas es la comunicación, la cual debe entenderse como la habilidad de transmitir un mensaje de manera estratégica, empática y eficaz; en este sentido, la Figura 3 muestra los resultados de la percepción de las personas parataxónomas acerca del proceso comunicativo en la ONG y cómo evidencian ellos esta habilidad en dicho proceso.

Figura 3

Actitudes de las personas parataxónomas sobre la habilidad "Comunicación"



Nota. Marín Romero (2023).

En relación con la Figura 3, es importante señalar que la totalidad de las personas participantes señalan estar parcialmente de acuerdo con la comunicación entre pares, situación que evidencia insatisfacción y por lo tanto es importante atender. Ahora bien, cuando se consulta sobre la comunicación con los superiores más de la mitad de las personas informantes afirma sentirse parcialmente satisfechos con esta, aspecto que reafirma los resultados entre las mismas personas parataxónomas. Por ejemplo, una persona participante señaló "tal vez no todos tengamos la misma manera a la hora de expresarnos. Por ejemplo, en mi caso, soy un poco más tímida, más calladita, pero otras son más llevaderas, al final todo es respetar la opinión de los demás" (B-B1-E-PP1).

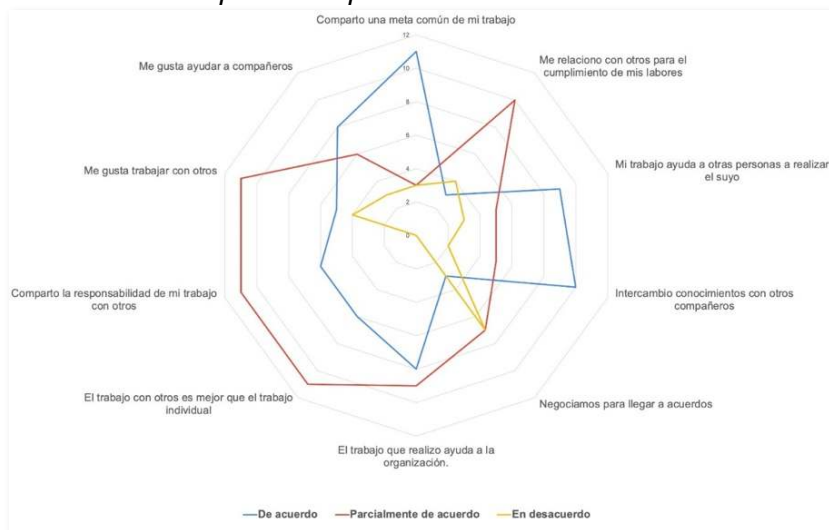
Cuando se consulta sobre el conocimiento que tienen las jefaturas en relación con los problemas que presentan las personas parataxónomas para realizar su trabajo, mayormente señalan que esto sucede; sin embargo, algunas personas parataxónomas indican que sus superiores desconocen por completo sus problemas, esto reafirma que existen situaciones de comunicación que deben ser atendidas para lograr un mejor desempeño personal y profesional dentro de sus labores cotidianas como parte de la ONG. De acuerdo con De Castro (2008), el problema de comunicaciones predominantemente descendentes es que las decisiones son inapropiadas, creando la percepción común entre colaboradores de que los superiores desconocen la situación en la base.

Otro elemento por destacar es cuando se consulta sobre la claridad de la información que recibe y cómo esta debe ser aplicada en su desempeño laboral; al respecto, cerca de un 40% de las personas participantes señalan que dicha comunicación no es clara ni directa, elemento que ratifica oportunidades de mejora en esta habilidad en particular. Aquí es importante recordar, tal y como se indicó en la descripción de los participantes, que estos son de baja escolaridad y lo que han aprendido ha sido por la experiencia dentro de la ONG, situación que podría incidir en una expectativa de comunicación más directa y más horizontal, pues esa es su cotidianidad.

Colaboración

La segunda habilidad que se está abordando es la colaboración, la cual es la capacidad de aportar conocimientos y experiencias a otros en su trabajo y realimentar el propio con la ayuda brindada, es decir, una interrelación de las personas en el plano laboral y personal para alcanzar objetivos y productos.

Figura 4
Actitudes de las personas parataxónomas sobre la habilidad "Colaboración"



Nota. Marín Romero (2023).

