



DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADOS

TEMA:

“LAS COMPETENCIAS ESPECÍFICAS Y EL PERFIL PROFESIONAL DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS DESDE UNA PERSPECTIVA DE LOS EMPRESARIOS Y PROFESIONALES EN LA CIUDAD DE AMBATO”

Tesis de Grado previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas mención Planeación

Línea de investigación:

Estudio y análisis del talento humano en diversas categorías empresariales

Autor:

ANGEL ROGELIO ORTIZ DEL PINO

Director:

ING. DR. RAMIRO PATRICIO CARVAJAL LARENAS

**Ambato – Ecuador
Septiembre 2014**

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“LAS COMPETENCIAS ESPECÍFICAS Y EL PERFIL PROFESIONAL DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS DESDE UNA PERSPECTIVA DE LOS EMPRESARIOS Y PROFESIONALES EN LA CIUDAD DE AMBATO”

Línea de investigación:

Estudio y análisis del talento humano en diversas categorías empresariales

Autor:

ANGEL ROGELIO ORTIZ DEL PINO

Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Ing. Dr. f. _____
CALIFICADOR

Luis Eduardo Cevallos Terneus, Dr. Mg. f. _____
CALIFICAOR

Nelson Rodrigo Lascano Aimacaña, Eco. Mg. f. _____
CALIFICADOR

Juan Ricardo Mayorga Zambrano, PhD f. _____
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO
DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr. f. _____
SECRETARIO GENERAL PUCESA

**Ambato – Ecuador
Septiembre 2014**

**DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD
Y RESPONSABILIDAD**

Yo, Angel Rogelio Ortiz del Pino portador de la cédula de ciudadanía N°. 010161407-1, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención al título de Magister en Administración de Empresas mención Planeación son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación, y luego, de la redacción de este documento son y serán de mí sola y exclusiva responsabilidad legal y académica

Angel Rogelio Ortiz del Pino

CI. 0101614071

AGRADECIMIENTO

Para quienes sin egoísmo, lo sepan o no, jugaron un rol vital en la elaboración de esta tesis. Lo que es más, cuando acudí a ellos, no sólo me entregaron información, sino que me proporcionaron estímulos y ayuda incondicional.

Mi imperecedero agradecimiento a quienes forman parte de la Dirección de Investigación y Posgrados que impulsaron el proyecto de maestría y que hemos tenido el privilegio de haber sido estudiantes de la misma. Debo hacer extensivo mi agradecimiento especial al Director de Tesis, Ingeniero Patricio Carvajal Larenas, PHD, por la oportunidad brindada y su paciencia en todos los momentos en que requerí su ayuda para culminar con la presente investigación; así como también al Ingeniero Mauricio Quisimalín Santamaría PHD por la enorme ayuda brindada sin la cual no hubiese podido desarrollar el trabajo de campo.

Por último debo agradecer a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato y particularmente a las autoridades por todo el apoyo brindado.

Vaya para todos ustedes mi eterna gratitud.

EL AUTOR

DEDICATORIA

Para Patricia, mi mejor amiga, compañera y esposa por tanta bondad y a mis hijos Amalia, Angel, Mauricio y a mis nietos Martin y Zoe, por toda la paciencia e inspiración que me dieron. No cabe duda que también se sacrificaron.

Y a la memoria de mi madre Luz Amalia, que al momento de escribir esta dedicatoria cumplía 37 años de su partida.

Dr. Ángel Ortiz del Pino

RESUMEN

En esta investigación se identifican las competencias específicas más importantes y más realizadas que poseen los administradores desde la perspectiva de los empresarios y profesionales de la ciudad de Ambato, y que permitieron determinar el perfil profesional. El estudio de tipo descriptivo, de campo se sustentó en el proyecto Tuning para América Latina (Beneitone, et al, 2007). Se aplicó un cuestionario contentivo de veinte ítems (20) dirigidos a 171 empresarios y 125 profesionales. Con relación a los empresarios, se analizaron cinco (5) sectores, específicamente la industria, construcción, comercio, transporte y servicios; los resultados demuestran que, según la percepción de los empresarios, todas las competencias tienen una ponderación por encima de 3.10 ubicándolas en la categoría de bastante importantes. La más alta correlación se da entre las ramas de la industria y el comercio (0.990) y la más baja correlación entre construcción y transporte (0.562). Para el caso de los profesionales de la administración, con excepción de una competencia (evaluar el marco jurídico), las demás tienen una media entre 3,0 y 3.88. La correlación de Pearson existente entre los dos grupos encuestados es positiva con un valor de 0.648 que indica una correlación entre media y considerable. Con relación a la hipótesis de trabajo, con una confianza del 95% se puede afirmar que las competencias específicas no contribuyen a determinar el perfil profesional del administrador, ya que el valor obtenido (9.4877) es mayor al valor calculado (1.9205) y está dentro del área de no rechazo, en consecuencia se acepta la hipótesis nula.

Palabras clave: Competencias, competencias específicas, perfil profesional

ABSTRACT

In this research, the most important and most commonly used specific manager skills are identified from a business and professional perspectives in the city of Ambato and enabled to establish the professional profile. This study was descriptive and field research, supported by the Tuning Project for Latin America (Benneitone, et al, 2007). A questionnaire that contained twenty questions was applied, focused to businessmen and one hundred and twenty five professionals. In regard with businessmen, five sectors were analyzed, involving the Industry, Constructions, Trading, Transportation and Services. The results determined that all the skills have a weighting above 3.1, which is treated the most important categories from the businessmen perspective. The highest correlation occurs between the industry and business sector (0.9920), and the lowest correlation is between the construction and transportation sector (0.562). In the case of managers, except the skill that evaluates legal framework, indicates a mean between 3.0 and 3.88. The current Pearson correlation between the two groups surveyed is positive, with a value, of 0.648 that shows a correlation between the mean and the significant value. Regarding to the research hypothesis with a 95% of confidence interval, it affirms that specific skills do not determine manager professional profiles, because the obtained value (9.4877) is higher than the one previously calculated (1.9205), therefore the null hypothesis is accepted.

Keywords: Skills, specific skills, professional skills

TABLA DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
CAPITULO I.....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Significado del problema	2
1.2 Definición del problema.....	3
1.3 Planteamiento del problema.....	4
1.4 Delimitación del tema	5
1.5 Hipótesis.....	5
1.5.1. Determinación de las variables	6
1.5.1.1. Variable Independiente.....	6
1.5.1.2. Variable Dependiente	6
1.6 Objetivos	6
1.6.1. General.....	6
1.6.2. Específicos	6
1.7 Justificación.....	7
CAPÍTULO II	9
2. MARCO TEÓRICO	9
2.1 Origen de las competencias.....	10
2.2 Algunas definiciones del término competencias.....	11
2.2.1. Definiciones de competencias desde la perspectiva laboral	12
2.2.2. Definiciones de competencias desde la perspectiva educativa.....	14
2.3 Cómo se forman las competencias	17
2.4 Qué son las competencias específicas.....	19
2.5 Algunos beneficios de identificar las competencias específicas.....	20
2.6 El perfil profesional basado en competencias	21
CAPITULO III.....	22
3. METODOLOGIA	22
3.1 Métodos, técnicas e instrumentos.....	22
3.1.1. Métodos.....	22
3.1.2. Técnicas	23
3.1.3. Instrumentos.....	23
3.2 Población y muestra	24
3.2.1. Población.....	24
3.2.2. Muestra	26
CAPITULO IV.....	35
4. RESULTADOS	35
4.1 Análisis de los Resultados.....	35
4.2 Análisis por grupos.....	37
4.2.1. Empresarios.....	37

4.2.1.1.	Importancia.....	39
4.2.1.2.	Realización	41
4.2.1.3.	Ranking.....	45
4.2.1.4.	Formación recibida de las competencias	47
4.2.1.5.	Análisis por estratos de las competencias específicas.....	48
4.2.1.5.1.	Análisis de las cinco ramas de la actividad económica según su importancia.....	51
4.2.1.5.2.	Análisis de las competencias específicas de las cinco ramas de la actividad económica según su realización	54
4.2.2.	Profesionales	59
4.2.2.1.	Importancia.....	60
4.2.2.2.	Realización	64
4.2.2.3.	Ranking.....	68
4.2.2.4.	Formación recibida de las competencias	72
4.2.3.	Correlación y regresión de los dos grupos investigados.....	73
4.2.3.1.	Correlación según grado de importancia.....	73
4.2.3.1.1.	Regresión	75
4.2.3.2.	Correlación según grado de realización.....	76
4.2.3.2.1.	Regresión	77
4.2.4.	Prueba estadística no paramétrica.....	78
4.2.4.1.	Verificación de hipótesis	78
CAPITULO V		81
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		81
5.1	Conclusiones	81
5.2	Recomendaciones.....	84
CAPITULO VI.....		86
6. PROPUESTA		86
6.1	Título	86
6.2	Introducción	86
6.3	Justificación.....	87
6.4	Objetivos	88
6.4.1.	Objetivo general.....	88
6.4.2.	Objetivos específicos	88
6.5	Descripción de la propuesta	88
BIBLIOGRAFÍA		124
GLOSARIO		127
ANEXOS		135

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS

Gráfico 2.1 Características o atributos de la competencia	16
Gráfico 2.2 Competencias y estrategia.....	17
Gráfico 2.3 Componentes de las competencias.....	18
Gráfico 3.1: Empresa de la ciudad de Ambato por ramas de la actividad económica	26
Gráfico 3.2 Muestreo probabilístico estratificado por ramas de la actividad económica de la Superintendencia de Compañías de la ciudad de Ambato	32
Gráfico 4.1 Las cinco competencias más importantes según los empresarios.....	39
Gráfico 4.2 Las cinco competencias específicas menos importantes para los empresarios	41
Gráfico 4.3 Las cinco competencias más realizadas desde la perspectiva de los empresarios	43
Gráfico 4.4 Realización de las competencias específicas (medias)	44
Gráfico 4.5: Prioridad de las cinco competencias estimadas como principales por los profesionales	70
Gráfico 4.6: Variable: formación recibida de las competencias según los profesionales de la administración de empresas	73
Gráfico 4.7: Análisis de correlación entre empresarios y profesionales según el grado de importancia.....	74
Gráfico 4.8: Correlación de los grupos investigados según el grado de realización de las competencias.....	76
Gráfico 6.1: Elementos para definir una competencia	89
Gráfico 6.2: Transversalidad de las competencias específicas para el desarrollo de las áreas funcionales de la actividad empresarial	91
Gráfico 6.3: Estructura de la propuesta para determinar el perfil profesional del administrador de empresas.....	92
Gráfico 6.4: Gráfico 6.4 Esquema general para desagregar las función principal de una competencia.....	94
Gráfico 6.5: Gráfico 6.5 Esquema general de un mapa funcional	95
Gráfico 6.6: Mapa funcional de la competencia “ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización”	97
Gráfico 6.7: Mapa funcional de la competencia “Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa”.....	106
Gráfico 6.8: Mapa funcional de la competencia “Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa”.....	112
Gráfico 6.9: Mapa funcional de la competencia “Administrar y desarrollar el talento humano en la organización”.....	118

TABLAS

Tabla 2.1: Los tres órdenes del saber	18
---	----

Tabla 3.1 Población y estratos de la ciudad de Ambato	25
Tabla 3.2 Muestra probabilística estratificada de empresas reguladas por la Superintendencia de Compañías de la ciudad de Ambato	31
Tabla 4.1 Valoración para calificar las competencias.....	35
Tabla 4.2 Número de encuestados por grupos, población y muestra.....	36
Tabla 4.3 Importancia y realización de las competencias específicas para los empresarios de la ciudad de Ambato. Medias en orden decreciente según importancia	37
Tabla 4.4 Las cinco competencias más importantes según los empresarios de la ciudad de Ambato	39
Tabla 4.5 Las cinco competencias menos importantes según los empresarios.....	40
Tabla 4.6 Realización de las competencias específicas para los empresarios: Medias	42
Tabla 4.7 Las cinco competencias más realizadas según los empresarios.....	43
Tabla 4.8 Las cinco competencias menos realizadas según los empresarios.....	44
Tabla 4.9 Ranking de competencias según los empresarios	45
Tabla 4.10 Prioridad de las competencias determinadas por los empresarios	46
Tabla 4.11 Formación recibida de las competencias tomando en cuenta la frecuencia y la composición porcentual.....	48
Tabla 4.12 Ramas de la actividad económica tomando en cuenta las frecuencias y la composición porcentual	49
Tabla 4.13 Importancia de las competencias específicas. Medias en orden decreciente según importancia.	51
Tabla 4.14 Medias en orden descendente de las cinco competencias específicas más importantes determinadas por los cinco sectores económicos encuestados.....	52
Tabla 4.15 Importancia de las competencias específicas para los grupos encuestados (menor importancia relativa).....	53
Tabla 4.16 Matriz de correlaciones entre las medias, según grado de importancia en los sectores investigados N = 20	54
Tabla 4.17 Realización de las competencias específicas. Medias en orden descendente según realización	56
Tabla 4.18 Las cinco competencias más realizadas según los cinco sectores investigados. Medias en orden descendente según realización.....	57
Tabla 4.19 Las cinco competencias específicas menos realizadas según los sectores encuestados. Medias en orden descendente según su realización.....	58
Tabla 4.20 Matriz de correlación en los cinco sectores consultados (Realización) N= 20.....	58
Tabla 4.21: Importancia de las competencias específicas para los profesionales. Medias en orden decreciente según importancia	59
Tabla 4.22; Las cinco competencias específicas más importantes para los profesionales de la administración de empresas	60
Tabla 4.23: Las cinco competencias específicas menos importantes para los profesionales de la administración de empresas	61

Tabla 4.24: Las cinco competencias específicas más importantes para los empresarios	62
Tabla 4.25: Las cinco competencias específicas menos importantes para los empresarios	63
Tabla 4.26: Realización de las competencias específicas para profesionales. Medias en orden decreciente según realización.....	64
Tabla 4.27: Realización de las competencias específicas para profesionales. Medias en orden decreciente según realización.....	65
Tabla 4.28: Realización de las competencias específicas para profesionales. Medias en orden decreciente según realización.....	65
Tabla 4.29: Las cinco competencias específicas más realizadas para los empresarios	67
Tabla 4.30: Las cinco competencias específicas menos realizadas para los empresarios	68
Tabla 4.31: Competencias principales para el administrador de empresas.....	69
Tabla 4.32: Las cinco competencias específicas priorizadas por los profesionales de la administración de empresas.	70
Tabla 4.33: Las cinco competencias específicas priorizadas por los empresarios y profesionales de la administración de empresas	71
Tabla 4.34: Formación recibida de las competencias según los profesionales	72
Tabla 4.35: Matriz de correlación de los dos grupos investigados según grado de importancia.....	74
Tabla 4.36: Matriz de determinación	75
Tabla 4.37: Matriz de correlación de los dos grupos investigados según grado de realización	76
Tabla 4.38: Resumen del modelo profesionales según su realización	77
Tabla 6.1: Las cinco competencias específicas más importantes identificadas por los empresarios y profesionales de la administración de empresas	90
Tabla 6.2: Competencias específicas más importantes y más realizadas según empresarios	93
Tabla 6.3: Norma de competencia: (Elaborar el diagnóstico situacional de las organizaciones para identificar las FODA).....	98
Tabla 6.4: Norma de competencia: (Definir y monitorear las estrategias de la organización para su implementación).....	99
Tabla 6.5: Norma de competencia: (Definir y monitorear las estrategias de la organización para su implementación).....	100
Tabla 6.6: Norma de competencia: Aplicar los principios de contabilidad generalmente aceptados	103
Tabla 6.7: Norma de competencia: Calcular las razones financieras sin equivocaciones y en forma precisa y oportuna	104
Tabla 6.8: Norma de competencia: Tomar decisiones en el manejo financiero bajo condiciones de incertidumbre	105

Tabla 6.9: Norma de competencia: Determinar las oportunidades de inversión tomando en cuenta los principios económicos de los rendimientos económicos ...	109
Tabla 6.10: Norma de competencia: Aplicar las fórmulas para calcular la rentabilidad de las inversiones	110
Tabla 6.11: Norma de competencia: Calcular e interpretar los datos obtenidos producto de la aplicación de la varianza como subrogante del riesgo	111
Tabla 6.12: Norma de competencia: Identificar las fortalezas y debilidades tecnológicas utilizando un modelo de planeación establecido.....	115
Tabla 6.13: Norma de competencia: Elaborar la financiación aplicable a toda la empresa para cumplir con los objetivos tecnológicos.....	116
Tabla 6.14: Norma de competencia: Decidir las tecnologías que deberán ser implementadas dentro de la estructura administrativa de la empresa	117
Tabla 6.15: Norma de competencia: Elaborar el modelo de gestión del talento humano por competencias.....	121
Tabla 6.16: Norma de competencia: Determinar las variables internas y externas del talento humano según el modelo adoptado de planeación.	122
Tabla 6.17: Norma de competencia: Identificar el método para definir las actividades esenciales del puesto	123

IMÁGENES

Imagen 3.1: Análisis estadístico.....	28
Imagen 3.2: Cálculo del tamaño de la muestra	28
Imagen 3.3: Resultados del cálculo del tamaño de la muestra.....	29
Imagen 4.1: Prueba χ^2 conteniendo una tabla de 5x2.....	78
Imagen 4.2: Prueba χ^2 conteniendo los resultados de Ji cuadrado para los dos grupos investigados	79
Imagen 4.3: Prueba χ^2 conteniendo los resultados para los dos grupos investigados	79
Imagen 4.4: Cálculo del valor crítico χ^2 con 4 grados de libertad a 0.05 de nivel de significancia	80

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN

La sociedad y en particular los sectores productivos, requieren de profesionales competentes; es decir, que tengan habilidades, conocimientos y valores. En un mundo de complejidad creciente y cambios acelerados, caracterizados por la incertidumbre, el desarrollo del conocimiento, el avance en las tecnologías de la información y comunicación, hace necesario la comprensión y el desarrollo de un nuevo enfoque en la determinación de los perfiles profesionales basado en competencias; lo que ayudará a los profesionales de la administración a sobrevivir y enfrentar estos retos que están demandando la sociedad y las empresas en particular.

Las competencias específicas que son propias de cada profesión, son términos recientemente introducidos en el ambiente educativo, aunque muy utilizadas en el campo laboral y que no han sido lo suficientemente asimilados y aprovechados para estructurar los perfiles profesionales en las diferentes escuelas de administración; pero como afirma (Levy-Leboyer, 2002) “no es la llegada del concepto de competencias lo que ha iniciado este cambio sino la presencia de problemas nuevos lo que ha dado más importancia al concepto de competencias” (p. 150) de esta manera, las competencias trascienden, porque se convierten en rectoras para identificar los perfiles profesionales de las diferentes profesiones.

El perfil profesional del administrador ha sido determinado como producto de las directrices oficiales de las escuelas de negocio y no como producto de una aplicación metodológica como lo propone; por ejemplo, el proyecto Tuning para Europa y América Latina (2007), que enfatiza en una metodología construida por las universidades y para las universidades. Desde esta perspectiva es necesario el involucramiento de varios autores en la determinación del perfil profesional del administrador de empresas como: empresarios y profesionales.

Los objetivos que se pretenden lograr en esta investigación son: realizar un estudio exploratorio y descriptivo para construir el marco teórico, identificar las competencias específicas que requiere el perfil profesional del administrador a partir de la metodología utilizada por el proyecto Tuning para América Latina, identificar la importancia y el nivel de realización en que se han desarrollado las competencias específicas y determinar las cinco competencias específicas más y menos importantes; así como también, las cinco competencias más y menos realizadas.

1.1 Significado del problema

Analizar el protagonismo que desempeña la gestión por competencias ya sea en el ámbito empresarial y en el campo educativo es, pues, mirar las competencias como una aliada estratégica de las organizaciones, ya que su implementación debe ser un imperativo frente a los cambios y dinámica empresarial y educativa. Pero como afirma Levy-Leboyer y a pesar de que considera a las competencias como un recurso estratégico de las empresas, sin embargo subraya “que no es la llegada del concepto

de competencias lo que ha iniciado este cambio, sino más bien la presencia de problemas nuevos lo que ha provocado el desarrollo de estructuras de empleo diferentes y, por ello, ha dado más importancia a la noción de competencias” (Levy-Leboyer, 2002, pág. 150). No obstante de ser un término relativamente nuevo y más desarrollado en el campo laboral y empresarial, hoy se ha extendido sobre todo al campo educativo y más aún cuando se trata de determinar que competencias debe abarcar una profesión en particular. Razón por la cual es importante aportar con estas investigaciones para ir construyendo y formando capital humano que tengan conocimientos, habilidades y valores y puedan enfrentar los retos que demandan las organizaciones y la sociedad en su conjunto. De esta manera es necesario que se responda a la siguiente pregunta y que su respuesta sea analizada en profundidad.

¿De qué forma las competencias específicas contribuyen a determinar el perfil profesional del administrador de empresas en la ciudad de Ambato?

1.2 Definición del problema

A continuación se exponen las preguntas básicas que van a ser respondidas a lo largo y al término de la elaboración del proyecto de tesis.

¿Cuáles son las causas más frecuentes que impiden determinar las competencias específicas para determinar el perfil profesional del administrador de empresas?

¿Por qué en la determinación de los perfiles profesionales del administrador de empresas no se involucra al sector empresarial y profesional?

¿Por qué no se usa una metodología que permita determinar las competencias específicas del administrador de empresas?

¿Por qué no se ha incluido en la determinación de los perfiles profesionales de los administradores de empresas un enfoque basado en competencias?

¿Por qué las carreras de administración de empresas no han incluido las competencias específicas para elaborar los perfiles profesionales de los administradores de empresas?

¿Por qué no se han adaptado los perfiles profesionales frente a nuevos requerimientos que demandan los sectores productivos?

1.3 Planteamiento del problema

Dada la importancia que tiene actualmente el estudio de las competencias en el ámbito empresarial y en el campo educativo, hay que dejar claro que la gestión por competencias puede aplicarse a cualquier tipo de organizaciones sin importar su giro de negocio o independiente de su tamaño o magnitud. Desde esta perspectiva, las empresas para ser más competitivas exigen, que su talento humano marque la diferencia; es decir, que sean competentes y a las instituciones educativas que preparen a sus estudiantes en el desarrollo de competencias específicas que les acredite para desempeñarse eficientemente en un puesto de trabajo. Esto implica conocer cuáles son esas competencias que son necesarias para determinar el perfil profesional. Zabalza al referirse a la definición del perfil profesional, afirma que definirlo y concretarlo de ninguna manera es una tarea fácil ya que “Ciertas profesiones poseen un perfil borroso y es frecuente encontrarse con algunas que

abarcan un amplio espectro de actividades” (Zabalza, 2003, pág. 37). Por lo expuesto es necesario encontrar una metodología que permita saber con propiedad, cuáles son esas competencias específicas que debe caracterizar al administrador de empresas y desde la óptica educativa y empresarial desarrollar esas competencias para que posteriormente a través de su formación puedan luego ser colaboradores de alto rendimiento. Lastimosamente muchos de los perfiles profesionales vienen dados por directrices oficiales y cuyos elementos más bien son ideales.

1.4 Delimitación del tema

- **Campo:** Administrativo
- **Área:** Gestión del talento humano
- **Aspectos:** Competencias específicas
- **Espacial:** Sector empresarial y profesional de la ciudad de Ambato durante el - período junio 2013 a mayo 2014.

1.5 Hipótesis

Las competencias específicas contribuirán a determinar el perfil profesional del *administrador de empresas de la ciudad de Ambato*.

1.5.1. Determinación de las variables

1.5.1.1. Variable Independiente

Competencias específicas

1.5.1.2. Variable Dependiente

Perfil profesional del administrador

1.6 Objetivos

1.6.1. General

- Identificar las competencias específicas que determinen el perfil profesional del Administrador de Empresas en la ciudad de Ambato.

1.6.2. Específicos

- Realizar un estudio exploratorio y descriptivo para construir el marco teórico de las competencias específicas.

- Identificar las competencias específicas que requiere el perfil profesional del administrador a partir de la metodología utilizada por el proyecto Tuning para América Latina.
- Identificar la importancia y el grado de aplicación de las competencias específicas.
- Determinar las cinco competencias específicas más y menos importantes

1.7 Justificación

De acuerdo con el proyecto Tuning para América Latina una de las preocupaciones centrales de identificar las competencias y particularmente las competencias específicas, es porque los empleadores actuales y futuros, dentro y fuera de América Latina exigirán conocer fehacientemente lo que significa en la práctica una capacitación o titulación determinada (Beneitone et al, 2007). Esto indudablemente implica ajustar las carreras a las necesidades de la sociedad y de los sectores productivos en particular, así como también del sector educativo.

Es conveniente llevar a cabo esta investigación porque contribuirá a las universidades y particularmente a las facultades o escuelas de administración a diseñar su meta-perfil partiendo de realidades concretas.

La investigación planteada contribuirá a que los docentes y profesionales preparen de esta manera sus materias, módulos o programas formativos, basado en las competencias específicas propias de la profesión, pensando en qué tipo de profesional hay que formar. Los estudiantes por su parte, tendrían que adaptarse y comprometerse con estas realidades, asumiendo un rol más activo. Así mismo, los resultados del estudio ayudarán a mejorar los perfiles profesionales de los administradores, constituyéndose en un gran aporte para validar las competencias específicas.

Para realizar esta investigación se contará con recursos propios y se dispondrá de los recursos humanos, financieros y materiales. Además se dosificarán el tiempo necesario para realizar el proyecto y el informe de investigación.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

Las competencias, un tema relativamente nuevo en el campo empresarial, que sin duda ha contribuido a cambiar el enfoque de la administración en las diferentes áreas funcionales de la empresa y cuyo aporte está siendo significativo en la concepción de un nuevo perfil profesional del administrador. Durante algunas décadas las empresas han puesto mucho énfasis en la calidad, la reducción de costos, la productividad, la competitividad, la eficiencia, la eficacia, sin duda que siguen siendo grandes aportaciones, pero hoy se debe referir a las competencias que deben poseer las personas o el talento humano como generadores de valor y los que marcan la diferencia de una organización a otra y la vuelven competitivas. Se afirma que el término competencias es relativamente nuevo e introducido hace más de una década y que ha adquirido gran importancia no solo en el área de la administración de recursos humanos sino también en los textos (Levy-Leboyer, 2002). Por otra parte los cambios en el entorno y la presencia de problemas nuevos han dado más importancia a la noción de competencias. Esta importancia obedece a que actualmente las organizaciones se están haciendo más horizontales, menos jerárquicas, más descentralizadas. Por otra parte se comenta que las competencias son un recurso intangible que no ha sido valorada en los registros contables de las

organizaciones y que hoy vienen a representar una ventaja competitiva. (García, 2012)

2.1 Origen de las competencias

En lengua castellana existen dos verbos: *competer* y *competir*. *Competer* equivaldría a pertenecer a, incumbir, dando ocasión al sustantivo competencia y al adjetivo competente para indicar apto, adecuado. El verbo *competir* a significado pugnar con, rivalizar con, contender, generando sustantivos como competición, competitividad y el adjetivo competitivo. (Levy-Leboyer, 2002).