En relación con la percepción "De acuerdo", tres reactivos cuentan con la mayor de señalamientos: "Comparto una meta común de trabajo", "Intercambio conocimiento con otros compañeros", "El trabajo que realizo ayuda a la organización"; al respecto, un factor elemental en la organización es la colaboración, esto por cuanto permite que las personas parataxónomas se desempeñen de manera eficaz y eficiente. No obstante, los indicadores de la habilidad de acuerdo con la figura 4 reflejan la necesidad de la mejora de la colaboración, pues son muy pocos los que alcanzan niveles altos, situación que de acuerdo con Sánchez y Seminario (2021) una cultura de colaboración resuelve muchos problemas actuales y concientiza sobre la importancia de colaborar desde diversas funciones organizacionales.

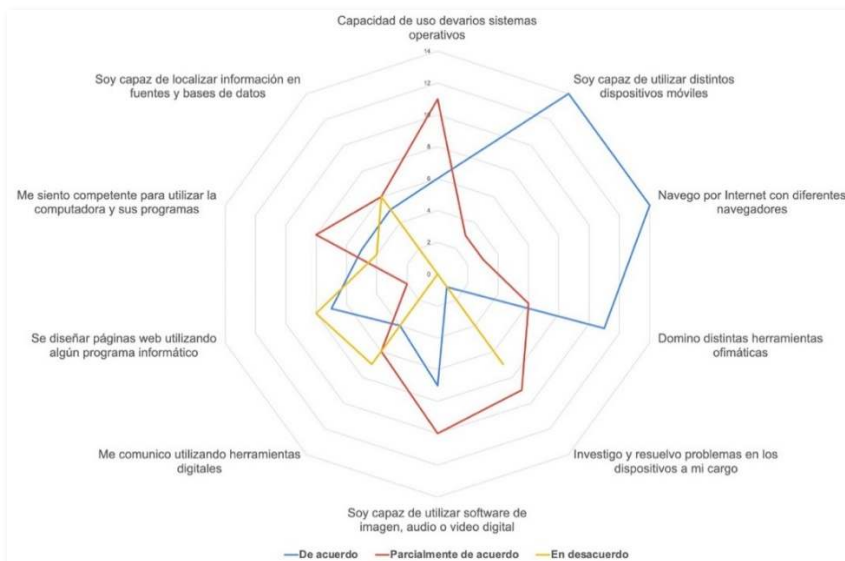
En cuanto a la percepción “Parcialmente de acuerdo”, hay cuatro reactivos mayoritarios: “El trabajo con otros es mejor que el trabajo individual”, “Comparto la responsabilidad de mi trabajo con otros”, “Me gusta trabajar con otros”, y “Me relaciono con otros para el cumplimiento de mis labores”; nótese que en la línea del análisis anterior se esperaría que las organizaciones modernas tengan un ambiente de colaboración óptimo para el cumplimiento de las metas comunes, sin embargo, en la ONG la percepción de colaboración no está arraigada, según lo evidenciado en la figura 4. Por ejemplo, una persona participante señaló que "Hay muchos compañeros que les falta compromiso. Puedes trabajar y cumplir con número colectado porque para hacer el número entonces muy fácil, pero eso a mí no me, no me gusta" (B-B2-E-PP1), precisamente por lo señalado, se expone la necesidad fortalecer esta habilidad en el personal parataxónomo de la ONG.

Alfabetización digital

Como habilidad y subcategoría final a analizar, la alfabetización digital es una destreza indispensable en el liderazgo que deben fortalecer y propagar las personas parataxónomas de la ONG, cuyos resultados se muestran en la figura 5. Esta habilidad constituye la capacidad de manejar eficazmente, en el caso de los participantes, bases de datos, programas de diseño de páginas web de los especímenes colectados, navegadores, procesadores de texto, aplicaciones de videoconferencia y comunicación, y software y hardware. De manera adicional y no menos importante, en la ONG esta característica debe desarrollarse para ayudar y capacitar a otros compañeros, es decir liderar la alfabetización de otras personas parataxónomas, y así colaborar en el trabajo del equipo de la estación biológica a la que pertenecen y también de otras y sus equipos. También es importante para la participación y actualización de conocimientos en los talleres con la persona educadora ambiental.

Figura 5

Actitudes de las personas parataxónomas sobre la habilidad "Alfabetización digital"



Nota. Marín Romero (2023).

De acuerdo con los resultados de la figura 5, existen tres reactivos con mayor incidencia en estar “En desacuerdo”: “Investigo y resuelvo problemas en los dispositivos a mi cargo”, “Me comunico utilizando herramientas digitales”, “Sé diseñar páginas web utilizando algún programa informático”. En relación con el último indicador, este parte de la labor diaria de la persona parataxónoma, con el fin de divulgar el quehacer diario de la ONG, por ejemplo, una acción medular es la creación de las páginas web de las especies de insectos colectados.