En el ámbito empresarial las competencias tienen sus orígenes en las investigaciones realizadas por David McClelland profesor de la Universidad de Harvard, cuyos aportes han sido importantes en las teorías motivacionales desde el punto de vista organizacional. McClelland utiliza el término competencia como atributos que deben poseer los empleados para tener un desempeño efectivo; es decir, que estos atributos o características eran observables y medibles. Por ello, este autor le dio más énfasis a las “características de los trabajadores y sus comportamientos concretos ante situaciones de trabajo, en vez de las tradicionales descripciones de atributos, los expedientes académicos y los coeficientes de inteligencia” (Tobon, 2006, pág. 35). Se puede desprender desde esta perspectiva que las competencias laborales no son probabilidades de éxito en la ejecución de las tareas, sino capacidades reales y demostradas.

El conocimiento no es todo, ya que deberá reflejarse en conductas demostrables que evidencien el desempeño. Por ejemplo la palabra saber no es medible, mientras que traducir un texto del inglés al español, puede evidenciar las competencias para traducir de un idioma a otro. “No es ¿sabe usted redactar objetivos?, se trata de: >>redacte usted un objetivo>>, porque en la redacción veremos si conoce y usa la técnica apropiada” (Senlle, 2001, pág. 91).

2.2 Algunas definiciones del término competencias

Tratar de definir un término es bastante riesgoso, ya sea porque podemos ser demasiado amplios o por el contrario bastante restringidos. La palabra competencias tiene diferentes acepciones por ser una palabra con una pluralidad de significados; de tal manera que todas las lenguas tienen variantes, así por ejemplo en lengua española tiene diferentes significados como habilidades, destrezas, capacidades, talentos; en griego significa suficiencia, capacidad; en holandés significa capacidad para actuar; en inglés significa conocimiento práctico y en lenguas latinas significa habilidades (Levy-Leboyer, 2002). Muchos autores han tratado de definir lo que son las competencias desde perspectivas distintas; ya sea desde la perspectiva laboral o ya sea desde el enfoque de la educación. “La aplicación del *enfoque de competencias*, por una parte, a la gestión de recursos humanos de una organización, y por otra, a la educación en sus distintos niveles, es uno de los cambios emergentes que definen el momento actual.” (Oliveros, 2006, pág. 101).

Aunque en el fondo estas perspectivas tienen más coincidencias que desacuerdos, parece ser que en la práctica los puntos de vista de cómo definen las competencias parecen no tener imparcialidad; puesto que, desde la educación los “docentes las relacionan con el metalenguaje pedagógico; desde su diccionarios educativo, establece asociaciones con sinónimos de capacidad, logro realización, indicador u otra acepción vecina. El empresario por su parte establece asociaciones con el trabajo, tales como: producción, honradez, profesionalidad, eficiencia u otra suerte de acepciones ligadas al rendimiento productivo.” (Maldonado, 2002, pág. 9). Pero en el proyecto Tuning para América Latina “se propone no restringir las competencias a las nociones de competencia educativas o competencia laboral, sino abarcarlas como el conjunto de capacidades que hacen a la persona competente en diversos ámbitos (competencias sociales, cognitivas, culturales, afectivas, laborales o productivas) y que evidencian la posibilidad de resolver problemas en contextos específicos pero cambiantes” (Beneitone et al., 2007 citado en Salazar y Prado, 2012, pp. 42-43) A continuación se transcriben algunas:

2.2.1. Definiciones de competencias desde la perspectiva laboral

“Repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada.” (Levy-Leboyer, 2002, pág. 54).

“La idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente por poseer las calificaciones requeridas para ello”. (OIT).

“Acopio de conocimientos, saberes, habilidades o destrezas y actitudes, integradas en el cumplimiento de una tarea compleja y que pueden ser transferidos de una situación a otra sin que por ello haya detrimento, menoscabo o degradación del nivel o calidad de los resultados”. (García, 2012, pág. 38).

“Características de personalidad devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo”. (Alles, 2006, pág. 82).

“Capacidad real de lograr un objetivo o resultado ocupacional en un contexto dado”: una capacidad comprobada para llevar a cabo una tarea en el ámbito operacional de la ocupación respectiva. Además de los **conocimientos** y **habilidades** propios de cada caso” (Morales, 2004).

“Una actuación <<profesional>> o competente por el <<buen hacer>>, dejando atrás, la inclinación por cumplir única y estrictamente con lo que está previsto en las <<normas>>”. (Miquel, 2010, pág. 426).

“La capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral y refleja los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de buena calidad”. (Hernandez & Pulido, 2011, pág. 8).

“Son características subyacentes en las personas, asociadas a la experiencia, que como tendencia están causalmente relacionadas con actuaciones exitosas en un

puesto de trabajo contextualizado en una determinada cultura organizacional”. (Richard Boyatzis 1992 citado en Cuesta, 2010, pág. 2244).

Las definiciones anteriores es “una buena muestra del enfoque de competencias centrada en los atributos de la persona, muy utilizado en los procesos de gestión de recursos humanos por competencias”. (Vargas, 2004).

“Conjunto de conocimientos y cualidades profesionales necesarias para que el empleado pueda desarrollar un conjunto de funciones y/o tareas que integran su ocupación”. (Fernández, 2006, pág. 34).

2.2.2. Definiciones de competencias desde la perspectiva educativa

“Conjunto integrado de saberes necesarios y rasgos de personalidad para desempeñarse de manera inteligente en un contexto ocupacional”. (Naranjo & Herrera, 2005, pág. 17).

“Como principio de organización de la formación, la competencia puede apreciarse en el conjunto de actitudes, de conocimientos y habilidades específicas que hacen a una persona capaz de llevar a cabo un trabajo o de resolver un problema particular” (Ouellet, 2000, pág. 52 citado en Tobón, 2006, pág. 47).

“Las competencias son una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas, que combina aspectos tales como actitudes,

valores, conocimientos y habilidades con las actividades a desempeñar” (Gonczi y Athanasou, 1996, citado en Tobón, 2006, pág. 47).

“Competencia es la capacidad para emprender actividades que requieran una planificación, ejecución y control autónomos”. (Zabalza, 2003, pág. 71).

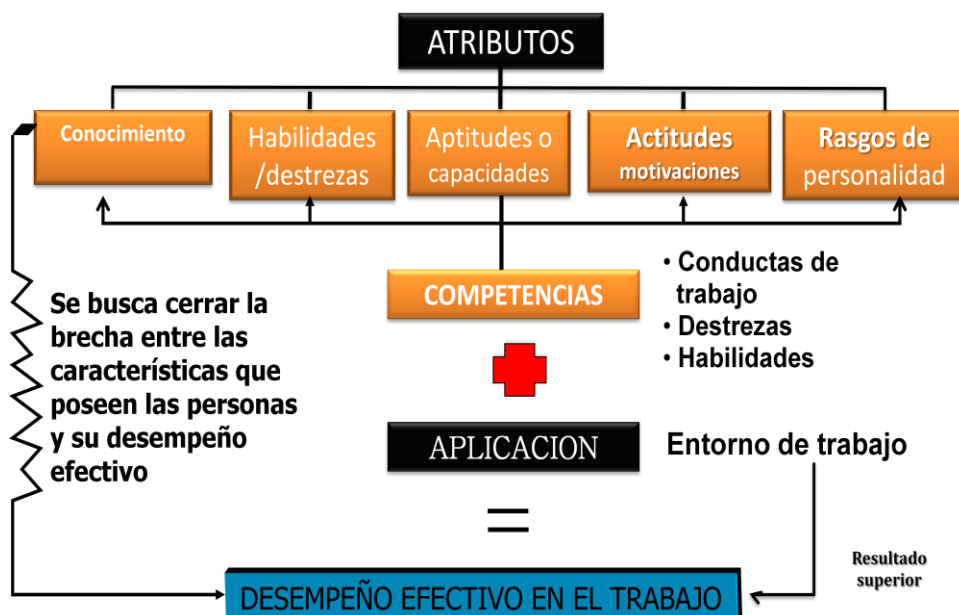
“Es el resultado de la integración, esencial y generalizada de un complejo conjunto de conocimientos, habilidades y valores profesionales, que se manifiestan a través de un desempeño profesional eficiente en la solución de los problemas de su profesión, pudiendo incluso resolver aquellos no predeterminados”. (Forgas, 2003, pág. 11).

A continuación se propone la siguiente definición:

Las competencias son todas aquellas características o atributos que poseen las personas, con las cuales les permite desempeñar un puesto con la más alta productividad.

- ◆ *Características o atributos:* Conocimientos, habilidades o destrezas, valores, aptitudes, actitudes, rasgos de personalidad, etc. Las competencias son parte del patrimonio de las personas las mismas que son observables, medibles vinculadas al desempeño. El gráfico 2.1 describe las características o atributos que deben poseer las personas para tener un desempeño efectivo.

Gráfico 2.1 Características o atributos de la competencia



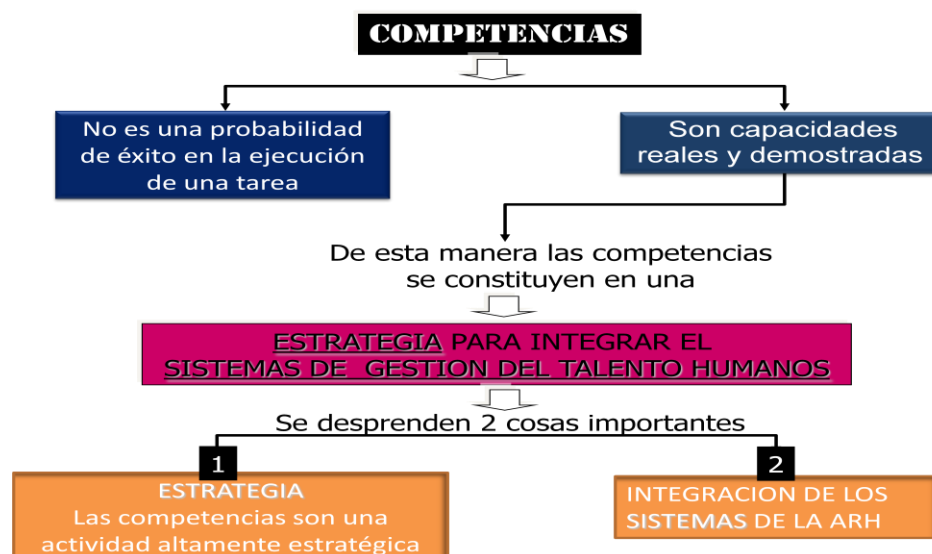
Fuente: Investigación

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2013)

- ♦ *Alta productividad*: Implica el desempeño eficiente y eficaz en la ejecución de las tareas, y se encuentran en personas cuyo rendimiento es superior; es decir, obtienen mejores resultados que las personas promedio, por lo tanto, marcan la diferencia entre un desempeño excelente y uno simplemente bueno o adecuado.

De las definiciones indicadas anteriormente se pueden desprender que las competencias están íntimamente vinculadas al desempeño y/o rendimiento, a la estrategia empresarial así como también a saberes (saber, saber hacer y saber ser). Por lo tanto las competencias no son probabilidades de éxito sino capacidades reales y demostradas. La figura siguiente relaciona las competencias y la estrategia.

Gráfico 2.2 Competencias y estrategia



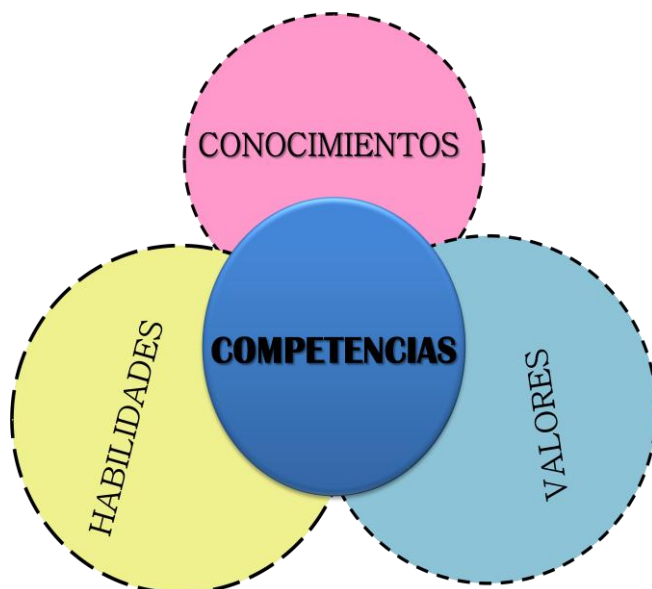
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: ORTIZ, Angel (2013)

2.3 Cómo se forman las competencias

Si se toma en consideración las definiciones de las competencias dadas anteriormente, se puede inferir como se muestra en el gráfico 2.3 que las competencias se forman de una simbiosis de conocimientos, habilidades y valores. Esta mezcla de elementos está íntimamente ligada con tres órdenes del saber como se muestra en la tabla 2.1: saber ligada con el conocimiento, saber hacer ligada con las habilidades y saber ser vinculada con los valores. En el informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI, presidida por Jacques Delors, en el compendio de la Educación Encierra un Tesoro involucra haciendo una analogía con los saberes el de aprender a vivir juntos que sería otro elemento importante en la formación de las competencias; los otros indicados por la comisión son aprender a conocer, aprender a hacer y aprender a ser. Dada las características de este siglo, al no desarrollar estas competencias, no seremos capaces de tener una

mayor autonomía y capacidad de juicio para enfrentar los retos que nos depara este siglo XXI.

Gráfico 2.3 Componentes de las competencias



Fuente: Investigación
Elaborado por: ORTIZ, Angel (2013)

Esta simbiosis está vinculada indisolublemente con tres órdenes (saberes)

Tabla 2.1: Los tres órdenes del saber

Niveles	Opciones fundamentales
Orden del saber	Conocimientos
Orden del saber hacer	Habilidades o destrezas
Orden del saber ser	Valores

Fuente: Investigación
Elaborado por: ORTIZ, Angel (2013)

2.4 Qué son las competencias específicas

Según el proyecto Tuning para América Latina se puede considerar las competencias de dos maneras: las genéricas y las específicas; las primeras son transversales o comunes a todas las profesiones, las segundas son propias de cada profesión o especializadas y están representadas por conocimientos, habilidades o destrezas. (Beneitone, at. al, 2007) A continuación se transcriben algunas definiciones de competencias específicas:

“Contemplan los comportamientos asociados a conocimientos de índole técnica, vinculados a una función productiva” (CONOCER citado en García, 2012, pág. 50).

“Para ciertos colectivos de personas, con un corte vertical, por área y, adicionalmente, con un corte horizontal, por funciones. Usualmente se combinan ambos colectivos”. (Alles, 2010).

“Son aquellas competencias propias de una determinada ocupación o profesión. Tienen un alto grado de especialización, así como procesos educativos específicos, generalmente llevados a cabo en programas técnicos, de formación para el trabajo y en educación superior” (Tobon, 2006, pág. 73)

“Son los conocimientos profesionales y aptitudes necesarias para llevar a cabo las aportaciones técnicas y de gestión definidas para su profesión” (Sagi-Vela, 2004, pág. 89).

“Son todas aquellas propias de una determinada ocupación o profesión y por las cuales se distingue un trabajador de otro, un técnico o un profesional de otro”. (Castaño & Macías, 2005, pág. 11).

“Capacidad de una persona para desempeñarse exitosamente en un trabajo, en un ambiente laboral favorable”. (Martínez & Martinez, 2009, pág. 6).

“Habilidades relacionadas con un título, lo que requiere la identidad y la consistencia social y profesional al perfil formativo”. (Ferreira & Lima, 2013)

2.5 Algunos beneficios de identificar las competencias específicas

Identificar las competencias específicas es obtener los siguientes beneficios:

- Guían la determinación del perfil profesional del administrador de empresas
- Caracteriza la verdadera identidad de la profesión
- Aporta elementos para construir el perfil profesional
- Genera credibilidad en la oferta académica
- Su formación se garantiza mediante la identificación plena del perfil profesional.
- Se centra en desarrollar las competencias específicas que son propias de la profesión.
- identificadas las competencias específicas se puede formar excelentes ciudadanos.

- El ejercicio de la profesión garantiza su inserción en el mercado laboral

2.6 El perfil profesional basado en competencias

El perfil profesional es el elemento que define la identidad profesional y ayuda a identificar las competencias específicas de la titulación para que adquiera significado. El perfil profesional se estructura con la combinación de las competencias genéricas y específicas que deben poseer los estudiantes que egresen del programa. Se considera que el perfil profesional basado en competencias es la descripción de los saberes (saber, saber hacer, saber ser, saber vivir juntos y saber emprender), que caracterizan a un conjunto de competencias específicas que le dan una identificación propia al sujeto para actuar en una determinada profesión o área profesional, siendo un documento en donde se expresa la lógica productiva y se constituye en la principal fuente para la identificación de situaciones problemáticas que el profesional, en correspondencia con su nivel de calificación, puede enfrentar en la solución de problemas conocidos o no. (Forgas, 2003). Es importante señalar que cuando se estructure un perfil profesional se evite la confusión y obscuridad ya que como afirma Zabalza (2003, p.37), “la misma carrera puede tener una orientación u otra según cuál sea el perfil profesional que se haya adoptado como punto de referencia”.

Producto de esta investigación planteada se indagaran varios términos en el campo de las competencias y perfil profesional del administrador.

CAPITULO III

3. METODOLOGIA

Esta investigación se fundamenta en el método científico, con lo que se pudo lograr los objetivos ya descritos en la presente investigación, acorde con una planeación sistemática y con la utilización de técnicas e instrumentos para su elaboración.

3.1 Métodos, técnicas e instrumentos

3.1.1. Métodos

El método inductivo–deductivo sirvió como base del trabajo científico ya que partiendo de la particularidad de las competencias específicas y del perfil profesional del administrador de empresas, se llegó mediante un proceso sistemático a la generalización, el mismo que puede ser aplicado en todos los ámbitos del ejercicio profesional del administrador, para lo cual se contó con el marco muestral obtenido de la base de datos de la Superintendencia de Compañías y del Colegio de Administradores Profesionales de Tungurahua.

3.1.2. Técnicas

La técnica de investigación aplicada fue la encuesta que se realizó a las empresas reguladas por la Superintendencia de Compañías y profesionales de la administración de empresas que forman o formaban parte del Colegio de Administradores Profesionales de Tungurahua.

3.1.3. Instrumentos

El instrumento utilizado fue el cuestionario, (ver anexo 1 y 2) que se aplicó a los *empresarios y profesionales de la administración de empresas*, pues, a través de la obtención de estos datos y su análisis respectivo, se determinaron las competencias específicas más y menos importantes, así como también las más y menos realizadas, las que permitieron identificar el perfil profesional del administrador de empresas. Con el propósito de disponer de información primaria, se adoptó y aplicó un cuestionario base que contenía las veinte (20) competencias específicas, la importancia y la formación recibida de dichas competencias en el área de Administración de Empresas. Este cuestionario ha sido validado por el Proyecto Tuning para América Latina y por un grupo de académicos y especialistas de trayectoria y que se adaptó a nuestra realidad y, que por otra parte, lo han aplicado en varios países latinoamericanos y que básicamente tiene el mismo contenido y estructura indicado anteriormente.

3.2 Población y muestra

3.2.1. Población

Con la finalidad de determinar las competencias específicas en función de su importancia, nivel de realización, prioridad y formación recibida de las competencias y dada la magnitud del estudio, y por otra parte del costo que implicaba la investigación, la población se circunscribió a la ciudad de Ambato, capital de la provincia de Tungurahua cuyas unidades de análisis fueron los empresarios y profesionales de la administración de empresas, con lo que se logró coherencia con los objetivos que se propusieron y el planteamiento del problema de investigación. El universo de empresas se tomó directamente del sitio web de la Superintendencia de Compañías a finales del mes de septiembre de 2013, compuesto por 943 empresas y en el caso de los profesionales de la administración de empresas, la base de datos fue proporcionada por el Colegio de Administradores Profesionales de Tungurahua conformada por 363 miembros, de los cuales se procedió a depurar la base de datos de los que se excluyó a los miembros que no estaban radicados en la ciudad de Ambato, quedando un total de 333. Con estas bases de datos y para los dos casos de análisis, se procedió a realizar un muestreo aleatorio simple, para posteriormente en el caso de los empresarios realizar un muestreo aleatorio estratificado, tomando en cuenta el Clasificador Internacional Industrial Uniforme (CIIU) adoptado por la misma Superintendencia de Compañías a las que se repartieron un total de 273 cuestionarios (representó un 100 % de la muestra), de los cuales fueron contestados 171, equivalente al 62,64%. Para que se visualice mejor, obsérvese la tabla y gráfico

siguiente, que indica la población y los estratos de las empresas en la ciudad de Ambato.

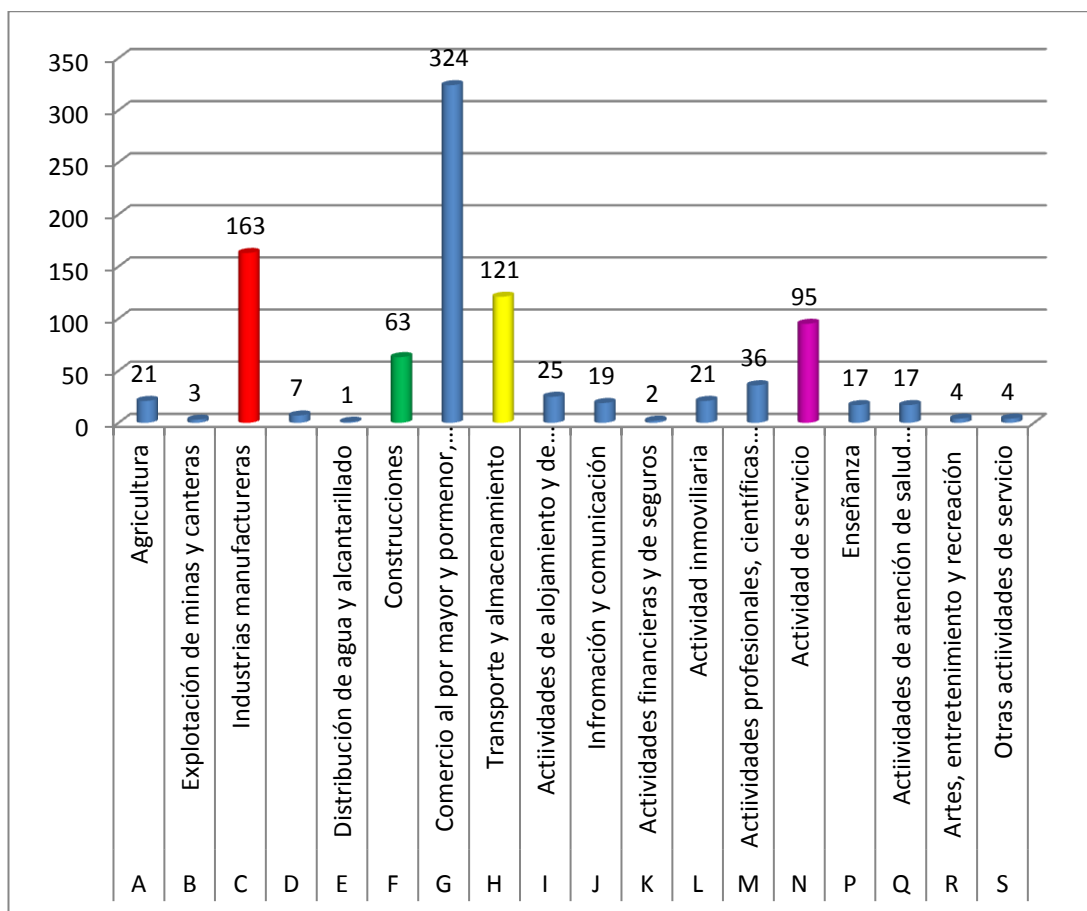
Tabla 3.1 Población y estratos de la ciudad de Ambato

Estrato o rama de la actividad	Empresas reguladas por la Superintendencia de Compañías por estratos	Total población
A	Agricultura	21
B	Explotación de minas y canteras	3
C	Industrias manufactureras	163
D	Suministros de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	7
E	Distribución de agua y alcantarillado	1
F	Construcciones	63
G	Comercio al por mayor y pormenor, reparaciones de vehículos	324
H	Transporte y almacenamiento	121
I	Actividades de alojamiento y de servicios	25
J	Información y comunicación	19
K	Actividades financieras y de seguros	2
L	Actividad inmobiliaria	21
M	Actividades profesionales, científicas y técnicas	36
N	Actividad de servicio	95
P	Enseñanza	17
Q	Actividades de atención de salud humana y atención social	17
R	Artes, entretenimiento y recreación	4
S	Otras actividades de servicio	4
Total		943

Fuente: Investigación

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2013)

Gráfico 3.1: Empresa de la ciudad de Ambato por ramas de la actividad económica



Fuente: Investigación

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2013)

3.2.2. Muestra

Para explorar sobre las unidades de análisis antes mencionadas, se aplicó un muestreo aleatorio simple para el caso de los profesionales de la administración y para los empresarios un muestreo aleatorio estratificado. La base de datos que sirvió para este fin, como ya se expresó anteriormente fue obtenida a través del sitio web de la Superintendencia de Compañías y del Colegio de Administradores Profesionales de Tungurahua en las que constaron todos los datos requeridos para realizar el proceso de muestreo. Con relación a los empresarios, se debe indicar que se tomaron

todas las empresas legalmente constituidas y activas que se encuentran operando actualmente en la ciudad de Ambato y que al momento se encontraban reguladas por la Superintendencia de Compañías. El universo de empresas se obtuvo a finales del mes de septiembre de 2013, compuesto por 943 empresas. Una vez conocida la población se procedió a obtener el tamaño de la muestra mediante el programa estadístico STATS (Ver imágenes 3.1, 3.2 y 3.3) y al abrir el subprograma tamaño de la muestra en STATS el programa pidió los siguientes datos:

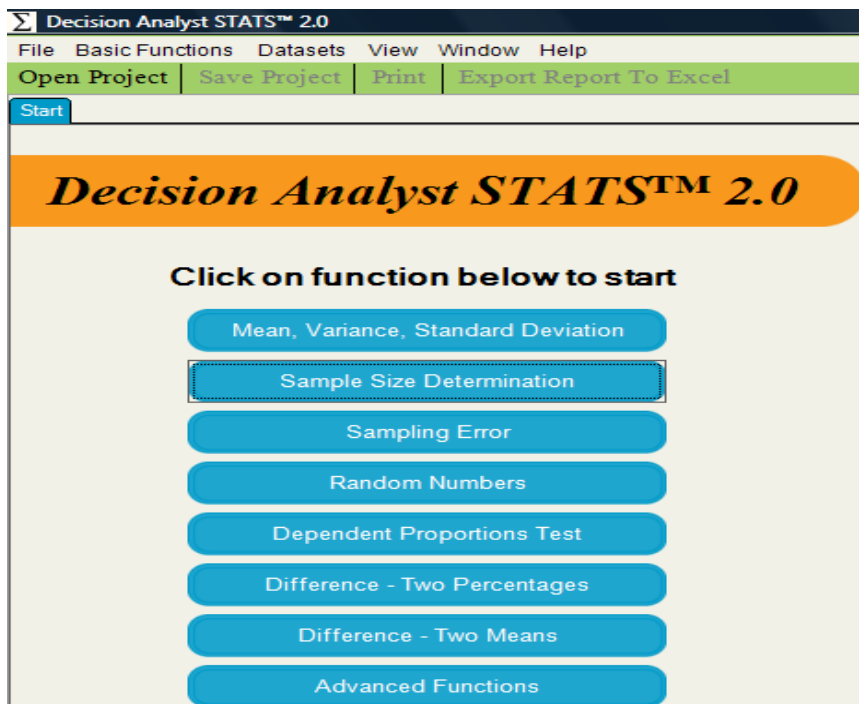
¿Tamaño de la población?: 943 empresas

¿Error máximo aceptable?: 5% (los niveles de error en el STAS pueden ir de 20 a 1%), para el caso de esta investigación fue del 5%.