En relación con la opción “Parcialmente de acuerdo”, son tres indicadores los que destacan: “Capacidad de uso de varios sistemas operativos”, “Me siento competente para utilizar la computadora y sus programas” y “Soy capaz de utilizar software de imagen, audio o video digital”. Con respecto al primero, tal como se mencionó, la totalidad de los equipos de trabajo son marca Apple® cuyo software es MacOS, por lo que podría ser esta la razón por la que no tienen mucha capacidad de uso de otro sistema operativo; nuevamente, resalta un indicador que se esperarí en óptimos niveles, el cual es sentirse competente para el uso de la computadora, esto por cuanto es parte de su quehacer cotidiano. Al respecto, George (2020) describe que actualmente se considera alfabetizado a quien posee habilidades para interactuar con dispositivos digitales, manejando eficientemente hardware como pantallas táctiles y lectores de huellas, y software como menús y navegadores.

Para finalizar esta subcategoría, la opción “De acuerdo” tiene los siguientes indicadores como mayoritarios: “Soy capaz de utilizar distintos dispositivos móviles”, “Navego por internet por diferentes navegadores” y “Domino distintas herramientas ofimáticas”. Estos resultados evidencian que las personas parataxónomas, tienen un manejo con facilidad de dispositivos

móviles como el teléfono celular y las tabletas; no obstante, el software y el hardware que utiliza la ONG les presenta dificultades en ocasiones, quedando demostrado que esta competencia debe ser fortalecida. Al respecto, resulta interesante un comentario señalado por una persona participante cuando afirma: “El que no aprende para hacer el trabajo bien es porque no quiere. ¿Y entonces, han habido las herramientas al 100%, cámaras, computadoras...” (B-B3-E-PP4).

CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados de una de las fases de la investigación, acción de la cual se deriva este manuscrito, se logra reflexionar sobre la urgencia de abordar el liderazgo en el equipo de personas parataxónomas de la ONG desde las habilidades específicas que lo componen, las cuales son requeridas para el desarrollo de proyectos, labores y tareas de investigación y conservación de la biodiversidad. Definitivamente, el desarrollo de habilidades de liderazgo en el equipo de personas parataxónomas de la ONG para la optimización del desempeño personal y profesional es una necesidad fundamental en la entidad debido a que desde se perciben situaciones en esa población que impactan en la productividad laboral y la esfera personal, como por ejemplo: Personas con carencia de destrezas para autogestionar su trabajo y el de sus compañeros de equipo, personas con liderazgos negativos y destructivos y ausencia de un proyecto de capacitación en estas habilidades dentro de la organización.

Se reconoce la importancia del liderazgo de acuerdo con la necesidad del lugar de trabajo para la optimización del desempeño personal y profesional. Este tipo de liderazgo se basa en la creación y el mejoramiento de lo que es realmente importante para un grupo de personas y una organización, lo conserva como insumo para sí misma y lo basa en interacciones asertivas y empáticas para edificar un futuro, de ahí la necesidad de desarrollar habilidades específicas como la comunicación, alfabetización digital, colaboración y el liderazgo como destreza elemento unificador. Esta circunstancia expuesta en el trabajo de campo es analizada en todos sus matices para recabar las diferentes aristas de la relación de las personas parataxónomas con las habilidades de liderazgo, su autopercepción y lo que observan en sus compañeros, su punto de vista sobre lo que se debe mejorar personalmente y en los equipos. La necesidad de un abordaje de las habilidades de liderazgo en el equipo de personas parataxónomas, para desarrollarlas, mejorarlas y fortalecerlas contribuye directamente a los esfuerzos de investigación y conservación de la ONG.

Ahora bien, de manera concreta en cuanto al "Liderazgo", este es esencial en todos los niveles de la ONG, especialmente para el personal parataxónomo, debido a la naturaleza autorregulada de su trabajo. La motivación y la proactividad son claves para la habilidad,

aunque se identificaron problemas como falta de compromiso y respeto por los límites de los demás. Se necesita fortalecer el liderazgo empático y sustentable. Desde el "Desempeño Personal y Profesional" este se basa en el cumplimiento de objetivos aprovechando conocimientos y habilidades, influenciados por la motivación y actitud. Es crucial desarrollar habilidades parataxónomas específicas. El desempeño personal está relacionado con la satisfacción de necesidades y expectativas personales, siendo fundamental para el bienestar personal y familiar. Por su lado, desde la "Comunicación" la ONG presenta áreas de mejora, especialmente en la claridad y la eficacia de la comunicación entre pares y con los superiores. Es necesario atender estas deficiencias para mejorar el desempeño laboral y profesional. La formación y experiencia en la ONG influyen en las expectativas de comunicación directa y horizontal. Lo relacionado con la "Colaboración" se evidenció que es fundamental, pero los resultados muestran que necesita ser fortalecida. Existen percepciones mixtas sobre la colaboración, destacando la necesidad de mejorar esta habilidad para alcanzar los objetivos comunes de manera eficaz y eficiente. La última habilidad investigada, la alfabetización digital es vital para el liderazgo y debe ser mejorada. Aunque las personas parataxónomas muestran competencia en el uso de dispositivos móviles, enfrentan dificultades con el software y hardware de la ONG. Es esencial fortalecer esta habilidad para mejorar la eficiencia y la capacidad de resolución de problemas en el entorno digital.

Con respecto a las recomendaciones, se insta a la Organización a continuar con el interés que expresado en el desarrollo de habilidades de liderazgo en el equipo de personas parataxónomas, esto constituye un esfuerzo muy valioso que es la base un desempeño profesional y personal óptimo que desemboca en una producción científica eficiente y la conservación de la biodiversidad. Finalmente, es necesario que las personas parataxónomas continúen practicando de manera instintiva las habilidades de liderazgo estudiadas en esta investigación; el esfuerzo diario por desempeñarse profesional y personalmente de manera óptima representa el compromiso con la organización, con su crecimiento individual y con la ciencia.

REFERENCIAS

- Alcaide, C. y Llamas, A. (2018). Análisis de las habilidades directivas de liderazgo, innovación y creatividad en el sector privado de la provincia de Córdoba. *RA & DEM. Revista de Administración y Dirección de Empresas*, 2, 1-18. <http://hdl.handle.net/10396/17643>
- Arias, J. y Muñoz, H. (2021). Elaboración y validación de una escala para medir la capacidad de liderazgo en un entorno de trabajo remoto. *Contabilidad y Negocios*, 32(16), 23 – 37. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202102.002>
- Barroso, M. B. (2021). La comunicación en organizaciones sostenibles como objeto de estudio: estado del arte y principales antecedentes. *Interacciones*, 1(1). <https://p3.usal.edu.ar/index.php/interacciones/article/view/5534>
- Campos, J. y Madriz, L. (2015). *Investigación-acción en contextos educativos*. EUNED.
- Carrillo, Á. (2016). Medición de la cultura organizacional. *Ciencias administrativas*, 4(8). <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/57300>
- Castro, A. (2008). Teorías implícitas del liderazgo, calidad de la relación entre líder y seguidor (LMX-intercambio líder/seguidor) y satisfacción. *Anuario de Psicología*, 39(3), 333-350. <https://raco.cat/index.php/AnuarioPsicologia/article/view/12364>
- Castro, P., Cruz, E., Hernández, J., Vargas, R., Luis, K., Gatica, L. y Tepal, I. (2018). Una perspectiva de la Calidad de Vida Laboral. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 5(6), 118-128. <http://reibci.org/publicados/2018/dic/3200115.pdf>
- Consejo de Organizaciones Internacionales de las Ciencias Médicas y Organización Mundial de la Salud. (2002). Pautas éticas internacionales para la investigación biomédica en seres humanos. CIOMS. https://cioms.ch/wp-content/uploads/2016/08/PAUTAS_ETICAS_INTERNACIONALES.pdf
- Chen, E., Ruiz, W., Quirós, C., Acuña, A. y Torres, D. (2021). Competencias para la capacidad gerencial de las personas directivas y su vinculación con las juntas: módulo de aprendizaje. Universidad Nacional. <http://hdl.handle.net/11056/18861>
- De la Ossa, S. (10 de mayo de 2021). Parataxonomía comunitaria en los corredores biológicos. *Delfino*. <https://delfino.cr/2021/05/parataxonomia-comunitaria-en-los-corredores-biologicos>
- De Mello, M. F. (2015). La importancia del liderazgo sostenible como una estrategia de las organizaciones: Journal of Strategic Studies. *Revista Ciencias Estratégicas*, 23(34), 209-218. <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151350864004.pdf>
- Espinosa, A., Gibert, M. y Oria, S. (2016). El desempeño de los profesionales de Enfermería. *Revista Cubana de Enfermería*, 32(1). <https://www.medigraphic.com/cgibin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=64469>
- García-Martínez, J. A. (2021). Herramientas asociadas al aprendizaje informal: oportunidades para potenciar los entornos personales de aprendizaje de estudiantes universitarios en tiempos de pandemia. *Publicaciones*, 51(3), 215–235. <https://doi.org/10.30827/publicaciones.v51i3.18090>
- George, C. (2020). Alfabetización y alfabetización digital. *Transdigital* 1(1). <https://doi.org/10.56162/transdigital15>