¿Porcentaje estimado de la muestra?: 50% (probabilidad de ocurrencia del fenómeno).

¿Nivel deseado de confianza?: 95%

Imagen 3.1: Análisis estadístico



Fuente: STATS, adaptado por ORTIZ, Angel (2013)

Imagen 3.2: Cálculo del tamaño de la muestra

Fuente: STATS, adaptado por ORTIZ, Angel (2013)

El resultado que nos proporcionó STATS o utilizando fórmula es de $n = 273$ empresas que son representativas a las 943 de la ciudad de Ambato. A continuación se muestra la imagen que incluye los resultados del proceso:

Imagen 3.3: Resultados del cálculo del tamaño de la muestra

Sample Size Determination
(Sample Size for Population Percentage Estimates)

Inputs

Universe Size
If universe is less than 99,999, replace 99,999 with the smaller number
943

Maximum Acceptable Percentage Points of Error
5%

Estimated Percentage Level
50%

Desired Confidence Level
95%

Results
The Sample Size Should Be...
273

Decision Analyst
The global leader in analytical research systems

Calculate Reset Exit

817 640-6166 | www.decisionanalyst.com

Fuente: STATS, adaptado por ORTIZ, Angel (2013)

Con la base de datos y una vez obtenida la muestra, se procedió a realizar un muestreo aleatorio estratificado, tomando en cuenta el CIU adoptado por la misma Superintendencia de Compañías, a continuación se procedió a dividir la muestra en estratos. Para obtener el tamaño de la muestra para cada estrato, se tomó la siguiente fórmula: (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

$$\sum fh = \frac{n}{N} = ksh$$

En donde la muestra n será igual a la suma de los elementos muestrales nh . Es decir, el tamaño de n y la varianza de \bar{y} puede minimizarse, si calculamos “submuestras” proporcionales a la desviación estándar de cada estrato. Esto es:

$$fh = \frac{nh}{Nh} = ksh$$

En donde nh y Nh son muestras y población de cada estrato, y sh es la desviación estándar de cada elemento en un determinado estrato. Entonces tenemos que:

$$ksh = \frac{n}{N}$$

Tomando en cuenta la población de empresas en la ciudad de Ambato (943) y el tamaño de la muestra de $n = 273$, aplicando la fórmula, esto es:

$$ksh = \frac{n}{N} = \frac{273}{943} = 0.29$$

De manera que el total de la subpoblación se multiplicó por la fracción constante para obtener el tamaño de la muestra para el estrato. Al sustituirse se tuvo que:

$$(kh)(fh) = nh$$

Fuente: Hernández, Fernández & Baptista, Metodología de la investigación, 181

Los estratos a los que se aplicó la encuesta fueron los siguientes, como se muestra en la tabla y figura a continuación:

Tabla 3.2 Muestra probabilística estratificada de empresas reguladas por la Superintendencia de Compañías de la ciudad de Ambato

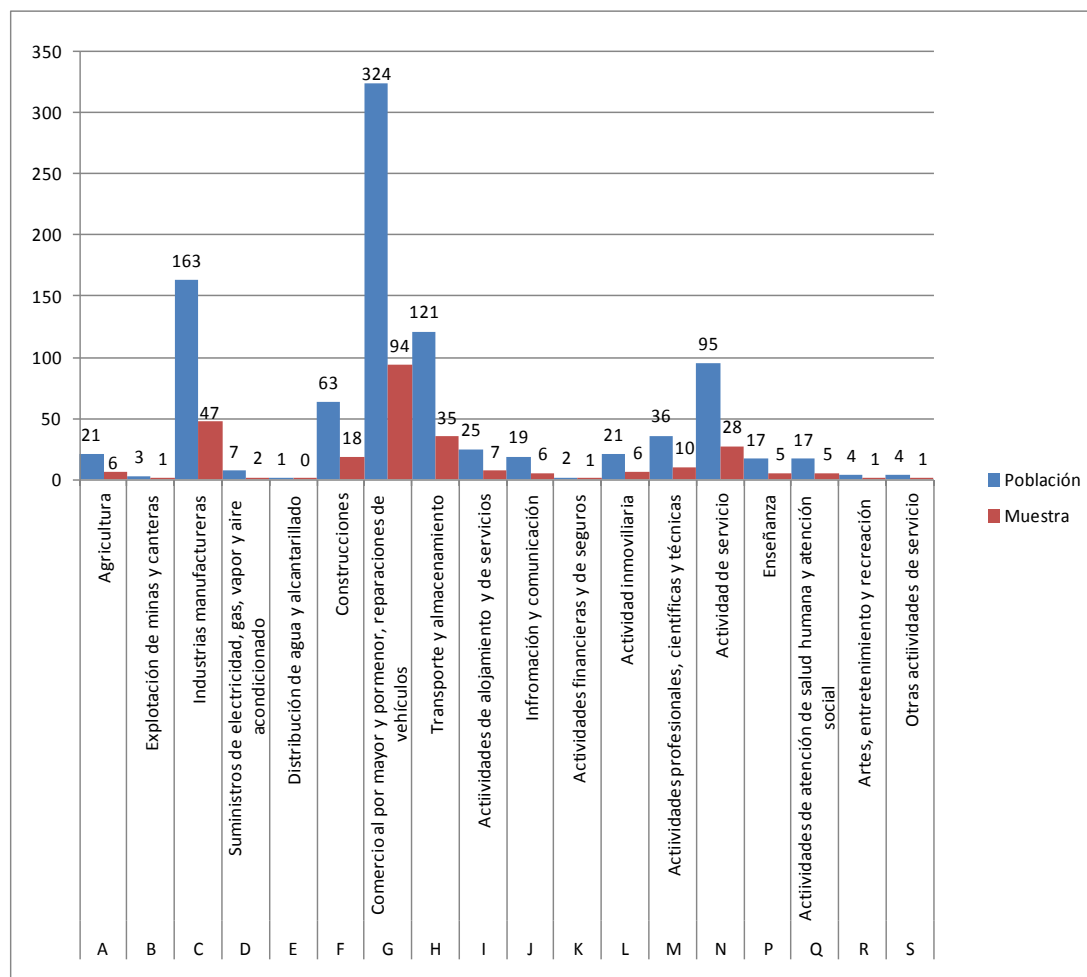
Estrato o rama de la actividad	Empresas reguladas por la Superintendencia de Compañías por estratos	Total población (fh) = 0.29 Nh (fh) = nh	Muestra	Muestra aplicada
A	Agricultura	21	6.08	1
B	Explotación de minas y canteras	3	0.87	1
C	Industrias manufactureras	163	47.19	26
D	Suministros de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	7	2.03	1
E	Distribución de agua y alcantarillado	1	0.29	1
F	Construcciones	63	18.24	12
G	Comercio al por mayor y pormenor, reparaciones de vehículos	324	93.80	61
H	Transporte y almacenamiento	121	35.03	19
I	Actividades de alojamiento y de servicios	25	7.24	4
J	Información y comunicación	19	5.50	4
K	Actividades financieras y de seguros	2	0.58	1
L	Actividad inmobiliaria	21	6.08	5
M	Actividades profesionales, científicas y técnicas	36	10.42	6
N	Actividad de servicio	95	27.50	19
P	Enseñanza	17	4.92	3
Q	Actividades de atención de salud humana y atención social	17	4.92	4
R	Artes, entretenimiento y recreación	4	1.16	2
S	Otras actividades de servicio	4	1.16	1
Total		943	273.00	171

Fuente: Investigación

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2013)

Cabe indicar que como ya se dijo anteriormente, se encuestaron a 171 empresas ubicadas en la ciudad de Ambato, equivalente al 62.64%, lo que se considera representativa de la realidad y distribuidas en 18 ramas de la actividad económica.

Gráfico 3.2 Muestreo probabilístico estratificado por ramas de la actividad económica de la Superintendencia de Compañías de la ciudad de Ambato



Fuente: Investigación

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2013)

El tamaño de la muestra para el caso de los *profesionales de la administración* de empresas se calculó a través de la siguiente expresión matemática en la que se tomaron en cuenta parámetros estadísticos definidos.

Nivel de confianza 95%

Nivel de error 5%

Con la aplicación de la siguiente fórmula

$$n = \frac{N \sigma^2 Z^2}{e^2(N - 1) + \sigma^2 Z^2}$$

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población = 333

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza, equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que para el caso de esta investigación fue de 95% de confianza.

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que para el caso de esta investigación fue de 0,05% de error.

Reemplazando valores de la fórmula se tiene:

$$n = \frac{N \cdot \sigma^2 \cdot Z^2}{e^2 \cdot (N - 1) + \sigma^2 \cdot Z^2}$$

$$n = \frac{333 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,05^2 \cdot (333 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$

$$n = \frac{319,8132}{1,7904}$$

$$n = 178$$

3.2.3 Plan de recolección y procesamiento de la información

Una vez que se recolectaron los datos se procedió a revisar cada uno de los cuestionarios con la finalidad de verificar si se han diligenciados correctamente, lo que permitió contar con una información confiable. Para el procesamiento de los datos y de cara al análisis se receptaron los cuestionarios recibidos y se procedió a analizar con el programa Statistical Package For Social Sciencies (SPSS) por sus siglas en inglés para Windows versión 20.0. A cada encuestado se le solicitó que puntuasen cada una de las competencias de 1 a 4, siendo 1 nada importante 2 poco importante, 3 bastante importante y 4 muy importante. También, se solicitó que priorizasen, en cada uno de los tres campos, por orden de importancia, las cinco competencias que a su juicio eran más relevantes. Por otra parte, también se les pidió que determinen el nivel en que creen que la competencia específica se ha desarrollado.

CAPITULO IV

4. RESULTADOS

4.1 Análisis de los Resultados

Los resultados obtenidos de los dos grupos investigados en la consulta realizada, permitieron llevar a cabo el análisis general en que se presentaron los resultados aplicadas a los profesionales y empresarios. Por otra parte, se determinó, cuál es el comportamiento de estos dos grupos encuestados, en relación con la percepción que mantienen con respecto a las competencias específicas que debe poseer los profesionales de la administración de empresas.

La percepción sobre las dimensiones de importancia y realización en los dos grupos investigados fueron valoradas con una escala tipo Likert de 1 a 4, de acuerdo con la siguiente escala:

Tabla 4.1 Valoración para calificar las competencias

Ningún nivel para esta competencia	Nivel Bajo	Nivel Medio	Nivel Alto
Nada importante	Poco importante	Bastante importante	Muy importante
1	2	3	4

Fuente: Investigación

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2013)

De manera general en la tabla 4.2, se presentan los totales recogidos de las dos unidades de análisis, con los que se trabajó y de los cuales se obtuvo la muestra; como sigue:

Tabla 4.2 Número de encuestados por grupos, población y muestra

Grupo	Población	Muestra	Muestra aplicada	% de aplicación
Profesionales	333	178	125	70,22%
Empresarios	943	273	171	62,64%
Total de cuestionarios 296				

Fuente: Investigación

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2013)

Dentro del análisis general, es importante tomar en cuenta que fue necesario hacer un estudio de las variables: *Importancia*, *Realización* y el *Puesto* que ocupa cada una de las competencias específicas dentro de los dos grupos investigados.

En función de los grupos investigados (*empresarios* y *profesionales*), los resultados se presentan por separado, revisando en cada caso lo que se consideró más y menos importante y como cada grupo determinó la realización de las competencias, lo que permitió hacer un análisis comparativo entre los dos grupos de encuestados.

Finalmente, se realizó un análisis de correlación para ver el grado de asociación entre las variables indicadas anteriormente (*importancia* y *realización*).

4.2 Análisis por grupos

4.2.1. Empresarios

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la tabla 4.3

Tabla 4.3 Importancia y realización de las competencias específicas para los empresarios de la ciudad de Ambato. Medias en orden decreciente según importancia

No	Competencias específicas	Importancia	Realización
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	3.57	3.05
9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	3.52	3.01
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	3.45	3.05
18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	3.42	3.05
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	3.42	3.13
10	Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones	3.39	3.03
17	Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión	3.39	3.09
20	Formular planes de marketing	3.34	3.00
2	Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones	3.33	2.93
16	Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos	3.29	2.90
5	Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo	3.27	2.81
15	Mejorar e innovar los procesos administrativos	3.27	2.92
14	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno	3.26	2.82
1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	3.24	2.81
8	Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones	3.23	2.93
6	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	3.20	2.78
7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	3.20	2.81

3	Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones	3.19	2.92
19	Formular y optimizar sistemas de información para la gestión	3.16	2.86
4	Administrar un sistema logístico integral	3.15	2.82

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Para los *empresarios*, todas las competencias específicas tienen una valoración por encima de 3.1, con relación a la variable importancia. De las 20 competencias, 2 competencias están por encima de 3.5 (ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización e interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales). En lo referente al nivel de realización 7 competencias están por encima de 3.0.

La competencia más importante para los empresarios (ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización), es la segunda mejor valorada como más realizable.

Las tres competencias menos valoradas como las menos importantes, no son a su vez las menos valoradas como realizadas (identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones, formular y optimizar sistemas de información para la gestión, administrar un sistema logístico integral).

Cabe recalcar que existen 12 competencias que tienen una media inferior de 3, lo que quiere decir que más del 50% de las competencias específicas estarían siendo muy poco desarrolladas.

4.2.1.1. Importancia

En seguida, en las tablas y gráficos siguientes se detallan las cinco competencias más y menos importantes según los empresarios:

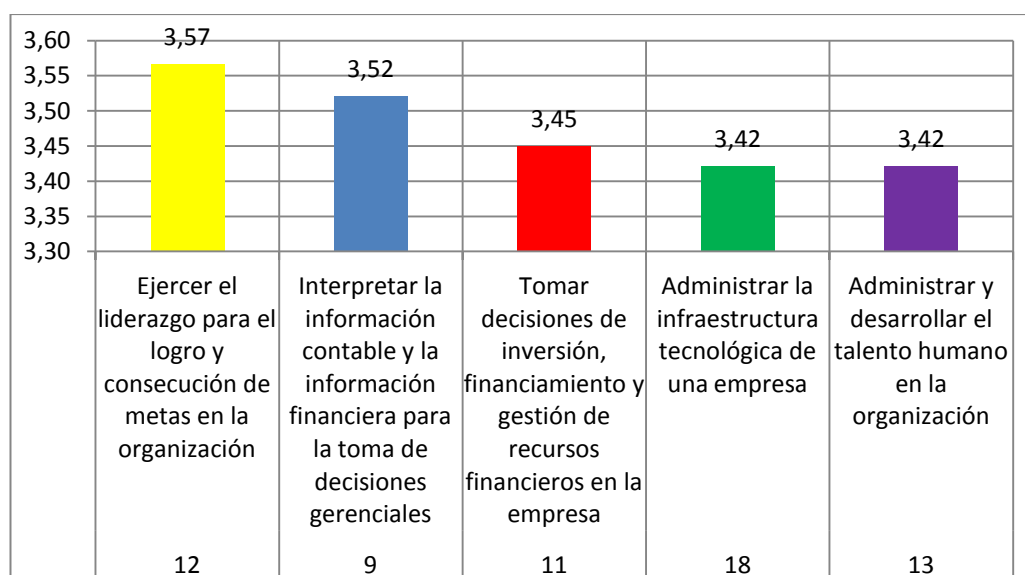
Tabla 4.4 Las cinco competencias más importantes según los empresarios de la ciudad de Ambato

Orden	No	Competencias específicas	Importancia
1	12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	3.57
2	9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	3.52
3	11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	3.45
4	18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	3.42
5	13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	3.42

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Gráfico 4.1 Las cinco competencias más importantes según los empresarios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Como se puede apreciar en la tabla 4.4 y gráfico 4.1, todas las competencias consideradas como las más importantes para los empresarios recibieron una calificación por encima de 3.4, en una escala en que 3 equivale a bastante importante y 4 a muy importante. Esto datos dejan entrever que estas cinco competencias son consideradas como prioritarias y son muy importantes para el éxito de las organizaciones y a las que se deberán dar un nivel alto de importancia en la formación de un administrador para que los profesionales que egresan de las universidades puedan tener las competencias pertinentes para su inserción en el campo empresarial.

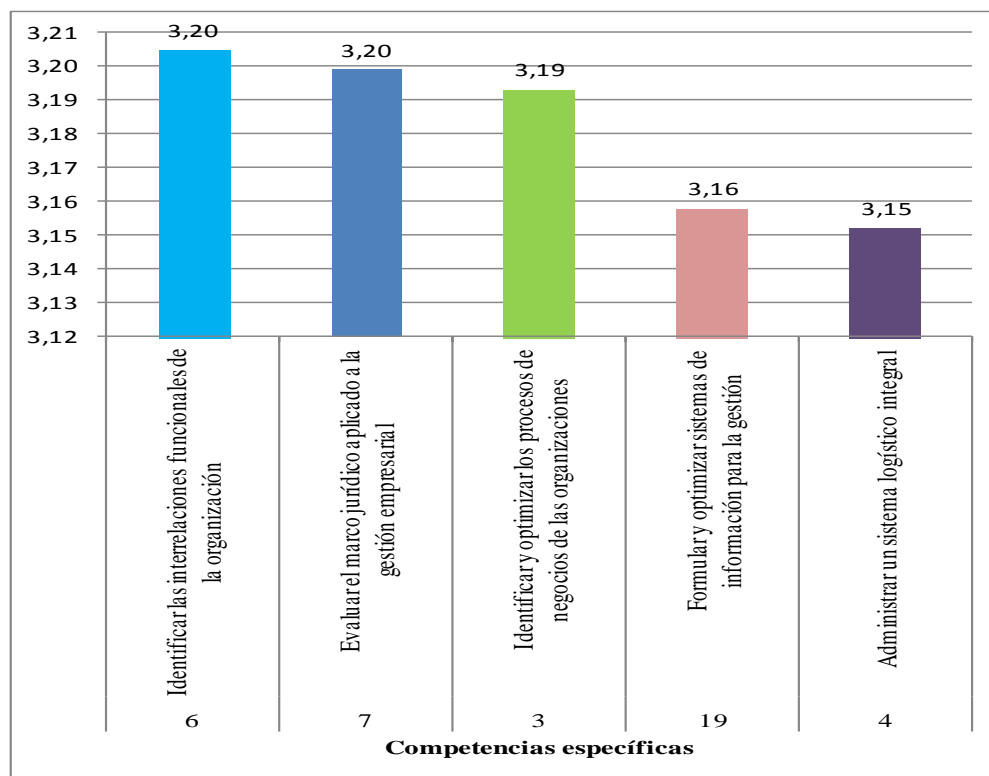
Con relación a las cinco competencias menos importantes se puede observar en la tabla y gráfico siguiente que, no obstante de ser consideradas las cinco competencias menos importantes, sin embargo su valoración es relativamente alta no menor a 3.15 lo que significa que no dejan de tener su incidencia para el funcionamiento y consecución de los objetivos empresariales.

Tabla 4.5 Las cinco competencias menos importantes según los empresarios

Orden	No de competencia	Competencias específicas	Importancia
5	6	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	3.20
4	7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	3.20
3	3	Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones	3.19
2	19	Formular y optimizar sistemas de información para la gestión	3.16
1	4	Administrar un sistema logístico integral	3.15

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Gráfico 4.2 Las cinco competencias específicas menos importantes para los empresarios

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

4.2.1.2. Realización

En cuanto a las cinco competencias más realizadas se puede observar en la tabla y gráfico siguiente, que todas las competencias tienen un valor superior a 3.0, destacando la competencia de administrar y desarrollar el talento humano en la organización.

Cabe recalcar que 8 de las 20 competencias específicas, se han valorado con ponderaciones no menos inferior a un nivel de 3, en un rango de 1 a 4, lo que demuestra que a diferencia del nivel de importancia de las competencias en donde no hay competencia alguna sin importancia, se observa claramente en la tabla siguiente

que en el grado de realización, no todas las competencias tienen un nivel de 3 ya que existen 12 competencias con un nivel inferior a 3.

Tabla 4.6 Realización de las competencias específicas para los empresarios: Medias

No	Competencias específicas	Realización
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	3.05
9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	3.01
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	3.05
18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	3.05
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	3.13
10	Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones	3.03
17	Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión	3.09
20	Formular planes de marketing	3.00
2	Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones	2.93
16	Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos	2.90
5	Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo	2.81
15	Mejorar e innovar los procesos administrativos	2.92
14	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno	2.82
1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	2.81
8	Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones	2.93
6	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	2.78
7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	2.81
3	Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones	2.92
19	Formular y optimizar sistemas de información para la gestión	2.86
4	Administrar un sistema logístico integral	2.82

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Si se observa la tabla y figura siguiente, ninguna de las cinco competencias con las más altas valoraciones obtenidas, recibió una valoración no menor de tres en una escala de 1 a 4, lo que significa que no hay competencia menos realizada. Lo que

revelan los datos es que hay poca distancia numérica entre las medias más importantes de entre las cinco competencias más realizadas

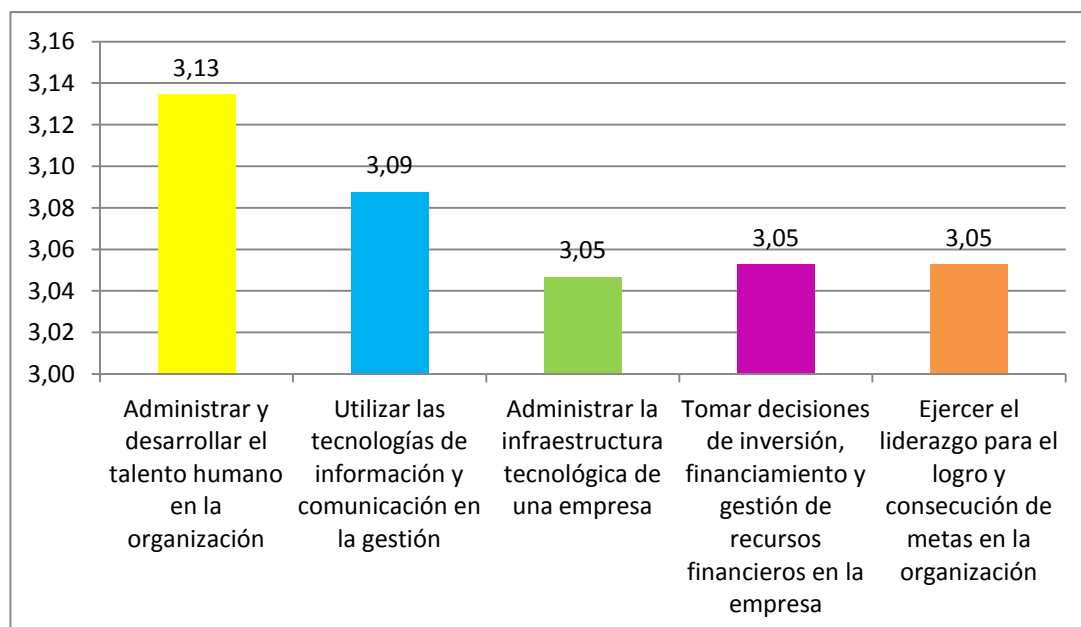
Tabla 4.7 Las cinco competencias más realizadas según los empresarios

No de competencia	Competencias específicas	Media empresarios
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	3.13
17	Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión	3.09
18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	3.05
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	3.05
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	3.05

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Gráfico 4.3 Las cinco competencias más realizadas desde la perspectiva de los empresarios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Para los empresarios, las cinco competencias menos realizadas no recibieron una valoración superior a 3 ni inferior a 2 en una escala de 1 a 4, tal como se observa en la tabla y figura siguiente:

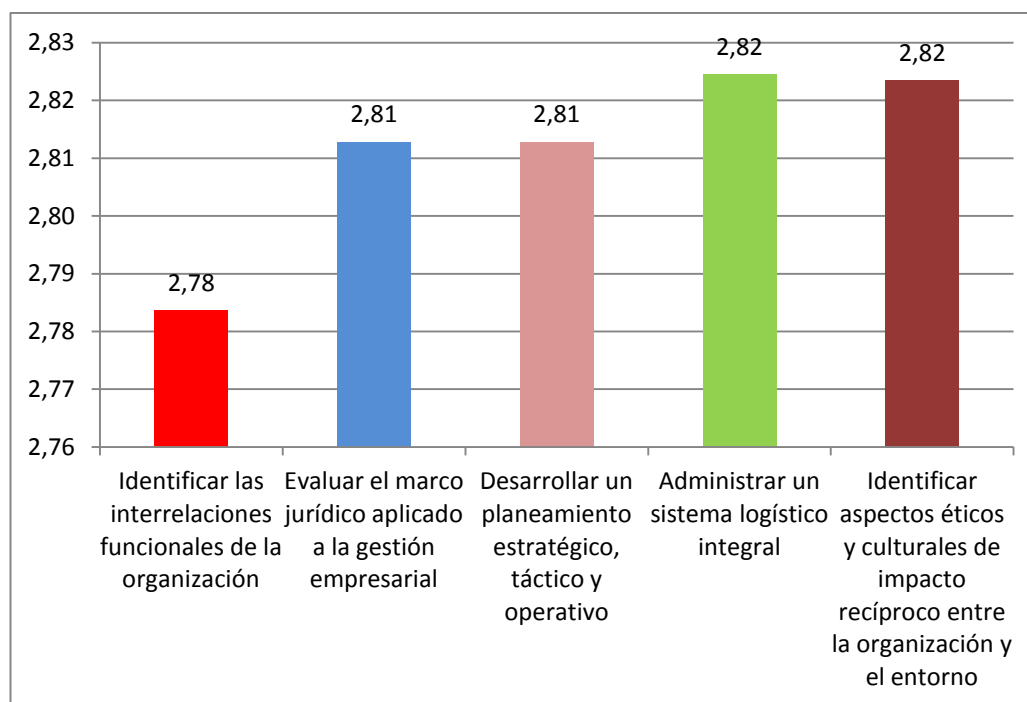
Tabla 4.8 Las cinco competencias menos realizadas según los empresarios

No de competencia	Competencias	Media empresarios
6	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	2.78
7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	2.81
1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	2.81
4	Administrar un sistema logístico integral	2.82
14	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno	2.82

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Gráfico 4.4 Realización de las competencias específicas (medias)



Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

4.2.1.3. Ranking

En la tabla siguiente se puede observar el ranking de competencias surgido del análisis de esta variable dada por los empresarios de la ciudad de Ambato.