- Griffin, P. y Care, E. (2014). *Developing learner collaborative problem solving skills*. <https://sodas.ugdome.lt/bylos/GENERAL/8af7dd98-d82c-4d81-90ed-7f912c0dfcf0.docx>
- Gutiérrez-Castillo, J., Cabero-Almenara-, J. y Estrada-Vidal, L. (2017). Diseño y validación de un instrumento de evaluación de la competencia digital del estudiante universitario. *Revista Espacios*, 38(10), 16. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n10/17381018.html>
- Hammond, S., Gilbert, A. y Carpenter, L. (2019). Influential Article Review - How Can We Make Business Models More Sustainable? *Journal of Strategic Innovation and Sustainability*, 14(7), 1-22. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/influential-article-review-how-can-we-make/docview/2540104481/se-2?accountid=37045>
- Hargreaves, A., (2009). El liderazgo sustentable y el cambio en tiempos de confusión. *Espacios en blanco. Serie indagaciones*, 19(1), 181-195. <https://www.redalyc.org/pdf/3845/384539801009.pdf>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.
- Janzen, D. (2012). Programa de parataxónomos. <https://www.acguanacaste.ac.cr/programa-de-parataxonomos>
- Kaliniuk, Á. y Obez, R. (2017). *Los formularios en línea en la recolección y análisis de datos en la investigación cualitativa*. <https://acortar.link/EMH5pD>
- Marín Romero, A. (2023). *Desarrollo de habilidades de liderazgo en el equipo de personas parataxónomas de Guanacaste Dry Forest Conservation Fund (GDFCF)* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional]. <https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/27256>
- Marín-Romero, A. y Ruiz-Chaves, W. (2024). Propuesta didáctica para el desarrollo de habilidades de liderazgo en personas parataxónomas. *Biocenosis*, 35(1), 62–77. <https://doi.org/10.22458/rb.v35i1.5355>
- Martín, N. C. y Sittenfeld Appel, A. (1995). Opciones para la utilización sostenible de la biodiversidad: la experiencia del INBio. *Revista Forestal Centroamericana*, 13(4). 28 - 31. <https://repositorio.catie.ac.cr/bitstream/handle/11554/6620/A7520e.pdf?sequence=1>
- Ministerio de Educación de Chile [MINEDUC] (2019). *Pautas de evaluación de la colaboración: una propuesta para analizar la calidad de la colaboración en nuestros equipos*. MINEDUC. <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/08/Herramienta-9-Final.pdf>
- Obez, R., Avalos, L., Steier, M. y Balbi, M. (2018). Técnicas mixtas de recolección de datos en la investigación cualitativa. Proceso de construcción de las prácticas evaluativas de los profesores expertos en la UNNE. *Investigação Qualitativa em Educação*. 1, 587–596. <https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2018/article/view/1685>
- Portillo, M. (2017). Educación por habilidades: Perspectivas y retos para el sistema educativo. *Revista Educación*, 41(2), 118-130. <https://doi.org/10.15517/revedu.v41i2.21719>
- Porras, S. T. y Morales, J. R. (2022). Colaboración en la Dirección Estratégica ¿Cómo la Gerencia Moderna Logra el Éxito Organizacional? *Revista Gestión y Estrategia*, (32),

11-20. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2007n32/Porras> (Original work published 1 de diciembre de 2007)

Sánchez, A. y Seminario, W. (2021). La cultura de colaboración en las organizaciones educativas. *Revista Educación y Pensamiento*, 27(27), 60-67. <http://educacionypensamiento.colegiohispano.edu.co/index.php/revistaeyp/article/view/121>

Schmiedel, U., Araya, Y., Bortolotto, M.I., Boeckenhoff, L., Hallwachs, W., Janzen, D., Kolipaka, S.S., Novotny, V., Palm, M., Parfondry, M., Smanis, A. y Toko, P. (2016). Contributions of paraecologists and parataxonomists to research, conservation, and social development. *Conservation Biology*, 30: 506-519. <https://doi.org/10.1111/cobi.12661>

Tortolero, R., Figueroa, E. G. y Villareal, F. M. (2020). Modelo de regresión lineal múltiple de la gestión del conocimiento, con la cultura organizacional, el liderazgo y las tecnologías de la información y la comunicación, en trabajadores de una empresa de la Cd. de Durango, Durango, México. *Hitos De Ciencias Económico Administrativas*, 26(76), 266-284. <https://doi.org/10.19136/hitos.a26n76.4089>