Tabla 4.9 Ranking de competencias según los empresarios

No	Competencias	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
20	Formular planes de marketing	63	7,4	7,4	7,4
5	Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo	62	7,3	7,3	14,6
10	Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones	60	7,0	7,0	21,6
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	60	7,0	7,0	28,7
15	Mejorar e innovar los procesos administrativos	57	6,7	6,7	35,3
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	56	6,5	6,5	41,9
9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	53	6,2	6,2	48,1
17	Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión	48	5,6	5,6	53,7
8	Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones	47	5,5	5,5	59,2
18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	46	5,4	5,4	64,6
1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	45	5,3	5,3	69,8
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	44	5,1	5,1	75,0
2	Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones	40	4,7	4,7	79,6
16	Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos	30	3,5	3,5	83,2
3	Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones	26	3,0	3,0	86,2
14	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno	26	3,0	3,0	89,2
7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	24	2,8	2,8	92,0

4	Administrar un sistema logístico integral	23	2,7	2,7	94,7
19	Formular y optimizar sistemas de información para la gestión	23	2,7	2,7	97,4
6	Interrelaciones funcionales de la organización	22	2,6	2,6	100,0
Total		855	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

A partir de la tabla anterior, se puede visualizar en la tabla 4.10 y gráfico 4.5 las cinco competencias que estimaron los empresarios como principales para el administrador de empresas, en las que se indican las competencias con mayores frecuencias

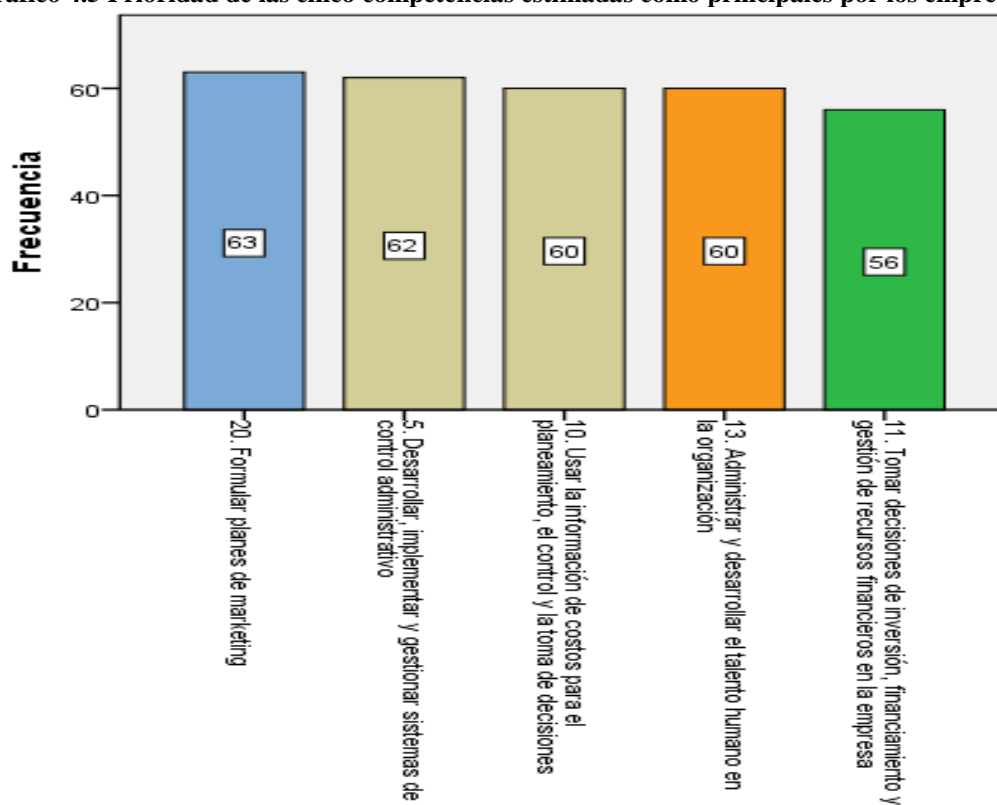
Tabla 4.10 Prioridad de las competencias determinadas por los empresarios

No	Competencias	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
20	Formular planes de marketing	63	7,4	7,4	7,4
5	Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo	62	7,3	7,3	14,6
10	Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones	60	7,0	7,0	21,6
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	60	7,0	7,0	28,7
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	56	6,5	6,5	41,9

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Gráfico 4.5 Prioridad de las cinco competencias estimadas como principales por los empresarios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

4.2.1.4. Formación recibida de las competencias

Los empresarios perciben que la formación recibida de las competencias de los administradores ha servido bastante en su formación en una escala que va de 1 a 5 donde 2 es bastante y 5 es muy poco. En la tabla y figura siguiente se observa que la valoración con mayor frecuencia y porcentaje está dada a la escala de bastante (89) y (52%) respectivamente, le sigue la escala de algo (38) y (22.2%) y por último la escala de mucho (27) y (15.8%).

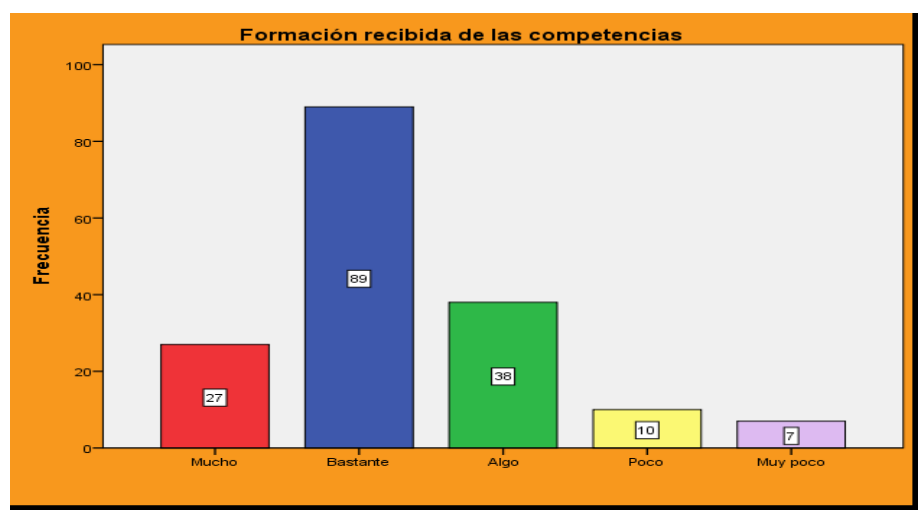
Tabla 4.11 Formación recibida de las competencias tomando en cuenta la frecuencia y la composición porcentual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos Mucho	27	15.8	15.8	15.8
Bastante	89	52.0	52.0	67.8
Algo	38	22.2	22.2	90.1
Poco	10	5.8	5.8	95.9
Muy poco	7	4.1	4.1	100.0
Total	171	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Gráfico 4.6 Formación recibida de las competencias valoradas por los empresarios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

4.2.1.5. Análisis por estratos de las competencias específicas

Tomando en consideración que para los empresarios se realizó un muestreo aleatorio estratificado y que fue explicado en la metodología, a continuación en la tabla siguiente se presentan los resultados.

Tabla 4.12 Ramas de la actividad económica tomando en cuenta las frecuencias y la composición porcentual

No	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
A Agricultura	1	,6	,6	,6
B Minas y canteras	1	,6	,6	1,2
C Industrias	26	15,2	15,2	16,4
D Electricidad	1	,6	,6	17,0
E Distribución de agua y alcantarillado	1	,6	,6	17,5
F Construcción	12	7,0	7,0	24,6
G Comercio	61	35,7	35,7	60,2
H Transportes y almacenamiento	19	11,1	11,1	71,3
I Actividades de alojamiento y servicios	4	2,3	2,3	73,7
J Información y comunicación	4	2,3	2,3	76,0
K Actividades financieras y de seguros	1	,6	,6	76,6
L Actividad inmobiliaria	5	2,9	2,9	79,5
M Actividades profesionales, científicas y técnicas	6	3,5	3,5	83,0
O Actividades de servicio	19	11,1	11,1	94,2
P Enseñanza	3	1,8	1,8	95,9
Q Actividades de atención de salud humana y asistencia social	4	2,3	2,3	98,2
R Artes, entretenimiento y recreación	2	1,2	1,2	99,4
S Otras actividades de servicio	1	,6	,6	100,0
Total	171	100,0	100,0	

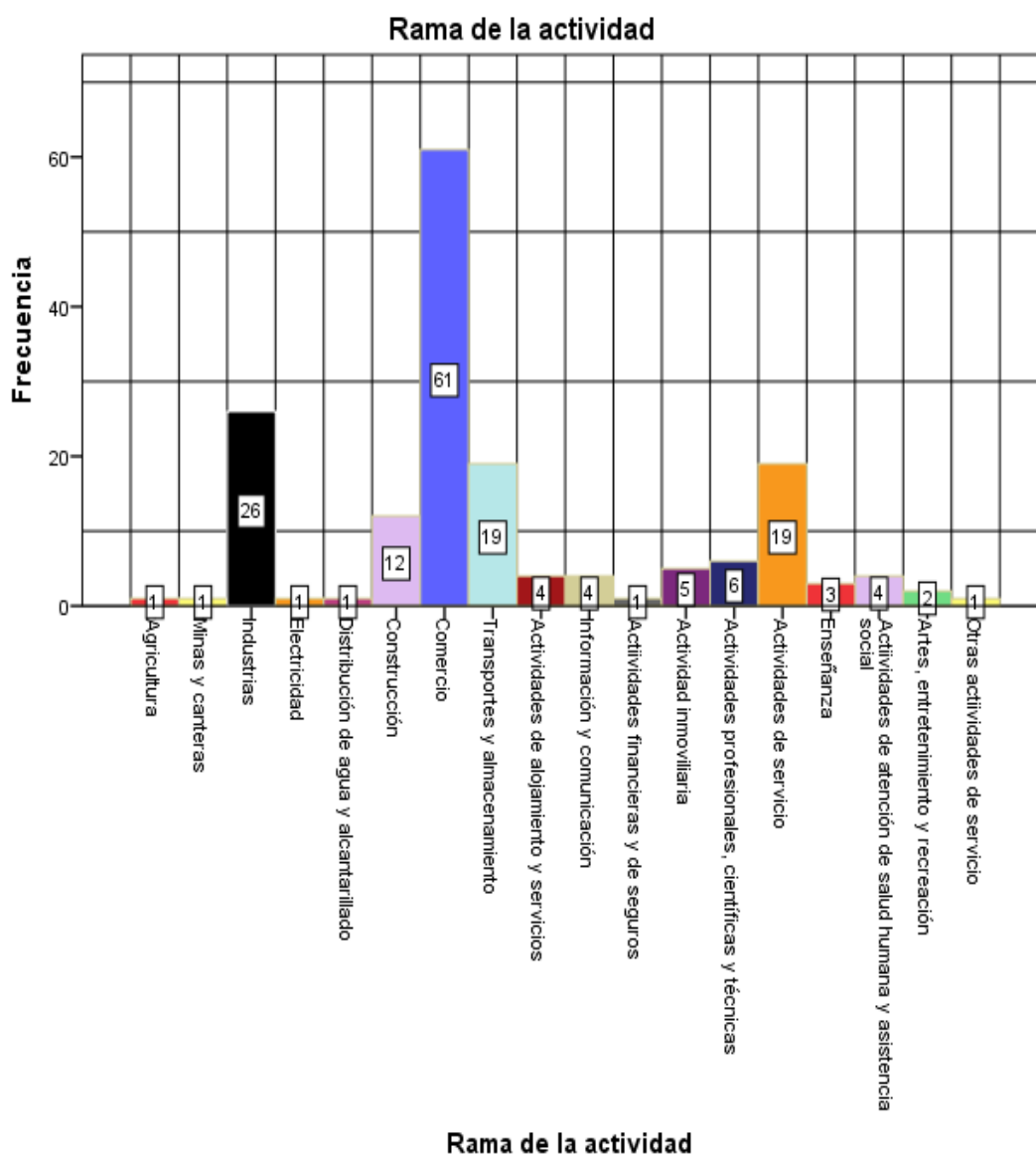
Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Si se observa la tabla anterior y gráfico 4.7, se ve que la rama de la actividad económica con mayor frecuencia y composición porcentual es la rama de comercio con una frecuencia de 61 equivalente a un porcentaje del 35.7%, le siguen en su orden las ramas de la industria (26) y (15.2%), transporte y almacenamiento (19) y

(11.1%), actividades de servicio (19) y (11.1%) y por último el sector de la construcción (12) y (7%) respectivamente.

Gráfico 4.7 Ramas de la actividad económica tomando en cuenta las frecuencias



Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

4.2.1.5.1. Análisis de las cinco ramas de la actividad económica según su importancia

Con fines de análisis y presentación de resultados, se tomará en cuenta solamente las cinco ramas de la actividad económica que tienen mayor frecuencia y porcentaje, de conformidad con la observación hecha en el párrafo anterior. En la tabla que sigue se observa las medias valoradas por cada una de las ramas a las competencias específicas investigadas.

Tabla 4.13 Importancia de las competencias específicas. Medias en orden decreciente según importancia.

	Industria		Construcción		Comercio		Transporte		Servicios
9	3,73	12	3,83	12	3,75	1	3,79	20	3,79
5	3,50	13	3,83	18	3,61	5	3,63	2	3,53
12	3,46	8	3,75	9	3,56	20	3,63	9	3,53
11	3,42	11	3,75	11	3,52	3	3,58	15	3,53
13	3,38	9	3,50	17	3,52	18	3,58	13	3,47
10	3,35	17	3,50	10	3,49	16	3,53	1	3,37
15	3,35	2	3,42	20	3,41	4	3,47	7	3,37
16	3,35	10	3,42	16	3,39	10	3,47	6	3,32
18	3,31	18	3,42	13	3,36	11	3,47	10	3,32
3	3,23	1	3,33	7	3,33	12	3,47	17	3,32
17	3,19	14	3,33	14	3,33	15	3,47	4	3,26
2	3,15	6	3,17	6	3,31	19	3,47	11	3,26
4	3,15	16	3,00	8	3,31	2	3,42	18	3,26
14	3,04	19	3,00	2	3,28	8	3,42	3	3,21
19	2,96	20	3,00	1	3,26	9	3,42	5	3,21
20	2,96	7	2,83	15	3,25	14	3,42	14	3,21
6	2,92	3	2,75	4	3,23	17	3,42	16	3,21
1	2,88	5	2,67	3	3,20	6	3,37	12	3,16
7	2,88	15	2,58	19	3,20	7	3,37	19	3,16
8	2,81	4	2,33	5	3,10	13	3,32	8	3,11

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Si observamos la tabla 4.13, los sectores de comercio, transporte y servicios han valorado a todas las competencias por encima de 3 en una escala en que 1 es nada importante, 2 es poco importante, 3 es bastante importante y a 4 es muy importante. No sucede así con los sectores de la industria y construcción en que no todas las 20 competencias se han valorado por encima de 3. En el caso de la industria, existen 14 competencias que se han valorado por encima de 3 y en el sector de la construcción, hay 15 valoradas por encima de 3. Si tomamos en consideración los promedios de cada uno de los sectores dadas a las 20 competencias específicas, las distancias entre las medias son muy cortas.

Con base de los datos de la tabla anterior se puede también determinar las cinco competencias específicas más importantes de los estratos encuestados, tal como se observa en la tabla siguiente:

Tabla 4.14 Medias en orden descendente de las cinco competencias específicas más importantes determinadas por los cinco sectores económicos encuestados.

	Industria		Construcción		Comercio		Transporte		Servicios
9	3,73	12	3,83	12	3,75	1	3,79	20	3,79
5	3,50	13	3,83	18	3,61	5	3,63	2	3,53
12	3,46	8	3,75	9	3,56	20	3,63	9	3,53
11	3,42	11	3,75	11	3,52	3	3,58	15	3,53
13	3,38	9	3,50	17	3,52	18	3,58	13	3,47

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Como se puede observar en la tabla anterior, ninguna de las competencias determinadas en función de la importancia por cada uno de los sectores tiene una

media inferior de 3.38. El sector de la construcción tiene una competencia con una media más alta asignada (ejercer el liderazgo para el logro y consecución de las metas en la organización) con una valoración de 3.83

Las competencias específicas percibidas con menor grado de importancia se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 4.15 Importancia de las competencias específicas para los grupos encuestados (menor importancia relativa)

	Industria		Construcción		Comercio		Transporte		Servicios
20	2,96	7	2,83	15	3,25	14	3,42	14	3,21
6	2,92	3	2,75	4	3,23	17	3,42	16	3,21
1	2,88	5	2,67	3	3,20	6	3,37	12	3,16
7	2,88	15	2,58	19	3,20	7	3,37	19	3,16
8	2,81	4	2,33	5	3,10	13	3,32	8	3,11

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

En la tabla siguiente se muestran la matriz de correlación de Pearson de cada una de las variables de los sectores consultados. Existe una correlación positiva muy fuerte en la apreciación que tienen los cinco sectores encuestados. La menor correlación se obtuvo entre el sector del transporte y el sector de la construcción con un coeficiente de 0.886. La más alta fue entre los sectores comercial e industrial con un coeficiente de 0.964.

Tabla 4.16 Matriz de correlaciones entre las medias, según grado de importancia en los sectores investigados N = 20

Ramas de la actividad	Industria	Construcción	Comercio	Transporte	Servicios
Industria	1				
Construcción	,647	1			
Comercio	,990**	,617	1		
Transporte	,989**	,562	,981**	1	
Servicios	,977**	,577	,943*	,971**	1

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Lo señalado con dos asteriscos (**) implica una significancia menor a 0.01; es decir, que la probabilidad de error es menor de 1%, o sea que existe el 99% de confianza de que la correlación sea verdadera y 1% de probabilidad de error.

4.2.1.5.2. Análisis de las competencias específicas de las cinco ramas de la actividad económica según su realización

En la tabla 4.17 se puede observar las medias en orden decreciente en las cinco ramas de la actividad económica seleccionadas para el análisis, en las que se puede determinar que el promedio más alto obtenido de todas las competencias en general, está dada por el sector de la industria (3.08), le siguen los sectores de servicio (3.04), comercio (3.03), transporte (2.81) y construcción (2.45). Para el sector de la industria, la competencia menos valorada en cuanto a su realización es la número 19

(formular y optimizar sistemas de información para la gestión) con una media de 2.81 y la competencia más valorada es la número 9 (interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. Para el sector de la construcción la competencia más valorada es la número 13 (Administrar y desarrollar el talento humano en la organización) con el 3.83 y la competencia menos valorada es la número 4 (administrar un sistema logístico integral) con una valoración de 1.33. Para el sector del comercio la competencia específica más valorada es la número 18 (administrar la infraestructura tecnológica de una empresa) con una media de 3.34 y la competencia menos valorada es la número 14 (identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno con una media de 2.82. Para el sector de transporte la competencia más valorada es la número 17 (utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión) con una media de 3.16 y la competencia menos valorada es la competencia número 16 con una media de 2.32. Por último el sector de servicios, la competencia más valorada es la número 20 (formular planes de marketing) con una valoración de 3.32 y la competencia menos valorada es la número 5 (Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo) con una media de 2.79.

Tabla 4.17 Realización de las competencias específicas. Medias en orden descendente según realización

No	Industria	No	Construcción	No	Comercio	No	Transporte	No	Servicios
9	3,42	13	3,83	18	3,34	17	3,16	20	3,32
10	3,35	8	3,25	17	3,28	11	3,05	3	3,26
12	3,27	12	3,17	20	3,16	1	3,00	9	3,26
13	3,27	11	3,08	10	3,15	12	3,00	13	3,16
3	3,23	9	3,00	16	3,13	10	2,89	16	3,16
4	3,23	17	3,00	11	3,08	13	2,89	4	3,11
11	3,19	2	2,75	15	3,08	15	2,89	2	3,05
16	3,15	10	2,75	7	3,05	20	2,89	17	3,05
15	3,12	18	2,67	12	3,03	8	2,84	18	3,05
5	3,08	19	2,50	13	3,00	4	2,79	1	3,00
17	3,04	16	2,42	2	2,97	18	2,79	6	3,00
6	3,00	14	2,33	3	2,97	3	2,74	7	3,00
18	3,00	6	2,25	4	2,97	5	2,74	8	3,00
20	3,00	20	2,17	19	2,97	9	2,74	14	3,00
2	2,96	1	1,83	9	2,95	14	2,74	15	3,00
1	2,92	3	1,83	1	2,93	19	2,74	19	3,00
14	2,92	15	1,75	5	2,90	2	2,68	12	2,95
7	2,85	5	1,67	8	2,90	7	2,68	10	2,89
8	2,85	7	1,50	6	2,87	6	2,53	11	2,84
19	2,81	4	1,33	14	2,82	16	2,32	5	2,79
	3,08		2,45		3,03		2,81		3,04

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Si se continúa con el análisis de la tabla anterior, se puede observar que las cinco competencias más realizadas están ubicadas como sigue en la tabla a continuación:

Tabla 4.18 Las cinco competencias más realizadas según los cinco sectores investigados. Medias en orden descendente según realización

No	Industria	No	Construcción	No	Comercio	No	Transporte	No	Servicios
9	3,42	13	3,83	18	3,34	17	3,16	20	3,32
10	3,35	8	3,25	17	3,28	11	3,05	3	3,26
12	3,27	12	3,17	20	3,16	1	3,00	9	3,26
13	3,27	11	3,08	10	3,15	12	3,00	13	3,16
3	3,23	9	3,00	16	3,13	10	2,89	16	3,16

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

De acuerdo a la tabla anterior, con excepción del sector de transporte en que la competencia 10 (usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones) valorada con una media de 2.89, todas las demás competencias han sido valoradas con una media igual o superior 3.

En la tabla siguiente se observa las cinco competencias menos realizadas según los grupos encuestados. El sector de la construcción es el que menos valoración le ha dado, no llegando a 2 en una escala de 1 a 4 en el que 2 es un nivel bajo o poco importante. La competencia específica menos realizada para el sector industrial es la número 19 (formular y optimizar sistemas de información para la gestión) con una media de 2.81; para el sector de la construcción es la número 4 (administrar un sistema logístico integral) con una media de 1.33 siendo la más baja valoración; para el sector de comercio es la número 14 (identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno); para el sector del transporte es la número 16 (detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos) con una media de 2.32 y por último para el sector de

servicios es la número 5 (desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo) con una media de 2.79.

Tabla 4.19 Las cinco competencias específicas menos realizadas según los sectores encuestados. Medias en orden descendente según su realización

No	Industria	No	Construcción	No	Comercio	No	Transporte	No	Servicios
1	2,92	3	1,83	1	2,93	19	2,74	19	3,00
14	2,92	15	1,75	5	2,90	2	2,68	12	2,95
7	2,85	5	1,67	8	2,90	7	2,68	10	2,89
8	2,85	7	1,50	6	2,87	6	2,53	11	2,84
19	2,81	4	1,33	14	2,82	16	2,32	5	2,79

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

En la tabla 4.20 se muestran las correlaciones de Pearson de cada una de las variables de los sectores consultados. Existe una correlación significativa en la apreciación que tienen los cinco sectores encuestados. La menor correlación se obtuvo entre el sector de transportistas y el sector industrial con un coeficiente de 0.934. La más alta fue entre los sectores de la construcción e industrial con un coeficiente de 0.988.

Tabla 4.20 Matriz de correlación en los cinco sectores consultados (Realización) N= 20

Sectores económicos	Sector industrial	Sector de la construcción	Sector comercial	Sector del transporte	Sector servicios
Sector industrial	1				
Sector de la construcción	,988**	1			
Sector comercial	,975**	,960**	1		
Sector del transporte	,934**	,939**	,935**	1	
Sector servicios	,952**	,944**	,966**	,952**	1

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Lo señalado con dos asteriscos (**) implica una significancia menor a 0.01; es decir, que la probabilidad de error es menor de 1%, o sea que existe el 99% de confianza de que la correlación sea verdadera y 1% de probabilidad de error.

4.2.2. Profesionales

A continuación se presentan los resultados obtenidos en cuanto al nivel de importancia, valorado a cada una de las competencias específicas. La tabla 4.21 muestra las medias en orden decreciente.

Tabla 4.21: Importancia de las competencias específicas para los profesionales. Medias en orden decreciente según importancia

No	Competencias específicas	Medias
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	3,88
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	3,78
1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	3,77
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	3,76
9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	3,67
20	Formular planes de marketing	3,67
10	Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones	3,50
16	Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos	3,46
8	Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones	3,42
5	Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo	3,34
2	Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones	3,34
17	Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión	3,24
3	Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones	3,21
15	Mejorar e innovar los procesos administrativos	3,17
19	Formular y optimizar sistemas de información para la gestión	3,10
14	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno	3,10
4	Administrar un sistema logístico integral	3,09
6	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	3,04

18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	3,00
7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	2,96

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

4.2.2.1. Importancia

Como se puede observar en la tabla anterior, con excepción de la competencia evaluar el marco jurídico que tiene una media de 2.96, las demás competencias tienen una media de 3.0 hacia arriba, siendo la más valorada la competencia número 12 (ejercer el liderazgo para el logro y consecución de las metas de la organización).

A continuación en las siguientes tablas se dan a conocer las cinco competencias específicas más y menos importantes desde la percepción de los profesionales de la administración de empresas.

Tabla 4.22; Las cinco competencias específicas más importantes para los profesionales de la administración de empresas

No	Competencias específicas	Medias
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	3,88
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	3,78
1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	3,77
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	3,76
9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	3,67

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 4.23: Las cinco competencias específicas menos importantes para los profesionales de la administración de empresas

No	Competencias específicas	Medias
14	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno	3,10
4	Administrar un sistema logístico integral	3,09
6	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	3,04
18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	3,00
7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	2,96

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Si se hace un análisis comparativo con la importancia que le dan los empresarios a las cinco competencias específicas más importantes, se observa en la tabla 4.24, que existe similitud con las cuatro competencias más importantes dadas por los profesionales de la administración de empresas; así se verifica que hay coincidencias en cuatro de las cinco competencias más importantes. La tabla 4.24 indica las coincidencias según los colores que están asignados a cada competencia específica; así por ejemplo, la competencia número 12 de la lista, el color amarillo prevalece en los dos grupos (empresarios y profesionales).

Tabla 4.24: Las cinco competencias específicas más importantes para los empresarios

Empresarios			Profesionales		
No	Competencias específicas	Medias	No	Competencias específicas	Medias
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	3,57	12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	3,88
9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	3,52	11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	3,78
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	3,45	1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	3,77
18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	3,42	13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	3,76
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	3,42	9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	3,67

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Si se hace una correlación tomando en cuenta los datos de la tabla anterior, se comprueba valores del coeficiente de correlación (r) de 0.85 que es una correlación positiva entre considerable y muy fuerte; lo que significa que, evidencia una gran compatibilidad entre los grupos investigados. (Véase el cálculo de la correlación en la tabla de Excel en el anexo 3)

Tabla 4.25: Las cinco competencias específicas menos importantes para los empresarios

Empresarios			Profesionales		
No	Competencias específicas	Medias	No	Competencias específicas	Medias
6	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	3.20	14	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno	3,10
7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	3.20	4	Administrar un sistema logístico integral	3,09
3	Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones	3.19	6	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	3,04
19	Formular y optimizar sistemas de información para la gestión	3.16	18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	3,00
4	Administrar un sistema logístico integral	3.15	7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	2,96

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

En la tabla 4.25 se observa tomando en cuenta los colores, una coincidencia de tres competencias de las cinco competencias menos importantes dadas respectivamente por los grupos investigados.

4.2.2.2. Realización

Tabla 4.26: Realización de las competencias específicas para profesionales. Medias en orden decreciente según realización

No	Competencias específicas	Realización
1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	2,87
9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	2,77
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	2,76
10	Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones	2,76
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	2,76
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	2,72
5	Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo	2,72
20	Formular planes de marketing	2,69
3	Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones	2,61
8	Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones	2,58
2	Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones	2,57
15	Mejorar e innovar los procesos administrativos	2,56
4	Administrar un sistema logístico integral	2,54
17	Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión	2,52
16	Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos	2,52
14	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno	2,52
6	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	2,48
19	Formular y optimizar sistemas de información para la gestión	2,47
18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	2,36
7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	2,34

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Para los administradores (profesionales), todas las competencias específicas en cuanto a su realización tienen una valoración por encima de 2.3 pero inferiores a 2.9

dentro de una escala en que 1 es nada importante, 2 es poco importante, 3 es bastante importante y 4 es muy importante. En las tablas 4.27 y 4.28 se puede observar las cinco competencias más y menos realizadas.

Tabla 4.27: Realización de las competencias específicas para profesionales. Medias en orden decreciente según realización

No	Competencias específicas	Realización
1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	2,87
9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	2,77
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	2,76
10	Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones	2,76
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	2,76

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 4.28: Realización de las competencias específicas para profesionales. Medias en orden decreciente según realización

No	Competencias específicas	Realización
14	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno	2,52
6	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	2,48
19	Formular y optimizar sistemas de información para la gestión	2,47
18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	2,36
7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	2,34

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Aunque si bien es cierto la competencia específica más realizada según los profesionales, ha sido la número uno de la lista (Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo) con una media de 2.87, sin embargo, no lo han percibido como de nivel alto, más bien lo han considerado como de nivel bajo. La

competencia que menos se ha realizado es la número 7 de la lista (Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial) con una media de 2.34 que la ubican como de nivel bajo, aunque la consideran menos importante.

Si se hace un análisis comparativo con la realización que le dan los empresarios a las cinco competencias específicas más realizadas, se observa en la tabla 4.29, que existe similitud con dos de las cinco competencias más realizadas dadas por los profesionales de la administración de empresas.

La tabla 4.30 indica las coincidencias según los colores que están asignados a cada competencia específica tomando en cuenta las competencias menos realizadas. De esta manera, de las cinco competencias menos realizadas coinciden tres (identificar las interrelaciones funcionales de la organización, evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial e identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno).

Tabla 4.29: Las cinco competencias específicas más realizadas para los empresarios

Empresarios			Profesionales		
No	Competencias específicas	Medias	No	Competencias específicas	Medias
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	3,13	1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	2,87
17	Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión	3,09	9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	2,77
18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	3,05	11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	2,76
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	3,05	10	Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones	2,76
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	3,05	12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	2,76

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Si se hace un análisis de correlación tomando en cuenta los datos de la tabla anterior, se comprueba valores del coeficiente de correlación (r) de 0.91 que es una correlación positiva muy fuerte; lo que significa que evidencia una gran compatibilidad entre los grupos investigados. (Véase el cálculo de la correlación en la tabla de Excel en el anexo 4)

Tabla 4.30: Las cinco competencias específicas menos realizadas para los empresarios

Empresarios			Profesionales		
No	Competencias específicas	Medias	No	Competencias específicas	Medias
6	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	2.78	14	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno	2,52
7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	2.81	6	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	2,48
1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	2.81	19	Formular y optimizar sistemas de información para la gestión	2,47
4	Administrar un sistema logístico integral	2.82	18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	2,36
14	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno	2.82	7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	2,34

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

4.2.2.3. Ranking

La tabla 4.31 muestra las frecuencias y porcentajes en sí, los porcentajes válidos y los porcentajes acumulados surgida del análisis de esta variable dada por los administradores de empresas (profesionales) de la ciudad de Ambato.

Tabla 4.31: Competencias principales para el administrador de empresas

No	Competencias específicas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	91	14,6	14,6	14,6
1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	83	13,3	13,3	27,8
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	80	12,8	12,8	40,6
20	Formular planes de marketing	61	9,8	9,8	50,4
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	50	8,0	8,0	58,4
9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	43	6,9	6,9	65,3
16	Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos	41	6,6	6,6	71,8
8	Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones	37	5,9	5,9	77,8
5	Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo	30	4,8	4,8	82,6
10	Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones	19	3,0	3,0	85,6
2	Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones	16	2,6	2,6	88,2
15	Mejorar e innovar los procesos administrativos	16	2,6	2,6	90,7
3	Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones	14	2,2	2,2	93,0
4	Administrar un sistema logístico integral	14	2,2	2,2	95,2
17	Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión	8	1,3	1,3	96,5
19	Formular y optimizar sistemas de información para la gestión	7	1,1	1,1	97,6
6	Interrelaciones funcionales de la organización	6	1,0	1,0	98,6
7	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	4	,6	,6	99,2
18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	3	,5	,5	99,7
14	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno	2	,3	,3	100,0
	Total	625	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

A continuación en la tabla 4.32 y gráfico 4.8 se puede observar el orden de importancia de las cinco competencias específicas priorizadas por los profesionales de la administración de empresas.

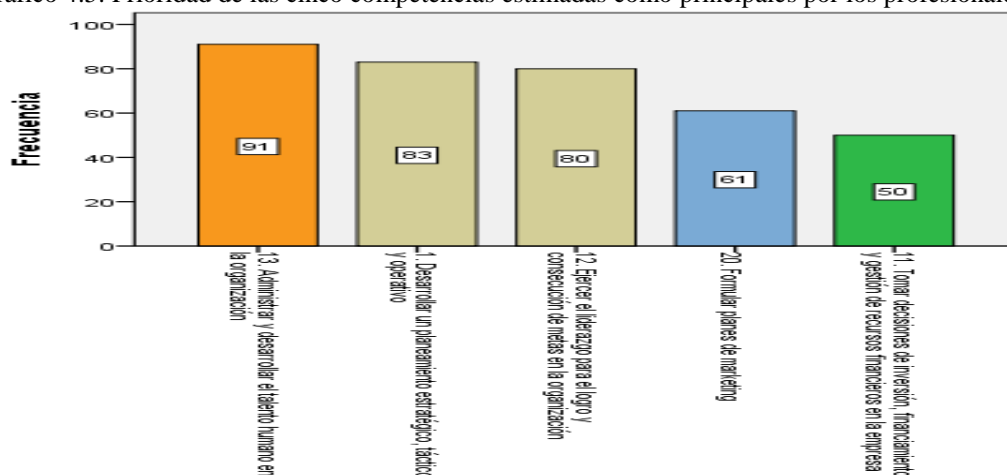
Tabla 4.32: Las cinco competencias específicas priorizadas por los profesionales de la administración de empresas.

No	Competencias específicas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	91	14,6	14,6	14,6
1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	83	13,3	13,3	27,8
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	80	12,8	12,8	40,6
20	Formular planes de marketing	61	9,8	9,8	50,4
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	50	8,0	8,0	58,4

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Gráfico 4.5: Prioridad de las cinco competencias estimadas como principales por los profesionales



Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, un 14.6% (91) corresponde a la competencia número 13 de la lista que indica la prioridad uno (administrar y desarrollar el talento humano en la organización); un 13.3% (81) corresponde a la

competencia número 1 de la lista que indica la prioridad dos (Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo); un 12.8% (80) corresponde a la competencia 12 de la lista (Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización) que es la prioridad tres; un 9.8% (61) corresponde a la competencia número 20 de la lista (Formular planes de marketing) que indica la prioridad cuatro; y, por último un 8.0% (50) corresponde a la competencia número 11 de la lista (Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa) que indica la prioridad cinco.

Tabla 4.33: Las cinco competencias específicas priorizadas por los empresarios y profesionales de la administración de empresas

Empresarios		Profesionales	
No	Competencias específicas	No	Competencias específicas
5	Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo	13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización
20	Formular planes de marketing	1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo
10	Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones	12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	20	Formular planes de marketing
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

La tabla 4.33 muestra la coincidencia que existe en tres de las cinco competencias específicas priorizadas como las más importantes determinadas tanto por los empresarios como por los administradores de empresas (formular planes de

marketing, administrar y desarrollar el talento humano en la organización y tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa).

4.2.2.4. Formación recibida de las competencias

La tabla 4.34 y gráfico 4.6 muestran las frecuencias y porcentajes en sí, los porcentajes válidos y los porcentajes acumulados. Un 13.6% (17) corresponde a la escala de valoración de mucho; un 60.8% (76) corresponde a la escala de valoración de bastante; un 25.6% (32) corresponde a la escala de valoración de algo; y, por último no hay puntuaciones a las escalas de valoración de poco y muy poco. Prácticamente tres cuartas partes de los profesionales de la administración de empresas indican que les ha servido bastante para insertarse en el mundo laboral. Llama la atención que poco más de una quinta parte afirma que solamente le ha servido en algo la formación para insertarse al mundo laboral.

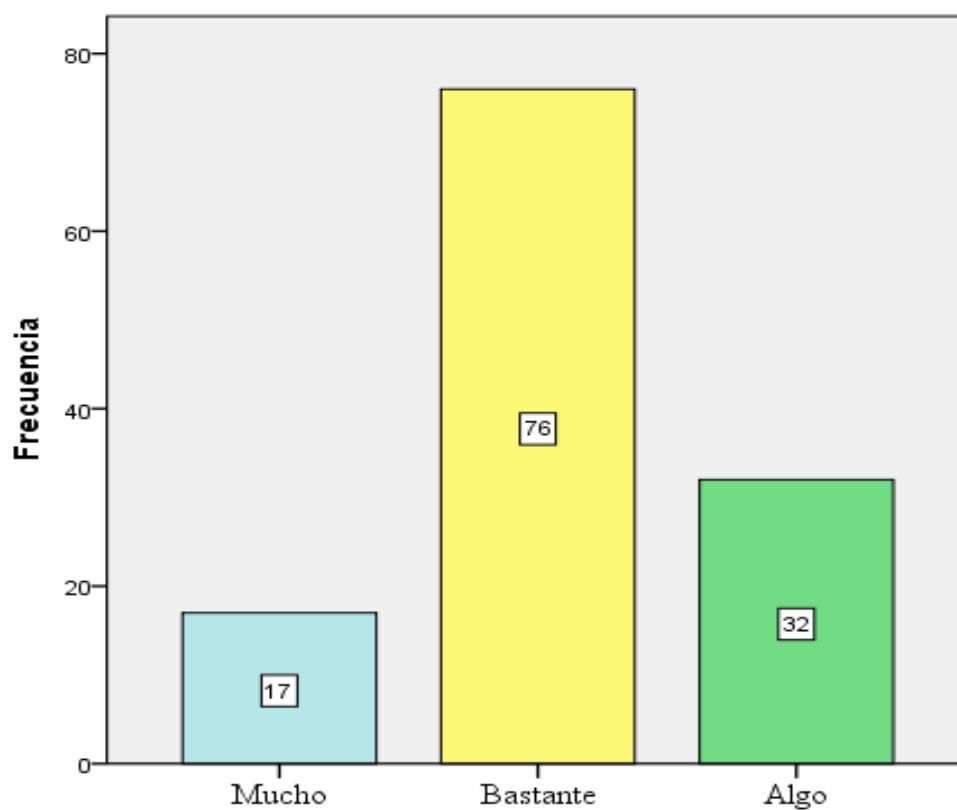
Tabla 4.34: Formación recibida de las competencias según los profesionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	17	13,6	13,6
	Bastante	76	60,8	74,4
	Algo	32	25,6	100,0
	Total	125	100,0	100,0

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Gráfico 4.6: Variable: formación recibida de las competencias según los profesionales de la administración de empresas



Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

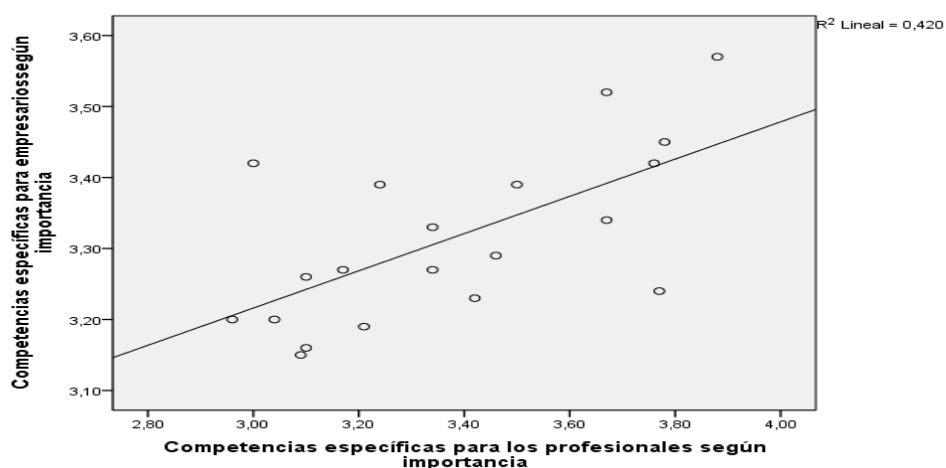
4.2.3. Correlación y regresión de los dos grupos investigados

4.2.3.1. Correlación según grado de importancia

A continuación se presenta en el gráfico 4.7 y tabla 4.35 (obtenido en SPSS), el análisis de correlación conseguido del estudio de los dos grupos investigados (empresarios y profesionales). Como se puede apreciar, la recta del gráfico es

ascendente, que nos indica que es una correlación positiva (el cálculo de la correlación realizado en Excel lo puede ver en el anexo 5).

Gráfico 4.7: Análisis de correlación entre empresarios y profesionales según el grado de importancia



Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 4.35: Matriz de correlación de los dos grupos investigados según grado de importancia

		Competencias específicas para los profesionales según importancia	Competencias específicas para empresarios según importancia
Competencias específicas para los profesionales según importancia	Correlación de Pearson	1	,648**
	Sig. (bilateral)		,002
	Suma de cuadrados y productos cruzados	1,670	,438
	Covarianza	,088	,023
	N	20	20
Competencias específicas para empresarios según importancia	Correlación de Pearson	,648**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	Suma de cuadrados y productos cruzados	,438	,273
	Covarianza	,023	,014
	N	20	20
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Puesto que la prueba no evalúa la causalidad de los grupos de estudio (variables) empresarios y profesionales no se consideran como variable dependiente a la una o independiente a la otra, lo que implicó para este caso, calcular el coeficiente de correlación de Pearson. En la tabla anterior, la correlación indica que ha sido de 1 y 0.648 lo que implica que la correlación es positiva entre media y considerable; además, la significancia es menor a 0.01, (la probabilidad de error es menor de 1%)

4.2.3.1.1. Regresión

Si a R se eleva al cuadrado (0.648), el resultado explica que el 42% de las competencias específicas determinadas por los profesionales va a influenciar en las competencias específicas determinadas por los empresarios, lo que quiere decir también que menos de la mitad de la variabilidad de un constructo está explicada por la otra.

Tabla 4.36: Matriz de determinación

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,648 ^a	,420	,388	,09382	,420	13,052	1	18	,002

a. Variables predictoras: (Constante), Competencias específicas para los profesionales según importancia

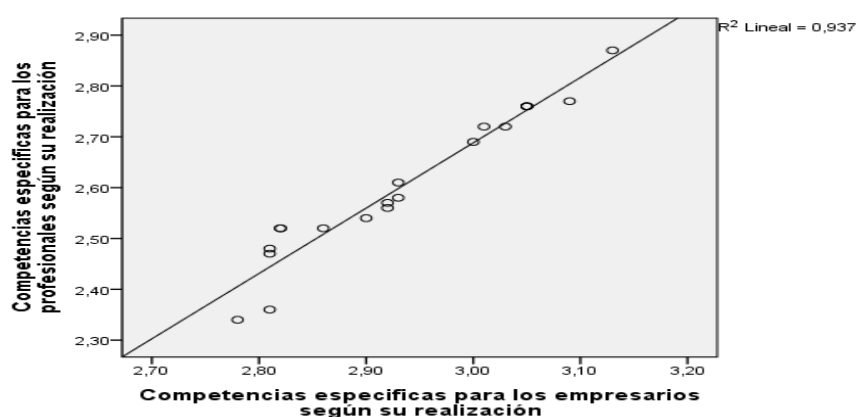
Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

4.2.3.2. Correlación según grado de realización

En el gráfico y tabla siguiente (obtenido en SPSS), se puede apreciar, la recta que es ascendente, que nos indica que es una correlación positiva muy fuerte (el cálculo de la correlación realizado en Excel lo puede ver en el anexo 6).

Gráfico 4.8: Correlación de los grupos investigados según el grado de realización de las competencias



Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 4.37: Matriz de correlación de los dos grupos investigados según grado de realización

		Competencias específicas para los empresarios según su realización	Competencias específicas para los profesionales según su realización
Competencias específicas para los empresarios según su realización	Correlación de Pearson	1	,968**
	Sig. (bilateral)		,000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	,225	,289
	Covarianza	,012	,015
Competencias específicas para los profesionales según su realización	N	20	20
	Correlación de Pearson	,968**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	Suma de cuadrados y productos cruzados	,289	,397
	Covarianza	,015	,021
	N	20	20

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

La prueba no evalúa la causalidad de los grupos investigados (variables) empresarios y profesionales, no se consideran como variable dependiente a la una o independiente a la otra, lo que implicó para este caso calcular el coeficiente de correlación de Pearson. En la tabla 4.38 indica que la correlación ha salido de 1 y 0.968 lo que implica que la correlación es positiva muy fuerte, la significancia es menor a 0.01, (la probabilidad de error es menor de 1%).

4.2.3.2.1. Regresión

Tabla 4.38: Resumen del modelo profesionales según su realización

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,968 ^a	,937	,933	,02813

a. Variables productoras: (Constante), Competencias específicas para los profesionales según su realización

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Si a R se eleva al cuadrado (0.968), el resultado explica que el 93% de las competencias específicas determinadas por los profesionales va a influenciar en las competencias específicas determinadas por los empresarios, lo que quiere decir también que más de la mitad de la variabilidad de un constructo está explicada por la otra.

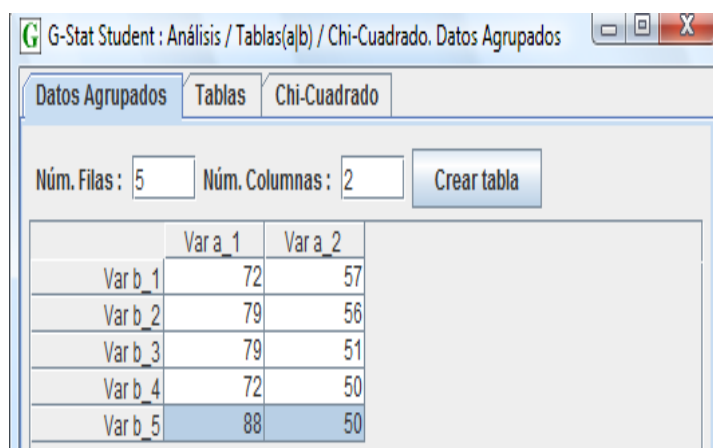
4.2.4. Prueba estadística no paramétrica

4.2.4.1. Verificación de hipótesis

Para determinar la validez de la investigación, los cálculos están basados en el modelo estadístico ji-cuadrado o X^2 puesto que, la investigación no considera relaciones causales y más tiene un alcance descriptivo, pero intenta determinar o pronosticar una cifra. Su cálculo es descrito usando un programa estadístico G-Stat Student. (Ver imágenes 4.1, 4.2 y 4.3) (También puede verse su cálculo en Microsoft Excel en el anexo 7).

En la imagen 4.1 se observa una tabla de 5x2 en la que constan las competencias principales de los dos sectores investigados.

Imagen 4.1: Prueba X^2 conteniendo una tabla de 5x2

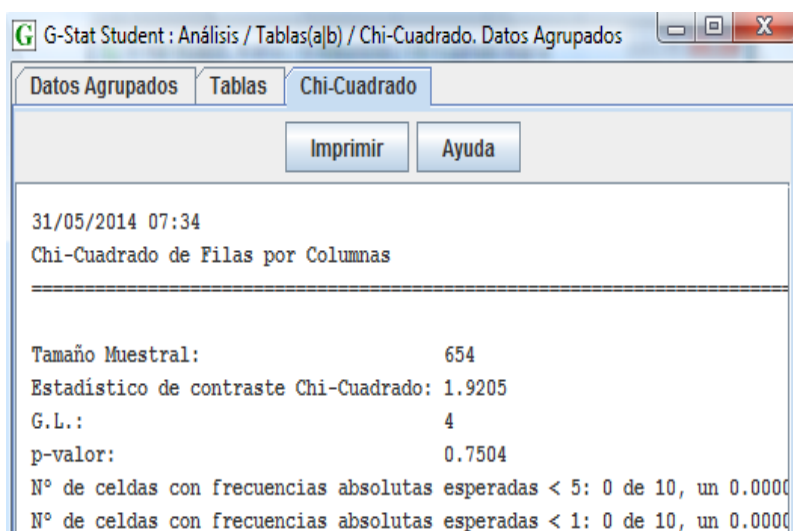


	Var a_1	Var a_2
Var b_1	72	57
Var b_2	79	56
Var b_3	79	51
Var b_4	72	50
Var b_5	88	50

Fuente: G-Stat Student

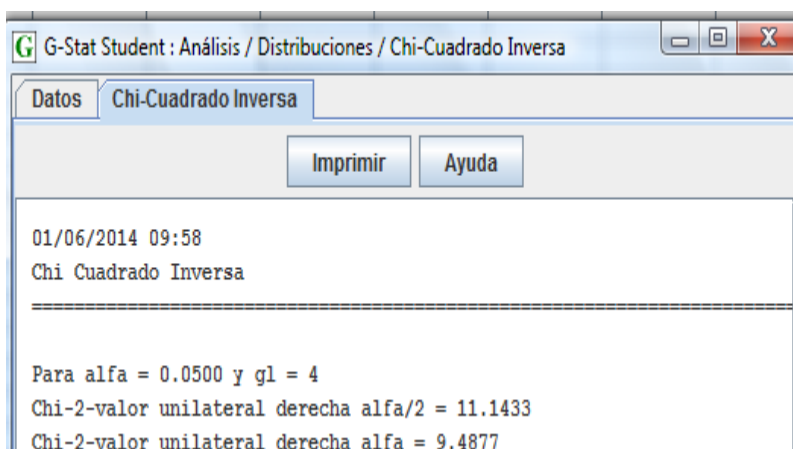
En la imagen 4.2 usando el programa estadístico ya indicado, se puede obtener este estadístico de prueba junto con el valor p. Como el valor $p = 0.7504 > \alpha = 0.05$, la conclusión es aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis de investigación.

Imagen 4.2: Prueba X^2 conteniendo los resultados de Ji cuadrado para los dos grupos investigados



Fuente: G-Stat Student

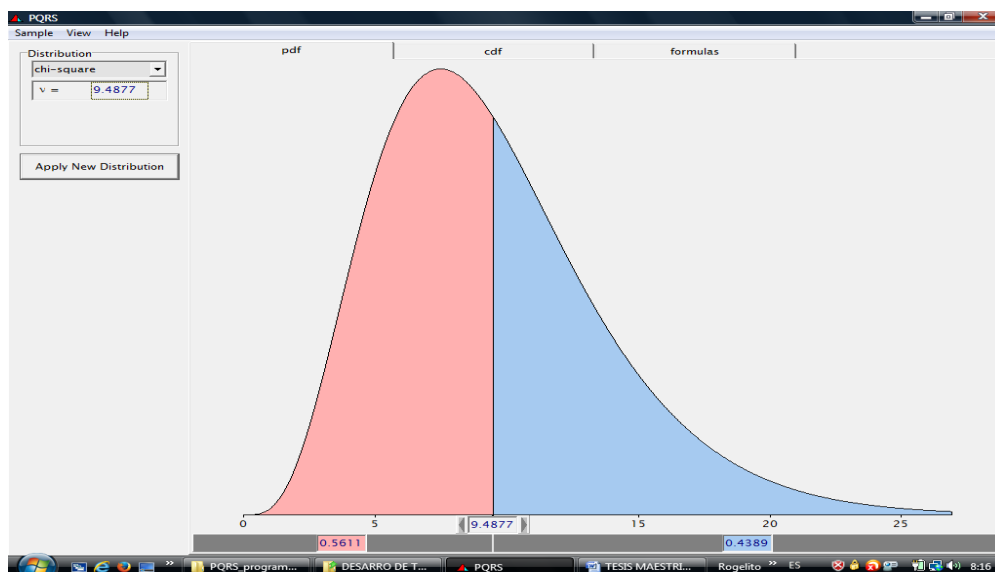
Imagen 4.3: Prueba X^2 conteniendo los resultados para los dos grupos investigados



Fuente: G-Stat Student

Los valores en el cuerpo de la imagen 4.3 se refiere a las áreas seleccionadas de la cola superior de la distribución ji cuadrado. Como el estadístico de prueba χ^2 para una tabla de 5 x 2 tiene 4 grados de libertad, y se trata de una prueba de significancia $\alpha = 0.05$, el valor crítico del estadístico de prueba χ^2 es 9.4877 (véase la imagen 4.4). Como el estadístico de prueba χ^2 calculado de 1.9205 no es mayor al valor crítico, por tanto no se rechaza la hipótesis nula; es decir, que no hay relación entre las competencias específicas determinadas por los empresarios y profesionales y el perfil profesional.

Imagen 4.4: Cálculo del valor crítico χ^2 con 4 grados de libertad a 0.05 de nivel de significancia



Fuente: programa PQRS

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Analizados los resultados obtenidos en las unidades de análisis (empresarios y profesionales de la administración de empresas), y determinadas las competencias específicas más y menos importantes, las más y menos realizadas, la prioridad o ranking y la formación recibida de las competencias específicas, permitirá identificar el perfil profesional del administrador de empresa, por lo que la hipótesis planteada en la investigación se cumple; así como también los objetivos determinados en la investigación, lo que permitió llegar a las siguientes conclusiones:

- La culminación del presente trabajo de investigación permitió recolectar información relevante para conocer las opiniones de las diferentes ramas de la actividad económica (empresas legalmente constituidas y reguladas por la superintendencia de compañías) y de los profesionales de la administración de empresas, con respecto a las competencias específicas más importantes y más realizadas, así como también a la prioridad y formación recibida de dichas competencias.

- Los grupos encuestados de empresarios y profesionales, dieron un alto nivel de importancia a todas las competencias específicas. Así, en una escala de 1 a 4, en que 1 es nada importante, 2 es poco importante, 3 es bastante importante y 4 muy importante, ninguna competencia para el caso de los empresarios ha sido valorada con menos de 3.15 y para el caso de los profesionales solo una competencia ha sido valorada con 2.96 (evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial).
- Con respecto al grado de realización en los dos grupos investigados, en el caso de los empresarios de las 20 competencias, 12 competencias han sido valoradas con menos de 3 y las demás competencias lo han valorado entre 3 y 3.05 y para el caso de los profesionales todas las competencias han sido valoradas con menos de 3; siendo la más realizada la competencia número 1 de la lista (desarrollo de un planeamiento estratégico, táctico y operativo con 2.87) y la menos realizada la competencia número 7 (evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial con 2.34).
- Con relación al orden de importancia de la prioridad dada a las cinco competencias principales determinadas por los empresarios y profesionales existe una coincidencia en 3 de las cinco competencias dadas como las más importantes (formular planes de marketing, administrar y desarrollar el talento humanos en la organización y tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa).

- Con respecto a la formación recibida de las competencias específicas para insertarse en el mundo laboral, los empresarios y profesionales perciben que la formación recibida ha sido *bastante* en una escala en que 1 es mucho, 2 bastante, 3 algo, 4 poco y 5 muy poco.
- No obstante de que se identificaron 18 ramas de la actividad económica (CIU) para el caso de los empresarios, se tomaron en cuenta solamente cinco ramas sobre todo las que tuvieron mayor frecuencia y porcentaje, y por tanto, mayor incidencia en la obtención de resultados. Así el sector de comercio, transporte y servicios, valoraron a las veinte competencias por encima de 3 en una escala de 1 a 4, no sucediendo así con la rama de la industria y construcción en que no todas las competencias se valoran por encima de 3.
- Es importante remarcar que existe una alta correlación tanto en importancia como en realización entre las cinco ramas de la actividad económica investigadas. Con relación a la importancia la más alta correlación se da entre las ramas de la industria y el comercio (0.990) y la de menor correlación entre las ramas de la construcción y servicios (0.557); y, con respecto a la realización, también existe una alta correlación entre las cinco ramas en estudio. La más alta correlación se da entre los sectores de la construcción y la industria (0.988) y la menor correlación se da entre los sectores de la industria y transporte (0.934).

5.2 Recomendaciones

Luego de concluir con el análisis de los resultados, se ha considerado pertinente que se tomen en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Acorde con los planteamientos teóricos presentados, es imperativo que los centros de educación superior y particularmente las escuelas de negocios de la ciudad de Ambato, organicen apropiadamente las estrategias, tomando como base las competencias específicas más importantes y más realizadas; así como también la prioridad que le dieron los empresarios y profesionales a dichas competencias para que puedan identificar los perfiles profesionales de los administradores de empresas.
- Los empresarios, así como también los profesionales de la administración de empresas y las escuelas de negocios pueden contar con elementos importantes, que les permita conocer cuales competencias se deben desarrollar y que exigencias se debe hacer para que los profesionales tengan un perfil que les permita desenvolverse eficiente y eficazmente en las organizaciones. Por otro lado los centros de educación superior podrán diseñar sus currículos con base en realidades y no desde el punto de vista ideal.
- La identificación de las competencias específicas deben permitir definir el perfil profesional del administrador de empresas, lo que puede contribuir a las carreras de administración de empresas, tener una orientación más definida

para la formación del profesional de la administración, con lo que se evitará que los perfiles profesionales sean dados puramente por las directrices oficiales.

- Se rediseñen las mallas curriculares de las facultades de Administración de Empresas, tomando en cuenta las competencias específicas identificadas en la investigación, con el fin de que se normalicen, ya que nos basta un título o certificado sino que la formación recibida garantice la preparación de un individuo para ejercer su profesión.
- Se adopten metodologías eficientes y eficaces para diseñar los perfiles profesionales basadas en competencias, que partiendo de una realidad concreta e involucrando a varios actores sociales y además consensuadas, como empresarios y profesionales y particularmente en el caso de las carreras de administración de empresas, logren titulaciones pertinentes de calidad y excelencia en el que los profesionales se puedan insertar con facilidad al mundo laboral.
- Las facultades de administración deben contextualizar sus perfiles, mirando el área de inclinación, que permita satisfacer los requerimientos que demandan los diferentes sectores sociales y en concordancia con su visión y misión

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1 Título

GUÍA PARA DETERMINAR EL PERFIL PROFESIONAL DEL ADMINSTRADOR DE EMPRESAS CON ENFOQUE DE COMPETENCIAS

6.2 Introducción

Las competencias específicas, constituyen el punto de partida que puede permitir a las universidades y particularmente a las facultades de administración de empresas, orientar y direccionar los perfiles profesionales, lo que servirá de guía para iniciar el proceso pedagógico, didáctico, de evaluación y normalización. Esta es una razón importante para que en la presente investigación se hayan identificado las competencias específicas más importantes y más realizadas y en los que se han involucrado a los empresarios y profesionales. Existen algunos enfoques y metodologías para construir los perfiles profesionales, pero básicamente se definen a partir de la identificación de las competencias genéricas como de las competencias específicas, siendo estas últimas las que se han analizado en esta investigación.

Para identificar el perfil profesional del administrador de empresas y evitar que se siga definiendo desde las directrices oficiales y que sean estos puramente ideales, se involucró al grupo de empresarios y profesionales.

Un hecho muy importante y que hay que remarcar es que Ecuador forma parte del proyecto Tunig para América Latina, porque ha considerado que se comparte elementos comunes en la visión de la nueva universidad, que ha requerido armonizar los diferentes planes y programas de titulación; lo que implicará que las escuelas de negocios determinen las competencias específicas para adecuarlas al perfil profesional del administrador de empresas.

6.3 Justificación

Debido a la enorme importancia que tiene actualmente las competencias ya sea en el campo educativo como empresarial, es pertinente realizar esta investigación que partiendo de la identificación de las competencias específicas pueda definirse el perfil profesional del administrador de empresas, lo que ayudará a las escuelas de negocios a estructurar mejor sus programas de estudio y a los empresarios a mejorar en la gestión del talento humano en su búsqueda de perfiles profesionales que no solamente tengan probabilidades de éxito, sino capacidades reales y demostradas.

La incidencia que tendrá la presente propuesta, para las escuelas de negocios de las universidades del cantón Ambato se evidenciará, que al ser congruentes las

competencias específicas identificadas en la investigación y la definición de los perfiles profesionales se tendrá un administrador más eficiente y eficaz.

6.4 Objetivos

6.4.1. Objetivo general

Identificar las competencias específicas para definir el perfil profesional del administrador de empresas.

6.4.2. Objetivos específicos

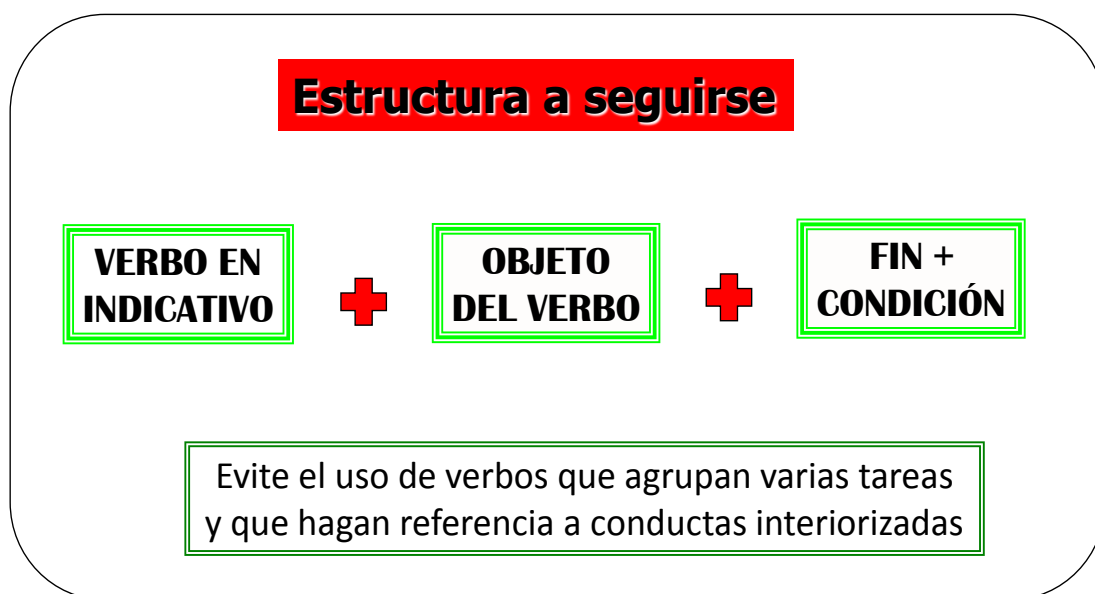
- Describir las competencias específicas más importantes identificadas por los empresarios
- Elaborar los mapas funcionales de las competencias específicas más importantes determinadas por los empresarios
- Normalizar las competencias específicas más importantes identificadas por los empresarios

6.5 Descripción de la propuesta

Identificadas las competencias específicas de los dos grupos encuestados (empresarios y profesionales), es de suma importancia, mantener un criterio de

uniformidad al redactar una competencia. El gráfico siguiente permite identificar la forma como debe estructurarse:

Gráfico 6.1: Elementos para definir una competencia



Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Estas competencias que se han identificado en la investigación (véase la tabla 6.1) tendrán que contribuir y fortalecer las diferentes áreas operativas de la empresa, como puede verse a continuación en el gráfico 6.2

Tabla 6.1: Las cinco competencias específicas más importantes identificadas por los empresarios y profesionales de la administración de empresas

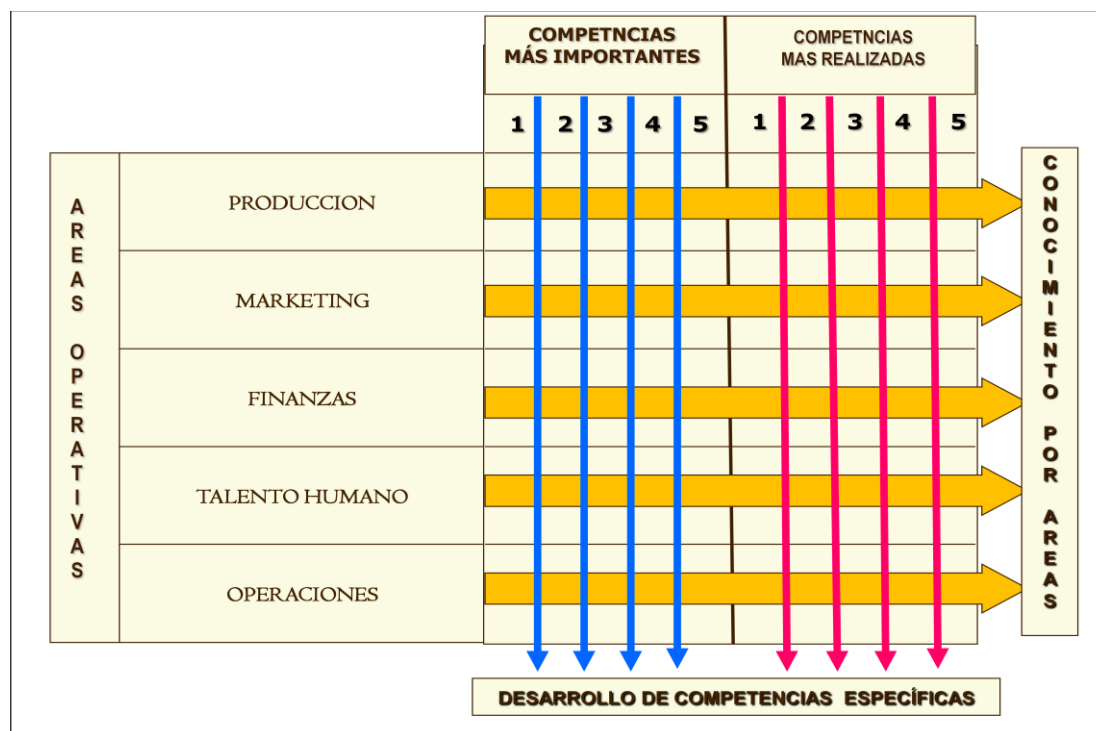
Empresarios			Profesionales		
No	Competencias específicas	Medias	No	Competencias específicas	Medias
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	3,57	12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	3,88
9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	3,52	11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	3,78
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	3,45	1	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	3,77
18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	3,42	13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	3,76
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	3,42	9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	3,67

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Sin duda, que estas competencias específicas se identificaron sobre la base de la realidad, que ha implicado la participación de empresarios y profesionales y que permitirán actuar a los administradores de empresas en las diferentes áreas de la actividad empresarial; así como también, en las diferentes ramas de la actividad económica. De esta manera, las competencias específicas vienen a constituirse en la fuente principal para identificar situaciones problemáticas que le permitan enfrentarse con su accionar profesional.

Gráfico 6.2: Transversalidad de las competencias específicas para el desarrollo de las áreas funcionales de la actividad empresarial



Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Resumiendo, la propuesta puede explicarse en el gráfico 6.3 y sin caer en un criterio productivista ya que la formación es integral, y con el fin de estar en concordancia con los requerimientos y necesidades de los sectores productivos, es pertinente partir de esta necesidad, ya que es en las organizaciones en donde se desenvolverán los profesionales de la administración.

Gráfico 6.3: Estructura de la propuesta para determinar el perfil profesional del administrador de empresas



Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Los números en los recuadros del gráfico anterior representan las competencias específicas más importantes y más realizadas según el orden en que constan en la lista de competencias (ver tabla 6.2). Las competencias más importantes se tomaron en consideración y como insumo para elaborar el perfil profesional del administrador de empresas.

Tabla 6.2: Competencias específicas más importantes y más realizadas según empresarios

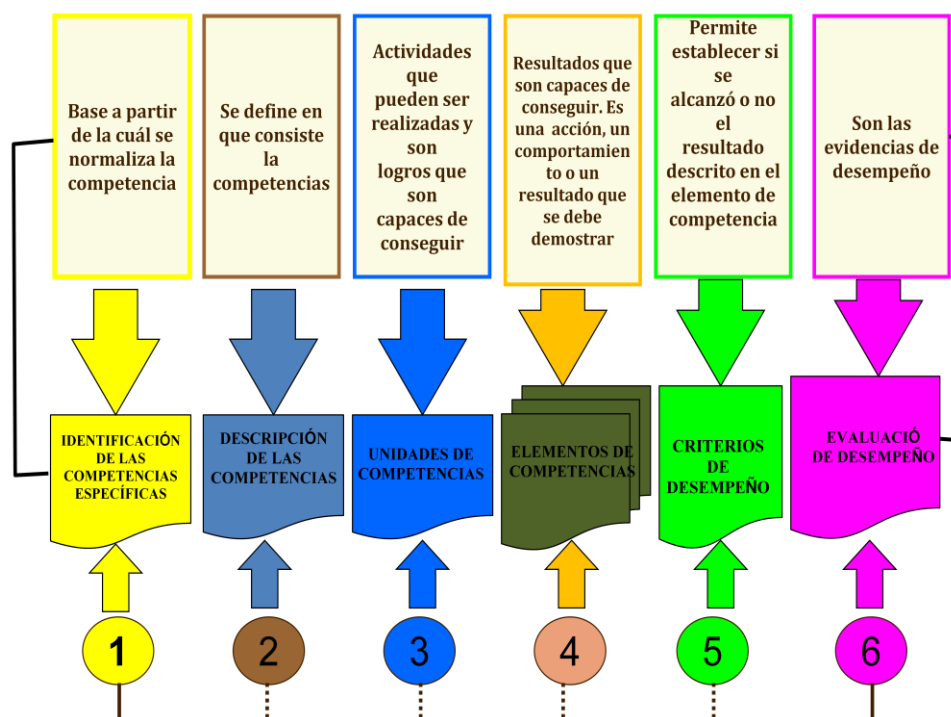
Competencias más importantes		Competencias más realizadas	
12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de de metas en la organización	11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa
9	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales	12	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de de metas en la organización
11	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa	13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización
18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	18	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa
13	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	17	Utilizar la tecnología de información y comunicación en la gestión

Fuente: Encuesta

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Para cumplir con el propósito de normalizar las competencias específicas y desde la perspectiva del enfoque funcionalista o del análisis funcional, es importante tomar en cuenta lo que se indica en el gráfico siguiente:

Gráfico 6.4: Gráfico 6.4 Esquema general para desagregar las función principal de una competencia

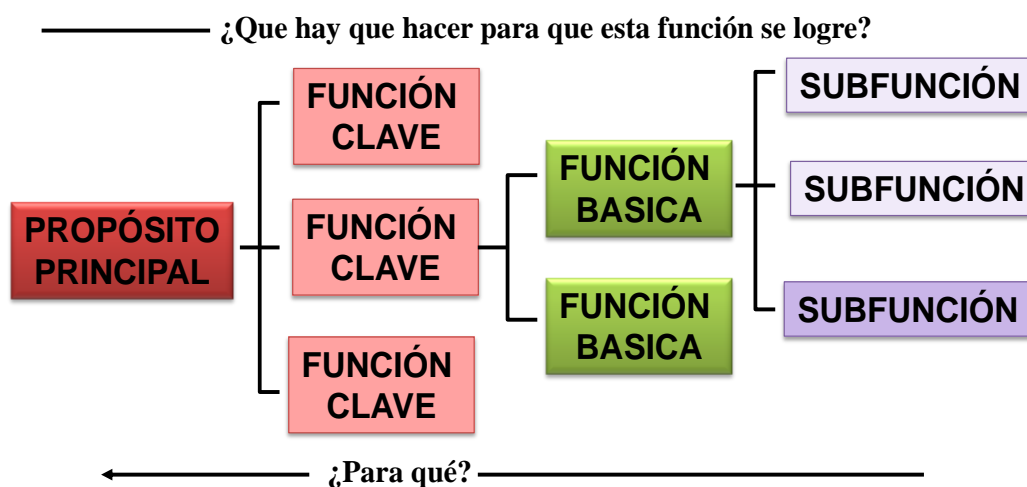


Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

El gráfico anterior indica que la primera actividad a realizarse, es la identificación de las competencias específicas determinadas ya anteriormente y que constituyen las competencias más importantes determinadas por el sector empresarial; luego, se describen las competencias, y a partir del tercer momento implicaría optar por el análisis funcional; para finalmente evaluar las competencias.

Con el propósito de tener una mejor ilustración de cómo utilizar el análisis funcional se puede observar el gráfico 6.5

Gráfico 6.5: Gráfico 6.5 Esquema general de un mapa funcional



Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

El gráfico parte de una pregunta muy importante que está en la parte superior del mismo (¿Qué hay que hacer para que se logre el propósito principal?), y que se vuelve transversal, para luego ir desagregando las funciones a partir del propósito principal, hasta llegar a funciones que pueden ser realizadas por una persona que vienen a constituir los elementos de competencia. Si al gráfico se lo lee de derecha a izquierda, responde a la pregunta ¿para qué?

En los gráficos siguientes, se presentan los mapas funcionales de las competencias más importantes identificadas por los empresarios, de los que derivan las normas de competencias ilustradas en las tablas que siguen a continuación. Con fines de ilustración y criterio del investigador se tomaron solamente tres de los varios elementos de competencia de cada mapa funcional, más bien considerando los que se consideran más importantes; sin restar desde luego importancia a los demás elementos de competencia, situación que se realiza más como ilustración de lo que se

debe realizar para normalizar una competencia y que puede servir de base para el diseño curricular de las carreras de administración en futuras investigaciones.

Gráfico 6.6: Mapa funcional de la competencia “ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización”

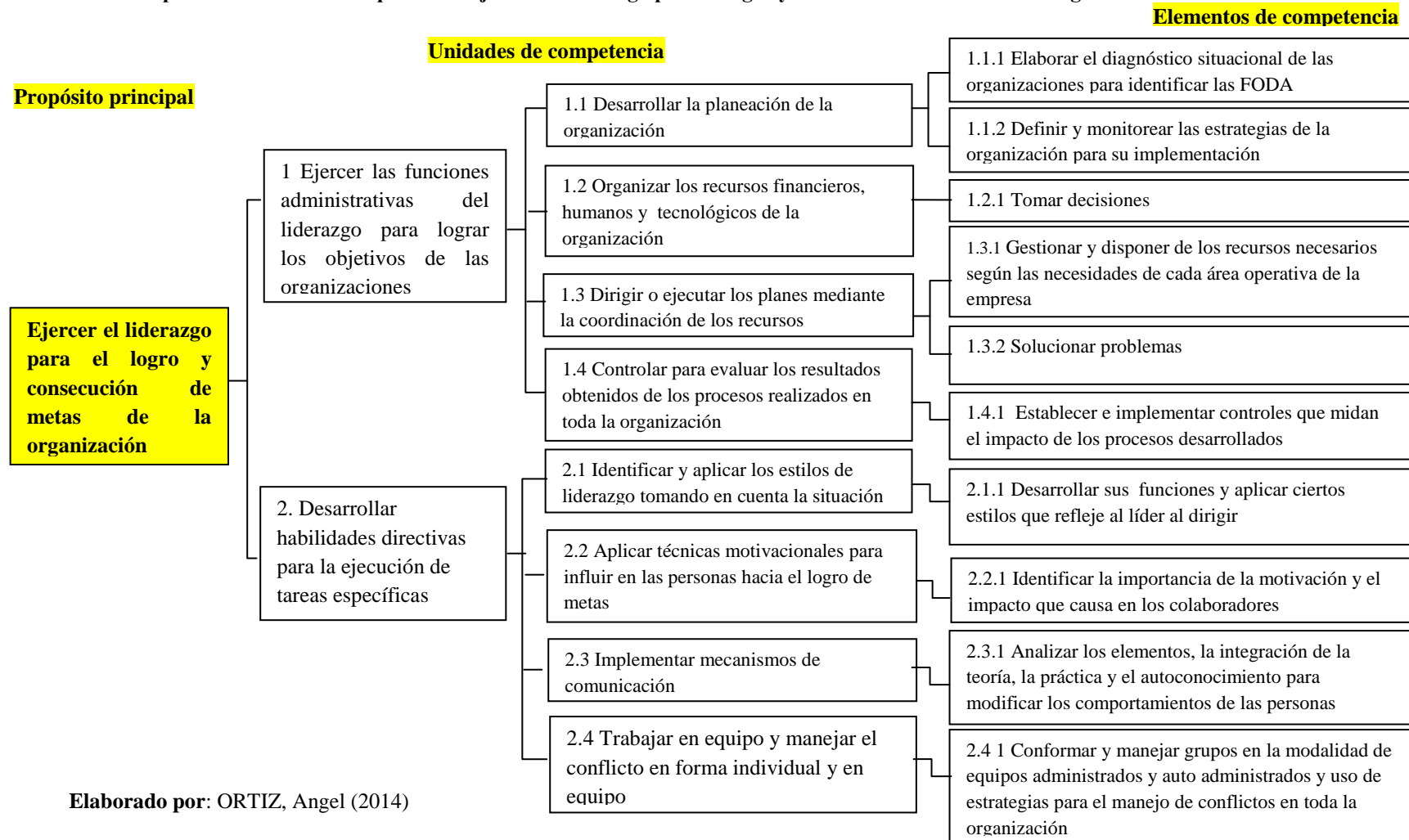


Tabla 6.3: Norma de competencia: (Elaborar el diagnóstico situacional de las organizaciones para identificar las FODA)

Ocupación: Administrador de empresas					
Unidad de competencia 1: Ejercer las funciones administrativas del liderazgo para lograr los objetivos de las organizaciones					
Unidad de competencia 1.1: Desarrollar la planeación de la organización					
Elemento de competencia 1.1.1: Elaborar el diagnóstico situacional de las organizaciones para identificar las FODA					
Criterio de desempeño: El líder es competente si: a. Asume el papel de líder e influye en los procesos de planificación de la organización. b. Mantiene el liderazgo con firmeza para implementar las estrategias y lograr la productividad y competitividad de la organización	Evidencia requerida:				
	Evidencia de desempeño:				
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Desempeño directo:</td> <td style="width: 50%;">Evidencia producto:</td> </tr> <tr> <td> 1. Observación real o simulada de los desempeños (a y b) 2. Conocimiento de la naturaleza misma del proceso de planificación (a y b) 3. </td> <td> 1. Liderazgo ejercido en la elaboración e implementación de la planeación (a y b) </td> </tr> </table>	Desempeño directo:	Evidencia producto:	1. Observación real o simulada de los desempeños (a y b) 2. Conocimiento de la naturaleza misma del proceso de planificación (a y b) 3.	1. Liderazgo ejercido en la elaboración e implementación de la planeación (a y b)
	Desempeño directo:	Evidencia producto:			
1. Observación real o simulada de los desempeños (a y b) 2. Conocimiento de la naturaleza misma del proceso de planificación (a y b) 3.	1. Liderazgo ejercido en la elaboración e implementación de la planeación (a y b)				
Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El líder es: 1. Ágil mentalmente para analizar y sintetizar 2. Visionario y práctico en su dirección 3. Hábil como motivador, comunicador, negociador y solucionador de problemas 4. Personalidad y rasgos que le distinguen de otros 5. Eficiente 6. Eficaz					
Campo de aplicación: Todo tipo de organizaciones					
Guía para la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Evidencias de la revisión de producto • Ejercicio de razonamiento lógico y matemático • Prueba escrita para evaluar el manejo del lenguaje • Prueba para identificar los perfiles de liderazgo • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Proceso de planificación - Implementación de la planificación - Desarrollo de equipos 	El líder conoce y comprende: <ol style="list-style-type: none"> 1. Sus funciones 2. La utilización de técnicas e instrumentos de administración para lograr objetivos 3. Los entornos y escenarios para proyectar la organización. 				

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 6.4: Norma de competencia: (Definir y monitorear las estrategias de la organización para su implementación)

Ocupación: Administrador de empresas				
Unidad de competencia 1: Ejercer las funciones administrativas del liderazgo para lograr los objetivos de las organizaciones				
Unidad de competencia 1.1: Desarrollar la planeación de la organización				
Elemento de competencia 1.1.2: Definir y monitorear las estrategias de la organización para su implementación				
Criterio de desempeño: El líder es competente si: a. Describe el papel del liderazgo estratégico en el proceso de planificación estratégica b. Crear las estrategias para lograr y respaldar los objetivos de la organización c. Describe la importancia del análisis del entorno interno y externo para el proceso de la gestión estratégica	Evidencia requerida:			
	<table border="1"> <tr> <td>Evidencia de desempeño:</td> <td>Evidencia producto:</td> </tr> <tr> <td> Desempeño directo: 1. Conocimiento de rol del líder para definir un plan (a, b y c) 2. Conocimiento de las estrategias (b) 3. Análisis del entorno y su aplicación a la organización (c) </td> <td> 1. Documento conteniendo el plan estratégico 2. Criterio de calidad de las estrategias determinadas 3. Criterio de calidad del análisis del entorno </td> </tr> </table>	Evidencia de desempeño:	Evidencia producto:	Desempeño directo: 1. Conocimiento de rol del líder para definir un plan (a, b y c) 2. Conocimiento de las estrategias (b) 3. Análisis del entorno y su aplicación a la organización (c)
Evidencia de desempeño:	Evidencia producto:			
Desempeño directo: 1. Conocimiento de rol del líder para definir un plan (a, b y c) 2. Conocimiento de las estrategias (b) 3. Análisis del entorno y su aplicación a la organización (c)	1. Documento conteniendo el plan estratégico 2. Criterio de calidad de las estrategias determinadas 3. Criterio de calidad del análisis del entorno			
Campo de aplicación: Todo tipo de organizaciones	Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El líder es: 1. Ágil mentalmente para analizar y sintetizar (a, b y c) 2. Hábil como negociados 3. Integrador 4. Desarrollador de equipos 5. Pensador estratégico 6. Comunicador			
Guía para la evaluación:	El líder conoce y comprende: 1. Su rol 2. Sus funciones 3. Su misión, visión y objetivos			
<ul style="list-style-type: none"> • Evidencias de la revisión de producto • Ejercicio de razonamiento lógico y matemático • Prueba escrita para evaluar el manejo del lenguaje • Prueba para identificar los perfiles de liderazgo • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Proceso de planificación - Implementación de la planificación - Elaboración de estrategias 				

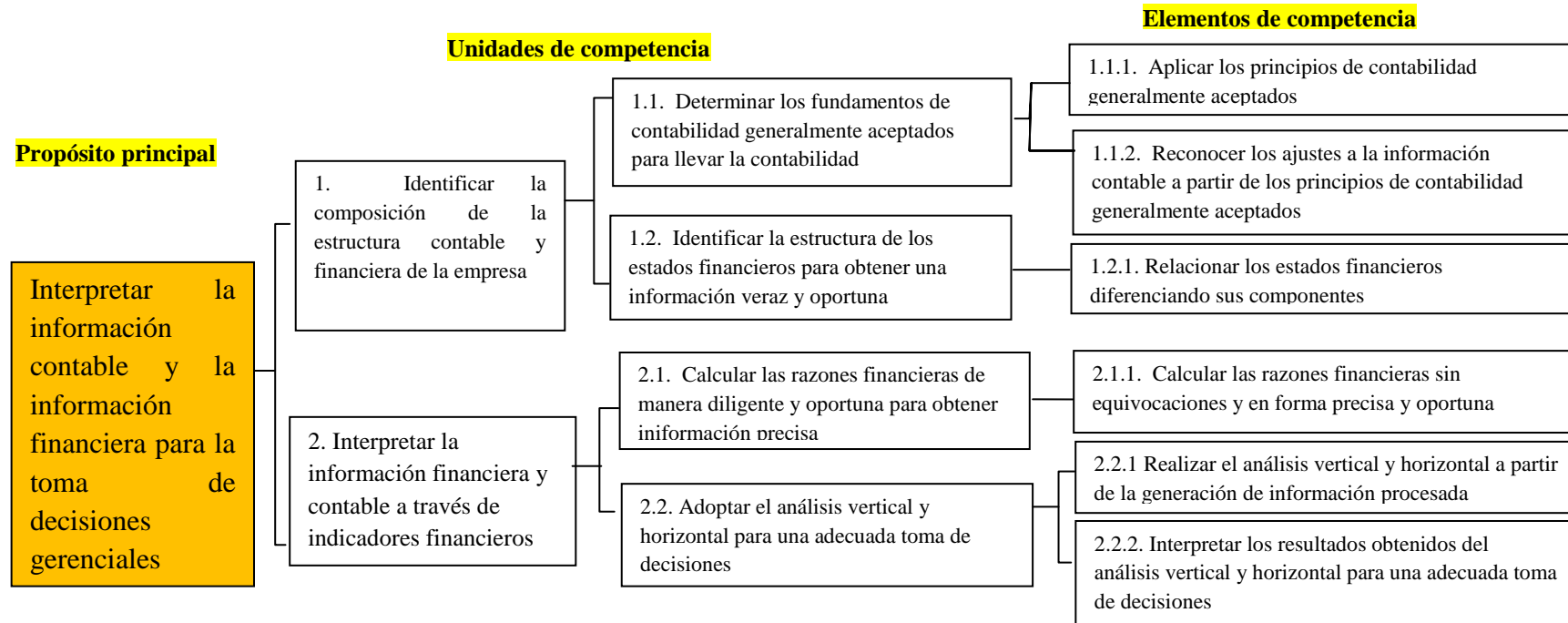
Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 6.5: Norma de competencia: (Definir y monitorear las estrategias de la organización para su implementación)

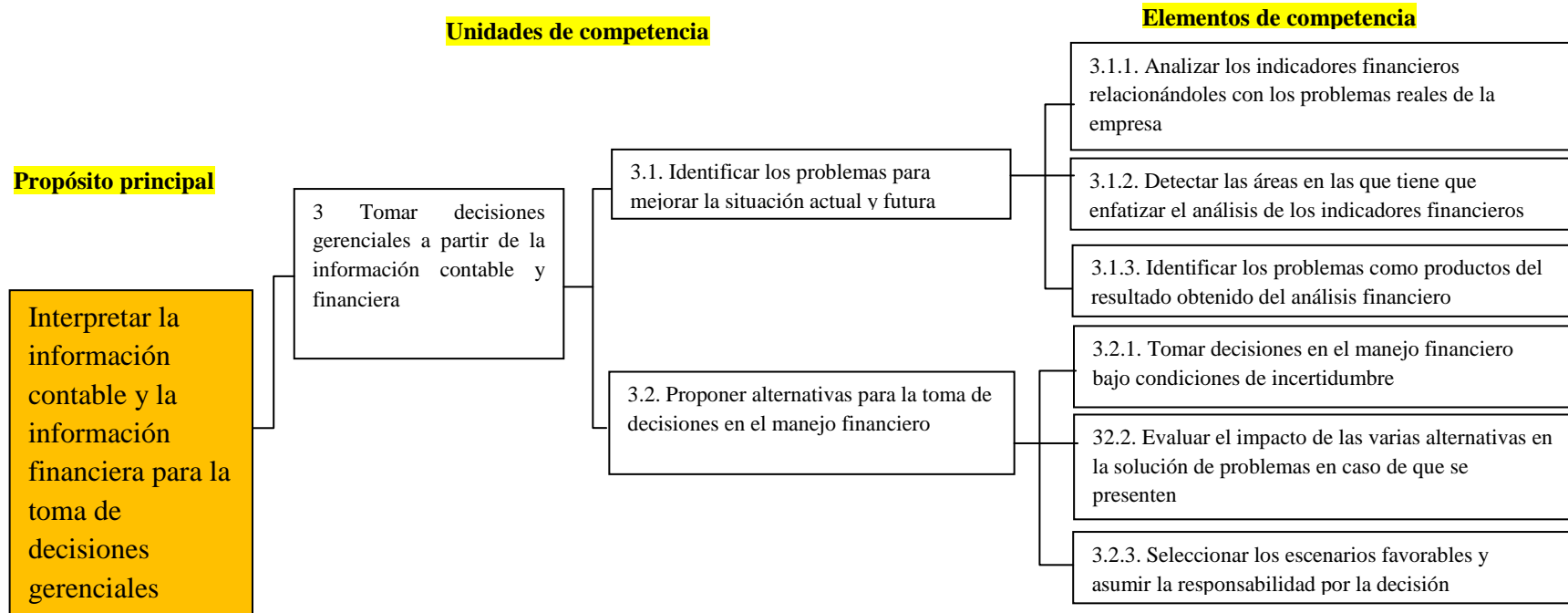
Ocupación: Administrador de empresas		
Unidad de competencia 2: Desarrollar habilidades directivas para la ejecución de tareas específicas		
Unidad de competencia 2.1.: Identificar y aplicar los estilos de liderazgo tomando en cuenta la situación		
Elemento de competencia 2.1.1: Desarrollar sus funciones y aplicar ciertos estilos que refleje al líder al dirigir		
Criterio de desempeño: El líder es competente si: a. Identifica el papel de los estilos de liderazgo b. Crear el estilo más adecuado de acuerdo a la situación c. Mantiene la intensidad y consistencia en el uso de un determinado estilo	Evidencia requerida:	
	Evidencia de desempeño:	
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Desempeño directo: 1. Conocimiento de los estilos de liderazgo 2. Adaptación de los estilos en determinadas situaciones 3. Solución efectiva de los problemas en cada situación</td> <td style="width: 50%;">Evidencia producto: 1. Respuesta a la solución de problemas según el estilo utilizado 2. Manejo adecuado de conflictos</td> </tr> </table>	Desempeño directo: 1. Conocimiento de los estilos de liderazgo 2. Adaptación de los estilos en determinadas situaciones 3. Solución efectiva de los problemas en cada situación
Desempeño directo: 1. Conocimiento de los estilos de liderazgo 2. Adaptación de los estilos en determinadas situaciones 3. Solución efectiva de los problemas en cada situación	Evidencia producto: 1. Respuesta a la solución de problemas según el estilo utilizado 2. Manejo adecuado de conflictos	
Campo de aplicación: Todo tipo de organizaciones	Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El líder es: 1. Ágil mentalmente para analizar y sintetizar (a,b y c) 2. Hábil como negociados (a,b y c) 3. Integrador (a, b y c) 4. Desarrollador de equipos (a,b y c) 5. Pensador estratégico (a, b y c) 6. Comunicador (a, b y c)	
Guía para la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Evidencias de la revisión de producto • Ejercicio de razonamiento lógico y matemático • Prueba escrita para evaluar el manejo del lenguaje • Prueba para identificar los estilos de liderazgo • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Estilos de liderazgo - Utilización de los estilos - Elaboración de estrategias 	El líder conoce y comprende: 1. Su rol 2. Sus funciones 3. Su misión, visión y objetivos	

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Gráfico 6.7 Mapa funcional de la competencia “Interpretar la información contable y financiera para la toma de decisiones gerenciales”



Continúa



Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 6.6: Norma de competencia: Aplicar los principios de contabilidad generalmente aceptados

Ocupación: Administrador de empresas				
Unidad de competencia 1: Identificar la composición de la estructura contable y financiera de la empresa				
Unidad de competencia 1.1: Desarrollar la planeación de la organización				
Elemento de competencia 1.1.2: Aplicar los principios de contabilidad generalmente aceptados				
Criterio de desempeño: El administrador es competente si: a. Emplea el procedimiento correcto para identificar los elementos de la ecuación contable b. Identifica en los balances los componentes de la ecuación contable c. Interpreta y aplica los elementos de la ecuación contable	Evidencia requerida:			
	Evidencia de desempeño:			
	<table border="1"> <tr> <td>Desempeño directo:</td> <td>Evidencia producto:</td> </tr> <tr> <td> 1. Elementos de la ecuación contable identificados correctamente 2. Conceptos básicos de contabilidad aplicados correctamente 3. Proceso contable desarrollado acertadamente </td> <td> 1. Registros contables (a) 2. Resultados del análisis de los balances (b) 3. Construcción de un plan de cuentas para identificar los elementos de la ecuación contable </td> </tr> </table>	Desempeño directo:	Evidencia producto:	1. Elementos de la ecuación contable identificados correctamente 2. Conceptos básicos de contabilidad aplicados correctamente 3. Proceso contable desarrollado acertadamente
Desempeño directo:	Evidencia producto:			
1. Elementos de la ecuación contable identificados correctamente 2. Conceptos básicos de contabilidad aplicados correctamente 3. Proceso contable desarrollado acertadamente	1. Registros contables (a) 2. Resultados del análisis de los balances (b) 3. Construcción de un plan de cuentas para identificar los elementos de la ecuación contable			
Campo de aplicación: Procesos contables de las organizaciones	Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El administrador es: 1. Ágil mentalmente para analizar datos 2. Preciso para calcular y obtener resultados 3. Responsable 4. Eficiente 5. Eficaz			
Guía para la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Revisión de las evidencias de los registros contables • Revisión de los planes de cuentas • Revisión de los balances principales para analizar los elementos de la ecuación contable • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - la ecuación contable - los planes de cuentas - registros contables 	El administrador conoce y comprende: 1. Las normas y principios de contabilidad generalmente aceptadas 2. Los fundamentos de la contabilidad 3. La ecuación contable 4. La clasificación de cuentas			

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 6.7: Norma de competencia: Calcular las razones financieras sin equivocaciones y en forma precisa y oportuna

Ocupación: Administrador de empresas		
Unidad de competencia 2: Interpretar la información financiera y contable a través de indicadores financieros		
Unidad de competencia 2.1: Calcular las razones financieras de manera diligente y oportuna para obtener información precisa		
Elemento de competencia 2.1.1: Calcular las razones financieras sin equivocaciones y en forma oportuna		
Criterio de desempeño: El administrador es competente si: a. Identifica las razones financieras b. Interpreta la información que genera la contabilidad c. Clasifica las razones financieras d. Toma decisiones en función del análisis y resultados obtenidos	Evidencia requerida:	
	Evidencia de desempeño:	
	Desempeño directo: 1. Indicadores financieros identificados correctamente 2. Razones financieras calculadas correctamente 3. Interpreta los indicadores financieros	Evidencia producto: 1. Estados financieros con análisis de indicadores financieros 2. Documento de los cálculos de las razones financieras
Campo de aplicación: Todo tipo de organizaciones	Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El administrador es: 1. Ágil mentalmente para analizar datos 2. Preciso para calcular y obtener resultados 3. Eficiente 4. Eficaz	
	El administrador conoce y comprende: 1. Los estados financieros 2. Los indicadores financieros 3. Los cálculos para obtener las razones financieras	
Guía para la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Evidencia de los estados financieros • Documentos de los cálculos de las razones financieras • Revisión de los análisis de los estados financieros según indicadores • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Los estados financieros - Clasificación de los estados financieros - Obtención de los cálculos de los indicadores financieros - Decisiones en función de las razones financieras 		

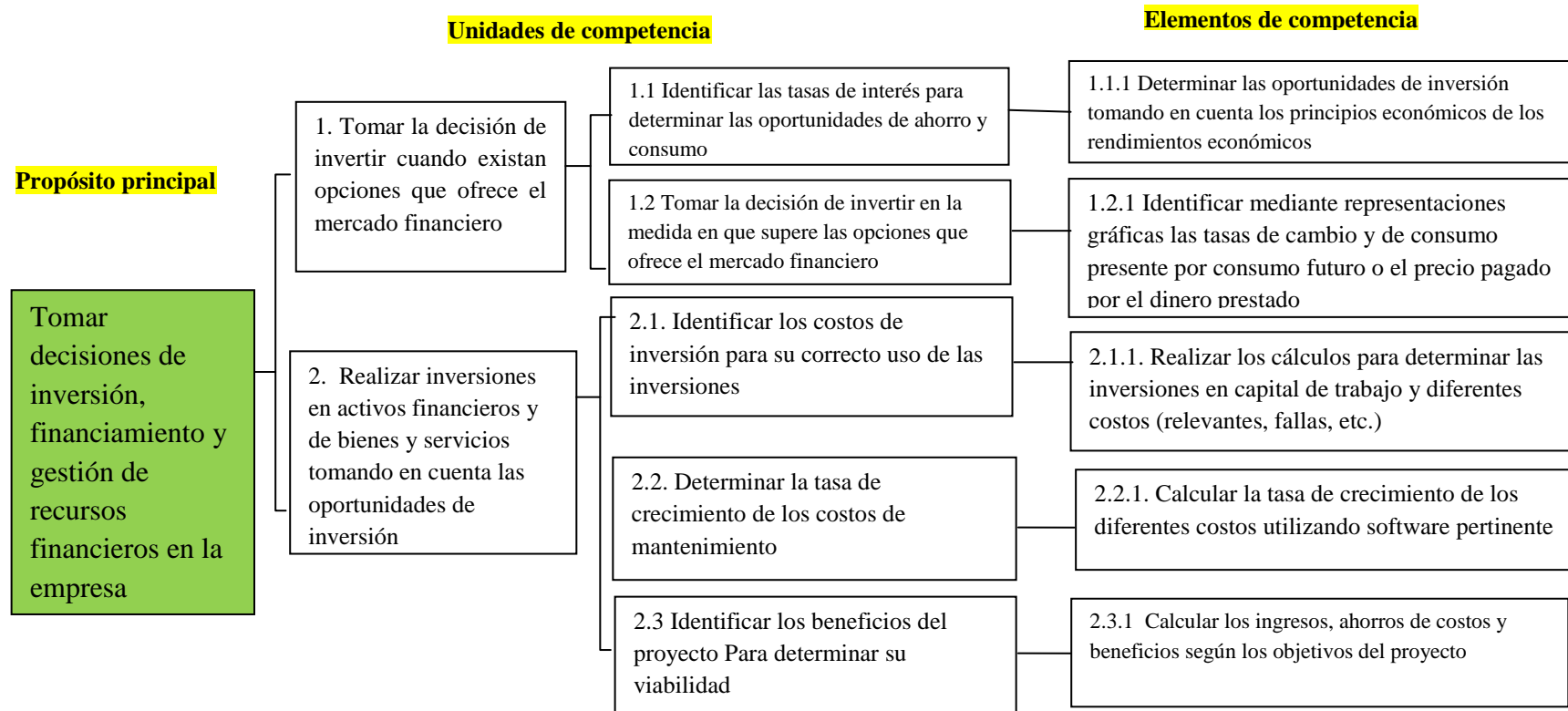
Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 6.8: Norma de competencia: Tomar decisiones en el manejo financiero bajo condiciones de incertidumbre

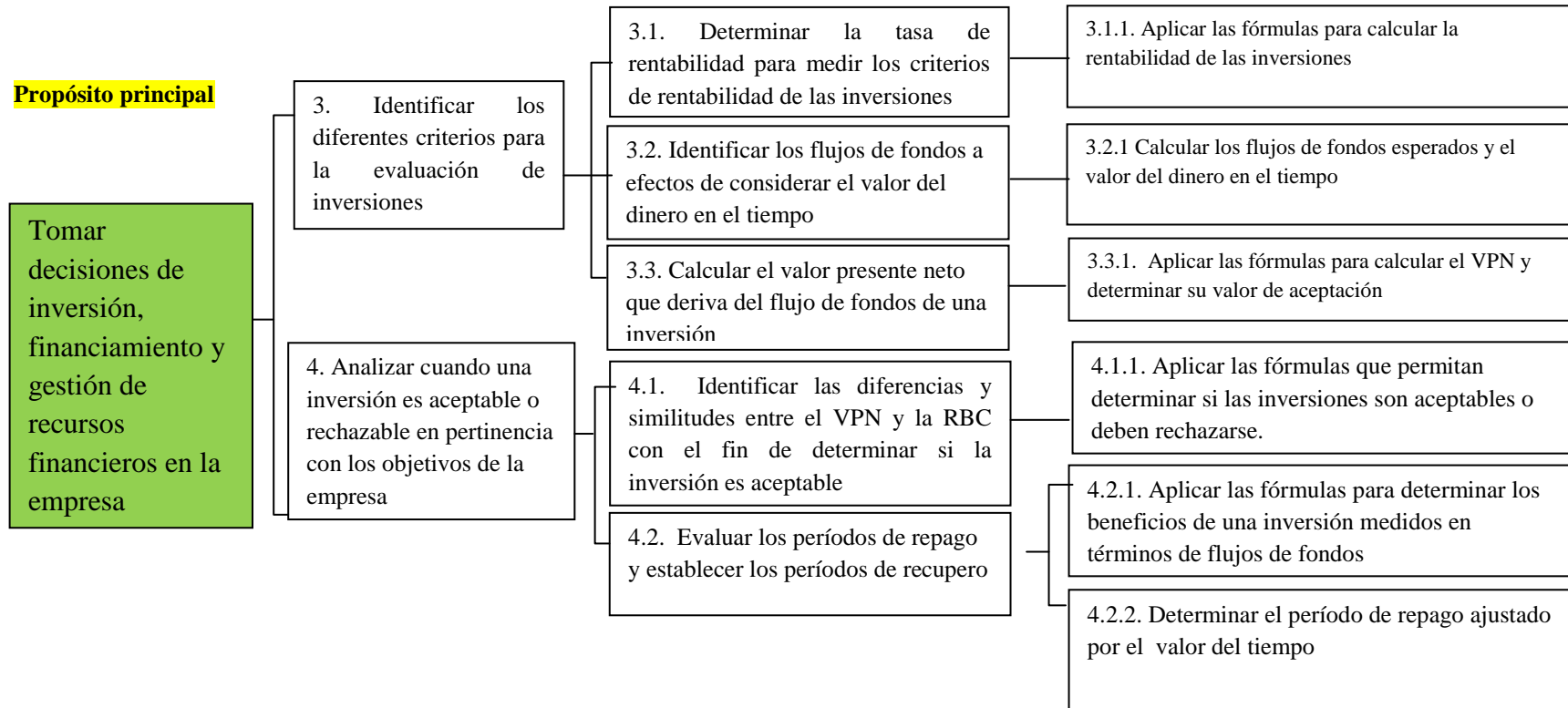
Ocupación: Administrador de empresas								
Unidad de competencia 3: Tomar decisiones gerenciales a partir de la información contable y financiera								
Unidad de competencia 3.2: Proponer alternativas para la toma de decisiones en el manejo financiero								
Elemento de competencia 3.2.1: Tomar decisiones en el manejo financiero bajo condiciones de incertidumbre								
Criterio de desempeño: El administrador es competente si: a. Analiza los escenarios financieros en condiciones de incertidumbre b. Utiliza la información financiera para tomar decisiones c. Conoce las condiciones reales de la empresa d. Mide los resultados de la gestión financiera	Evidencia requerida:							
	Evidencia de desempeño:							
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Desempeño directo:</td> <td style="width: 50%;">Evidencia producto:</td> </tr> <tr> <td>1. Estados financieros interpretados correctamente</td> <td>1. Estados financieros</td> </tr> <tr> <td>2. Estrategias de información financiera elaboradas óptimamente</td> <td>2. Analisis de datos de los estados financieros</td> </tr> <tr> <td>3. Decisiones acertadas en función del análisis de los estados financieros</td> <td>3. Decisiones financieras tomadas oportunamente</td> </tr> </table>	Desempeño directo:	Evidencia producto:	1. Estados financieros interpretados correctamente	1. Estados financieros	2. Estrategias de información financiera elaboradas óptimamente	2. Analisis de datos de los estados financieros	3. Decisiones acertadas en función del análisis de los estados financieros
Desempeño directo:	Evidencia producto:							
1. Estados financieros interpretados correctamente	1. Estados financieros							
2. Estrategias de información financiera elaboradas óptimamente	2. Analisis de datos de los estados financieros							
3. Decisiones acertadas en función del análisis de los estados financieros	3. Decisiones financieras tomadas oportunamente							
Campo de aplicación: Todo tipo de organizaciones	Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El administrador es: 1. Ágil mentalmente para analizar datos 2. Preciso para calcular y obtener resultados 3. Eficiente 4. Eficaz El administrador conoce y comprende:							
	Guía para la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Evidencias de la revisión de producto • Ejercicio de razonamiento lógico y matemático • Prueba escrita para evaluar el manejo del lenguaje • Prueba para identificar los perfiles de liderazgo • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Proceso de planificación - Implementación de la planificación 							
1. Los diferentes estados financieros y los relaciona con sus componentes 2. Los análisis vertical y horizontal 3. Como interpretar los resultados del análisis vertical y horizontal. 4. Indicadores financieros y detecta los problemas como resultado del análisis 5. Toma decisiones y evalúa los escenarios y el impacto de las decisiones tomadas 6. Elige las mejores alternativas frente a escenarios de incertidumbre asumieron las responsabilidad de sus decisiones								

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Gráfico 6.7: Mapa funcional de la competencia “Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa”



Continúa



Continúa

Propósito principal

Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa

5. Identificar el riesgo determinada por la variabilidad de los rendimientos futuros de una inversión en torno a su valor esperado

5.1. Analizar los proyectos y determinar los beneficios pronosticados según se las condiciones económicas

5.1.1. Comparar los proyectos y calcular los beneficios

5.2. Representar cuantitativamente el riesgo mediante la utilización de la varianza, desviación estándar y el coeficiente de beta

5.2.1. Calcular e interpretar los datos obtenidos producto de la aplicación de la varianza como subrogante del riesgo

5.3. Utilizar algunas funciones de probabilidad con el fin de determinar los comportamientos de fenómenos sociales, económicos y financieros

5.3.1. Aplicar las fórmulas, para obtener la probabilidad de algunas funciones

5.4 Realizar un análisis de sensibilidad y de escenarios con el fin de observar las inversiones

5.4.1. Calcular los valores de los criterios de análisis de inversiones (Rentabilidad, VAN, etc.) para detectar los cambios

5.5 Identificar las situaciones probables mediante el árbol de decisiones.

5.5.1. Determinar mediante el árbol de decisiones varias alternativas de decisiones de inversión.

5.6. Aplicar las simulaciones de Montecarlo para analizar las distribuciones de variables usando números aleatorios

5.6.1. Aplicar el modelo identificando una situación probable tomando en cuenta las situaciones probabilísticas

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 6.9: Norma de competencia: Determinar las oportunidades de inversión tomando en cuenta los principios económicos de los rendimientos económicos

Ocupación: Administrador de empresas			
Unidad de competencia 1: Determinar las oportunidades de inversión tomando en cuenta los principios económicos de los rendimientos económicos			
Unidad de competencia 1.1: Identificar las tasas de interés para determinar las oportunidades de ahorro y consumo			
Elemento de competencia 1.1.2: Determinar las oportunidades de inversión tomando en cuenta los principios económicos de los rendimientos económicos			
Criterios de desempeño: El administrador es competente si: a. Mantiene el equilibrio de los estados financieros b. Invierte en activos reales adecuadamente c. Determina las tasas de interés en las decisiones de consumo d. Identifica los mercados financieros de los agentes económicos	Evidencia requerida:		
	Evidencia de desempeño:		
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Desempeño directo: 1. Funcionamiento del sistema de inversiones 2. Análisis de la información para inversiones 3. Toma de decisiones con base en la información</td> <td style="width: 50%;">Evidencia producto: 1. Ejecución de las decisiones de inversión 2. Toma de decisiones 3. Calcula la elección de consumo 4. Determina las tasas de interés e inflación</td> </tr> </table>	Desempeño directo: 1. Funcionamiento del sistema de inversiones 2. Análisis de la información para inversiones 3. Toma de decisiones con base en la información	Evidencia producto: 1. Ejecución de las decisiones de inversión 2. Toma de decisiones 3. Calcula la elección de consumo 4. Determina las tasas de interés e inflación
Desempeño directo: 1. Funcionamiento del sistema de inversiones 2. Análisis de la información para inversiones 3. Toma de decisiones con base en la información	Evidencia producto: 1. Ejecución de las decisiones de inversión 2. Toma de decisiones 3. Calcula la elección de consumo 4. Determina las tasas de interés e inflación		
Campo de aplicación: Todo tipo de organizaciones	Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El administrador es: 1. Ágil mentalmente para el análisis y síntesis 2. Hábil para el cálculo financiero 3. Analítico y estratégico 4. Tomador de decisiones 5. Evaluador		
Guía para la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Ejercicio de razonamiento lógico y matemático • Análisis de indicadores financieros • Cálculo de la tasa de interés nominal y real • Cálculo de la tasa de interés e inflación • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Las decisiones de inversión - Los mercados financieros - Utilización de inversiones - Mercados financieros 	El administrador conoce y comprende: 1. El equilibrio de los estados financieros 2. Las acciones de consumo e inversión es el elemento que da la premisa para el valor presente neto 3. Los mercados financieros para decisiones de inversión 4. La influencia de la inflación en las tasas de interés		

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 6.10: Norma de competencia: Aplicar las fórmulas para calcular la rentabilidad de las inversiones

Ocupación: Administrador de empresas				
Unidad de competencia 3: Identificar los diferentes criterios para la evaluación de inversiones				
Unidad de competencia 3.1: Determinar la tasa de rentabilidad para medir los criterios de rentabilidad de las inversiones				
Elemento de competencia 3.1.1: Aplicar las fórmulas para calcular la rentabilidad de las inversiones				
Criterio de desempeño: El administrador es competente si: a. Relaciona la rentabilidad con la inversión b. Define los valores presentes netos c. Relaciona el costo - beneficio	Evidencia requerida:			
	Evidencia de desempeño:			
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Desempeño directo:</td> <td style="width: 50%;">Evidencia producto:</td> </tr> <tr> <td> 1. Evaluación de las inversiones 2. Aceptación o rechazo de las inversiones 3. Utilización de los flujos de fondos </td> <td> 1. Logro de objetivos de inversión 2. Tasas de rentabilidad obtenidas 3. Informe de inversiones </td> </tr> </table>	Desempeño directo:	Evidencia producto:	1. Evaluación de las inversiones 2. Aceptación o rechazo de las inversiones 3. Utilización de los flujos de fondos
Desempeño directo:	Evidencia producto:			
1. Evaluación de las inversiones 2. Aceptación o rechazo de las inversiones 3. Utilización de los flujos de fondos	1. Logro de objetivos de inversión 2. Tasas de rentabilidad obtenidas 3. Informe de inversiones			
Campo de aplicación: Todo tipo de organizaciones	Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El administrador es: 1. Ágil mentalmente para el análisis y síntesis 2. Hábil para el cálculo financiero 3. Analítico y estratégico 4. Tomador de decisiones 5. Evaluador 6. Efectivo			
Guía para la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Ejercicio de razonamiento lógico y matemático • Análisis de indicadores financieros • Cálculo de la tasa de interés nominal y real • Cálculo de la tasa de interés e inflación • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Las decisiones de inversión - Los mercados financieros - Utilización de inversiones - Mercados financieros 	El administrador conoce y comprende: 1. Los distintos criterios alternativos para las evaluaciones de las inversiones 2. Cuando los criterios de inversión son aceptables o rechazables en función de las metas de la empresa			

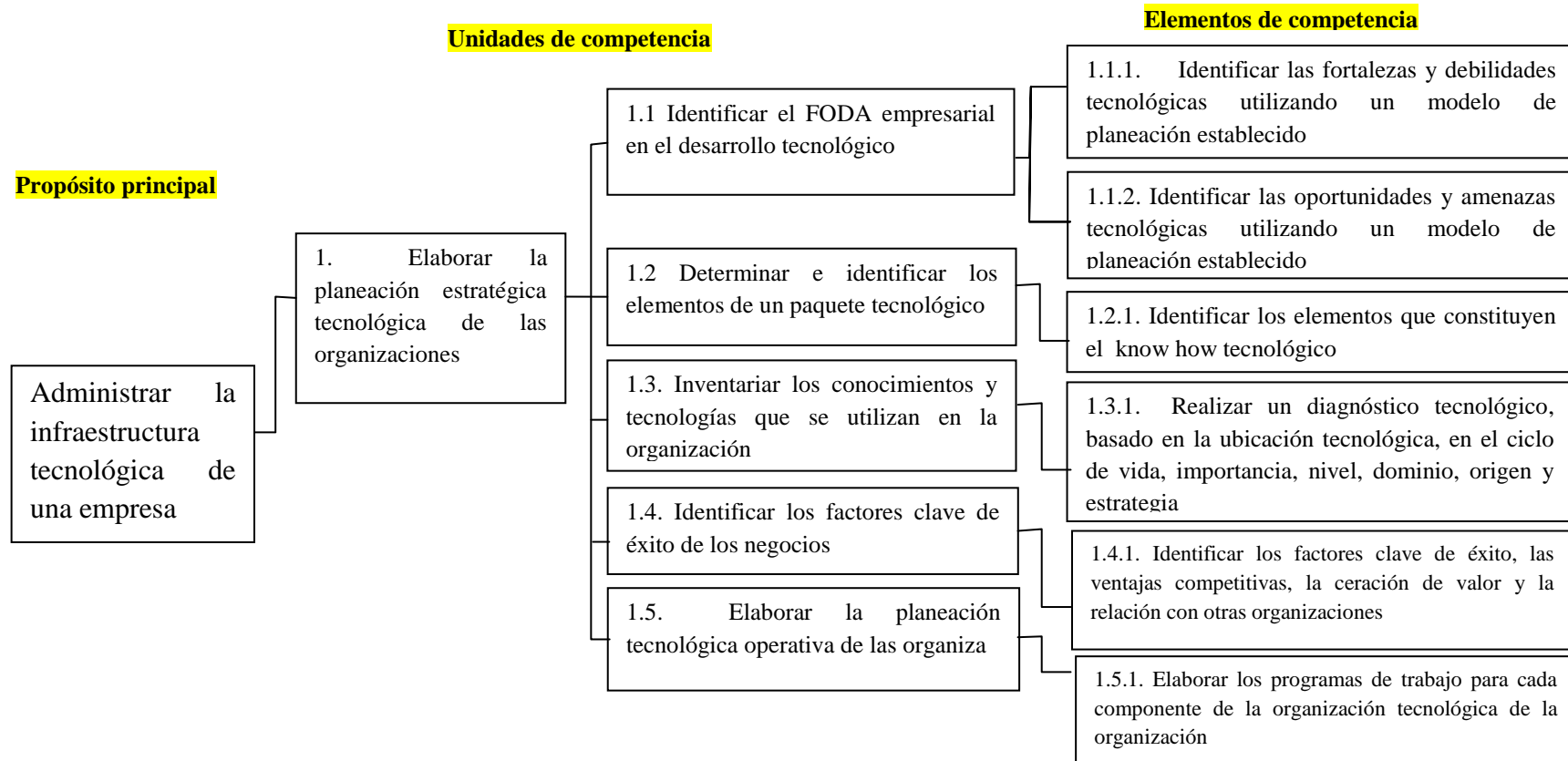
Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 6.11: Norma de competencia: Calcular e interpretar los datos obtenidos producto de la aplicación de la varianza como subrogante del riesgo

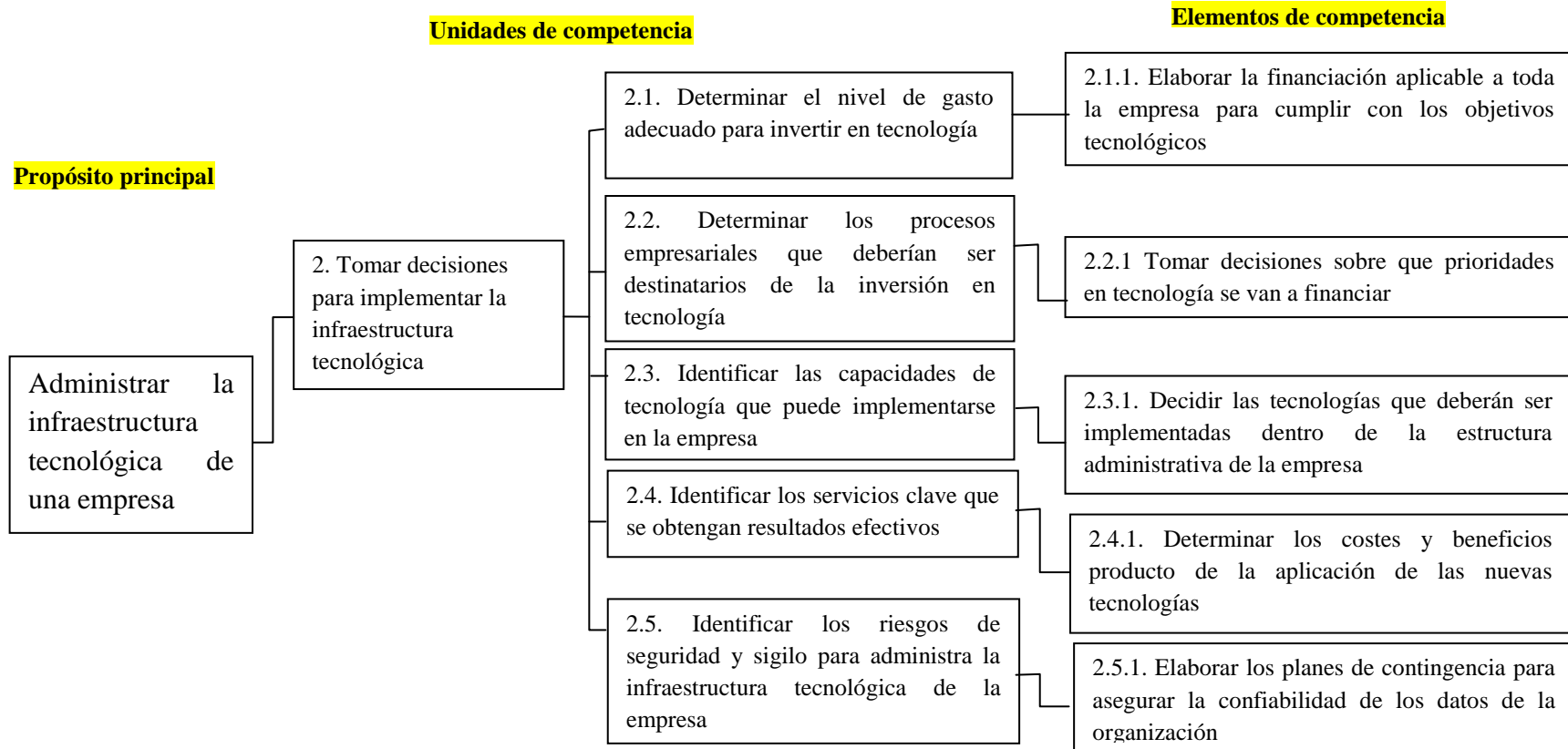
Ocupación: Administrador de empresas				
Unidad de competencia 5: Identificar el riesgo determinada por la variabilidad de los rendimientos futuros de una inversión en torno a su valor esperado				
Unidad de competencia 5.2: Representar cuantitativamente el riesgo mediante la utilización de la varianza, desviación estándar y el coeficiente de beta				
Elemento de competencia 5.2.1: Calcular e interpretar los datos obtenidos producto de la aplicación de la varianza como subrogante del riesgo				
Criterio de desempeño: El administrador es competente si: a. Reconoce la variabilidad de los rendimientos b. Subroga el riesgo financiero tomando en consideración la varianza y el coeficiente beta c. Utiliza algunas funciones de probabilidad	Evidencia requerida:			
	Evidencia de desempeño:			
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Desempeño directo:</td> <td style="width: 50%;">Evidencia producto:</td> </tr> <tr> <td> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comprensión de la información 2. Interpretación de la información 3. Elaboración de los análisis de sensibilidad y de escenarios 4. Elaboración de árboles de decisiones </td> <td> <ol style="list-style-type: none"> 1. Informes 2. Cálculos 3. Simulaciones 4. Criterios de decisión </td> </tr> </table>	Desempeño directo:	Evidencia producto:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comprensión de la información 2. Interpretación de la información 3. Elaboración de los análisis de sensibilidad y de escenarios 4. Elaboración de árboles de decisiones
Desempeño directo:	Evidencia producto:			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Comprensión de la información 2. Interpretación de la información 3. Elaboración de los análisis de sensibilidad y de escenarios 4. Elaboración de árboles de decisiones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informes 2. Cálculos 3. Simulaciones 4. Criterios de decisión 			
Campo de aplicación: Todo tipo de organizaciones	Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El administrador es: <ol style="list-style-type: none"> 1. Ágil mentalmente para el análisis y síntesis 2. Hábil para el cálculo financiero 3. Analítico y estratégico 4. Tomador de decisiones 5. Evaluador 6. Efectivo 7. Hábil para tomar decisiones 8. Oportuno 9. Honesto El Administrador conoce y comprende: <ol style="list-style-type: none"> 1. El significado De los riesgos del proyecto y riesgos del portafolio 2. La utilización de la varianza como subrogante del riesgo 3. El riesgo de inversiones individuales considerando el tiempo 4. Las diferentes opciones de estudio de las inversiones 			
Guía para la evaluación:				
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercicio de razonamiento lógico y matemático • Pruebas de las dimensiones del riesgo • Cálculos de la varianza • Cálculo del coeficiente beta • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Funciones sobre probabilidad - Análisis de sensibilidad - Árboles de decisiones - Funciones de distribución 				

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

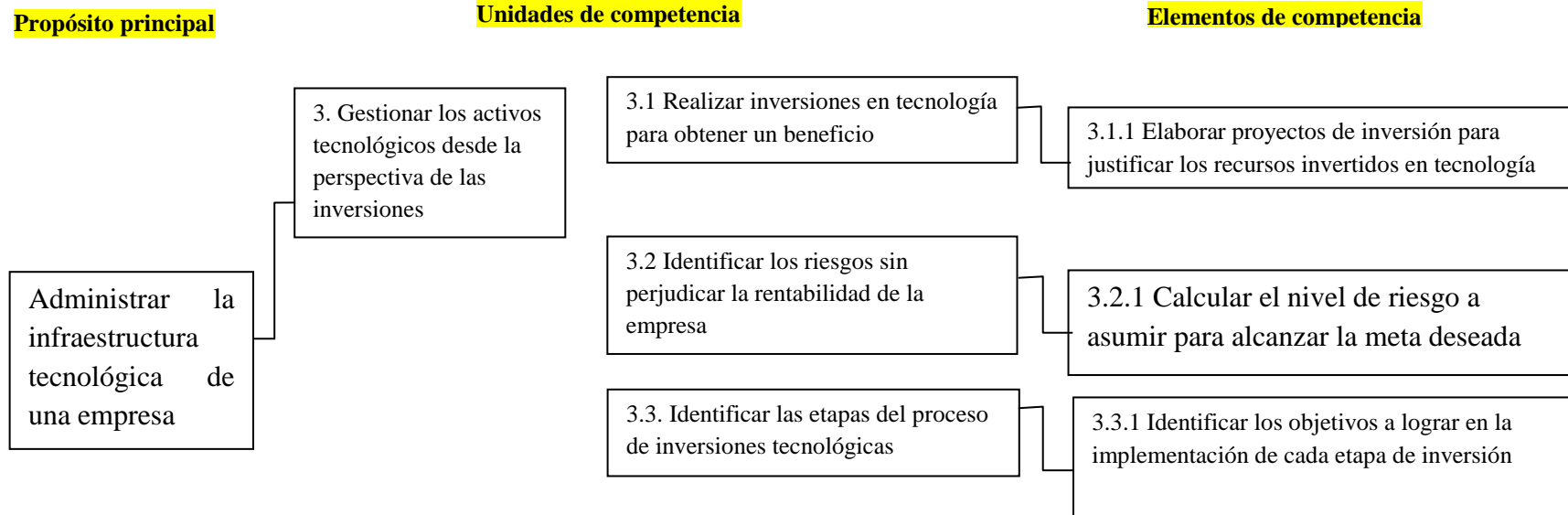
Gráfico 6.8: Mapa funcional de la competencia “Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa”



Continúa



Continúa



Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 6.12: Norma de competencia: Identificar las fortalezas y debilidades tecnológicas utilizando un modelo de planeación establecido

Ocupación: Administrador de empresas					
Unidad de competencia 1: Elaborar la planeación estratégica tecnológica de las organizaciones					
Unidad de competencia 1.1: Identificar el FODA empresarial en el desarrollo tecnológico					
1.1.1. Elemento de competencia 1.1.2: Identificar las fortalezas y debilidades tecnológicas utilizando un modelo de planeación establecido					
Criterio de desempeño: El administrador es competente si: a. Gestiona la tecnología combinando los recursos humanos, técnicos y financieros b. Identifica un modelo de planeación estratégica c. Identifica el mercado, las tendencias tecnológicas y la capacidad de los competidores d. Formular la estrategia tecnológica e. Construye un marco de referencia para la toma de decisiones	Evidencia requerida:				
	Evidencia de desempeño:				
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Desempeño directo:</td> <td style="width: 50%;">Evidencia producto:</td> </tr> <tr> <td> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento de la planeación estratégica 2. Conocimiento de diagnósticos y escenarios 3. Asignación de responsabilidades </td> <td> <ol style="list-style-type: none"> 1. Documento escrito que contiene el diagnóstico situacional: fortalezas, debilidades y amenazas 2. Informes del proceso de diagnóstico 3. Plan de trabajo desarrollado </td> </tr> </table>	Desempeño directo:	Evidencia producto:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento de la planeación estratégica 2. Conocimiento de diagnósticos y escenarios 3. Asignación de responsabilidades 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Documento escrito que contiene el diagnóstico situacional: fortalezas, debilidades y amenazas 2. Informes del proceso de diagnóstico 3. Plan de trabajo desarrollado
Desempeño directo:	Evidencia producto:				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento de la planeación estratégica 2. Conocimiento de diagnósticos y escenarios 3. Asignación de responsabilidades 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Documento escrito que contiene el diagnóstico situacional: fortalezas, debilidades y amenazas 2. Informes del proceso de diagnóstico 3. Plan de trabajo desarrollado 				
Campo de aplicación: Todo tipo de organizaciones	Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El administrador es: <ol style="list-style-type: none"> 1. Líder 2. Analítico 3. Claro y concreto 4. Hábil para comunicarse 5. Emocionalmente equilibrado 6. Motivador 7. Orientado a logros 8. Pensador estratégico 9. Efectivo 				
Guía para la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de un modelo de gestión estratégica • Análisis del diagnóstico • Identificación de escenarios • Evaluación de estrategias • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - El proceso de planeación que desarrolla - Integración del proceso para formular las estrategias - Elementos del diagnóstico - La relación de los elementos del diagnóstico 	El administrador conoce y comprende: <ol style="list-style-type: none"> 1. Los tipos de organización tecnológicas 2. La información de la empresa y la competencia 3. Las principales responsabilidades de la estrategia 4. El diagnóstico situacional 5. Las responsabilidades asignadas 6. Los objetivos estratégicos 				

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 6.13: Norma de competencia: Elaborar la financiación aplicable a toda la empresa para cumplir con los objetivos tecnológicos

Ocupación: Administrador de empresas			
Unidad de competencia 2: Tomar decisiones para implementar la infraestructura tecnológica			
Unidad de competencia 2.1: Determinar el nivel de gasto adecuado para invertir en tecnología			
Elemento de competencia 2.1.1: Elaborar la financiación aplicable a toda la empresa para cumplir con los objetivos tecnológicos			
Criterio de desempeño: El administrador es competente si: a. Lidera la elaboración del presupuesto de inversión tecnológico b. Define la estrategia tecnológica en función del presupuesto c. Identifica los procesos internos que utiliza la estructura organizacional d. Orienta el horizonte de las inversiones en el corto, mediano y largo plazo	Evidencia requerida:		
	Evidencia de desempeño:		
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;">Desempeño directo: 1. Análisis del presupuesto 2. Análisis de proveedores 3. Toma de decisiones para invertir en tecnología</td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;">Evidencia producto: 1. Documento que contiene el presupuesto de inversión tecnológico 2. Procesos y órdenes de compra 3. Cotizaciones 4. Logro de objetivos en la elaboración de presupuestos tecnológicos</td> </tr> </table>	Desempeño directo: 1. Análisis del presupuesto 2. Análisis de proveedores 3. Toma de decisiones para invertir en tecnología	Evidencia producto: 1. Documento que contiene el presupuesto de inversión tecnológico 2. Procesos y órdenes de compra 3. Cotizaciones 4. Logro de objetivos en la elaboración de presupuestos tecnológicos
Desempeño directo: 1. Análisis del presupuesto 2. Análisis de proveedores 3. Toma de decisiones para invertir en tecnología	Evidencia producto: 1. Documento que contiene el presupuesto de inversión tecnológico 2. Procesos y órdenes de compra 3. Cotizaciones 4. Logro de objetivos en la elaboración de presupuestos tecnológicos		
	Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión:		
Campo de aplicación: Todo tipo de organizaciones	El administrador es: 1. Líder 2. Analítico 3. Claro y concreto 4. Hábil para comunicarse 5. Emocionalmente equilibrado 6. Motivador 7. Orientado a logros 8. Pensador estratégico 9. Efectivo		
Guía para la evaluación: <ul style="list-style-type: none">• Análisis de un modelo de presupuesto para inversión tecnológica.• Solución de un problema que contiene presupuestos para inversiones tecnológicas• Ejercicio y aplicación de razonamiento lógico y matemático• Conocimiento de fuentes de financiación para inversiones tecnológicas• Preguntas sobre:<ul style="list-style-type: none">- Gastos de inversión tecnológica- Tipos de presupuestos- Inversiones tecnológicas- Costo-beneficio de la inversión tecnológica	El administrador conoce y comprende: 1. Los tipos de organización tecnológicas 2. La información de la empresa y la competencia 3. La elaboración del presupuesto 4. las inversiones tecnológicas 5. Las responsabilidades asignadas 6. La disponibilidad de recursos financieros y reservas presupuestarias para las inversiones tecnológicas		

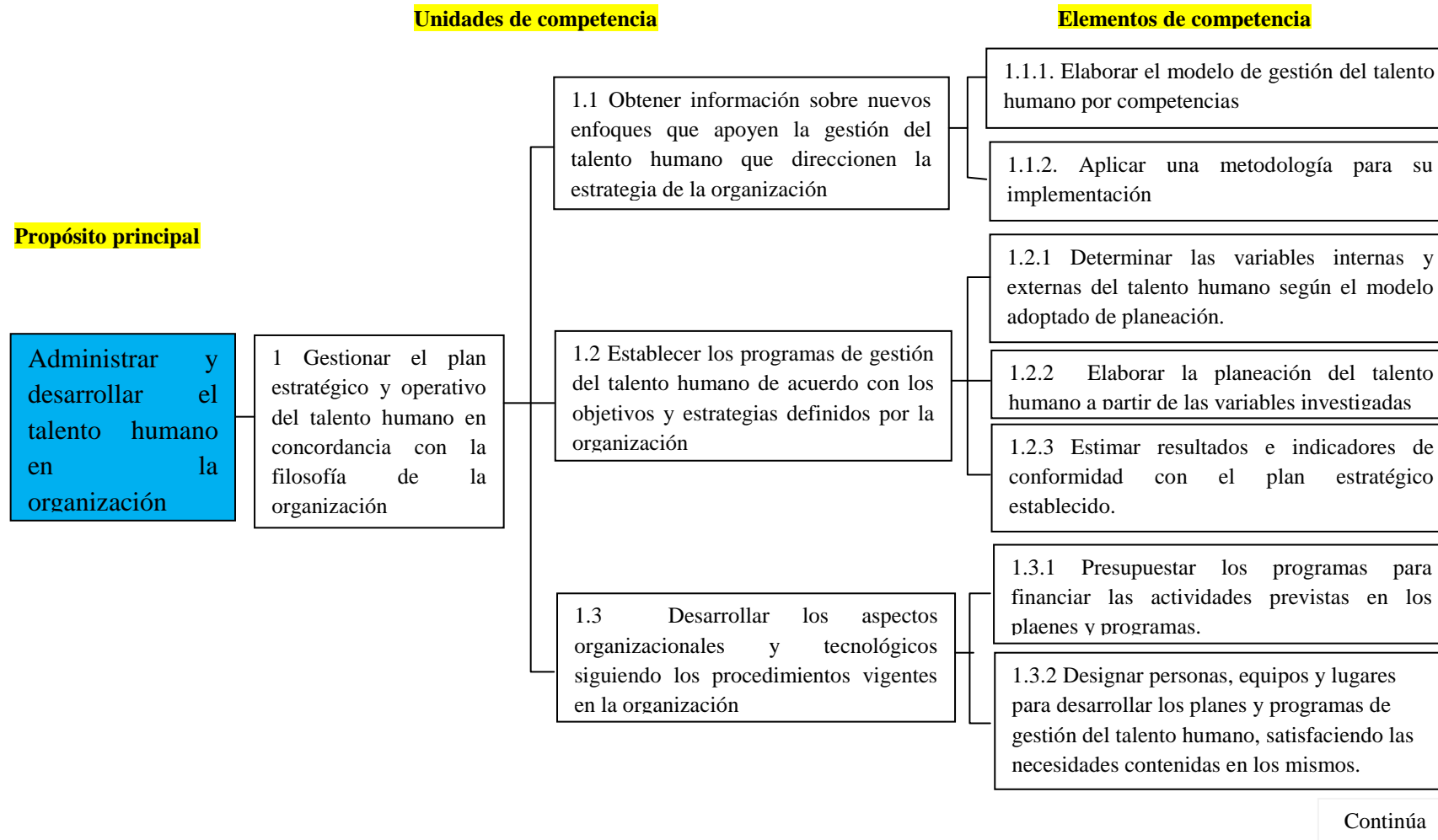
Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

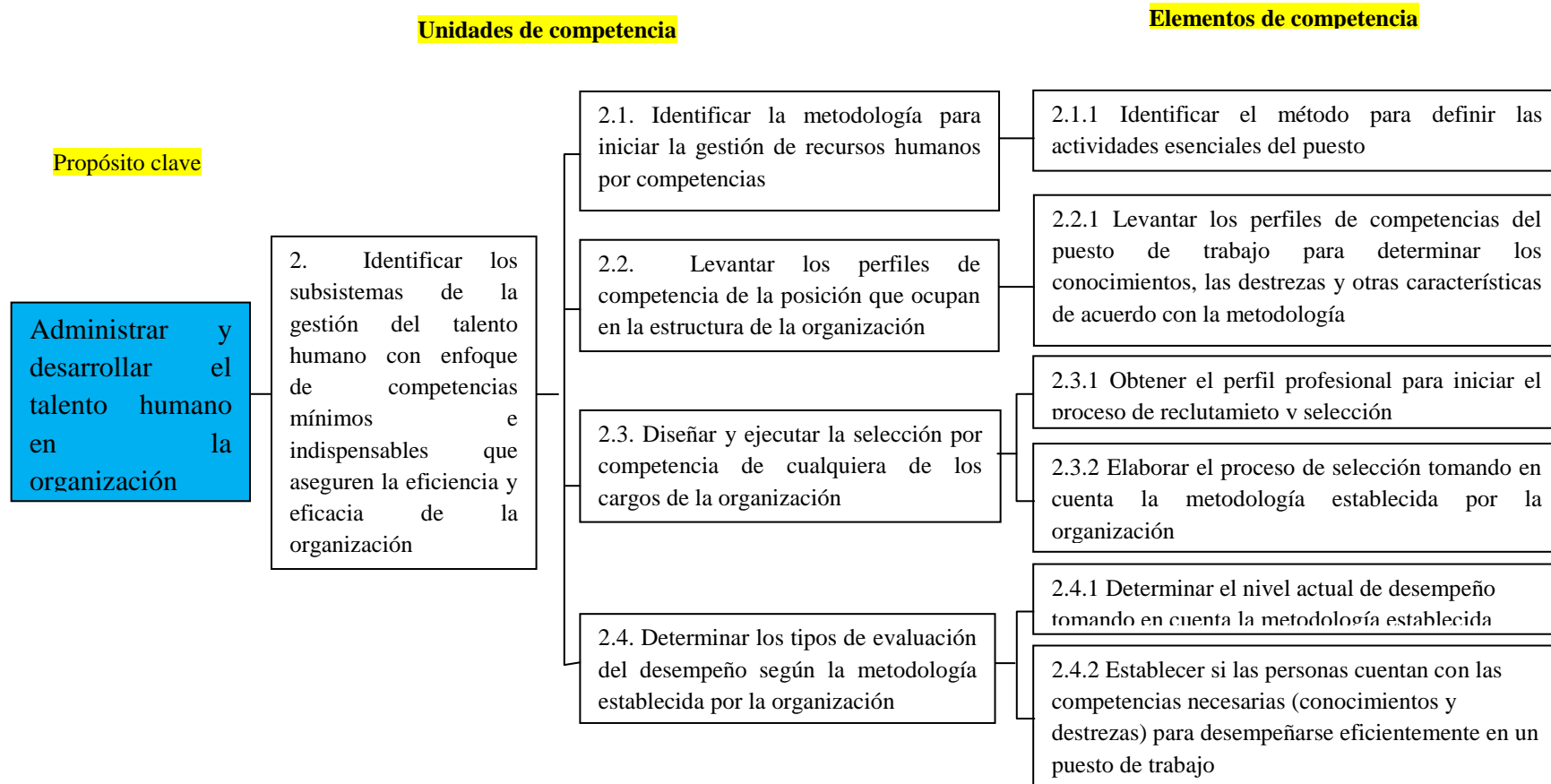
Tabla 6.14: Norma de competencia: Decidir las tecnologías que deberán ser implementadas dentro de la estructura administrativa de la empresa

Ocupación: Administrador de empresas					
Unidad de competencia 2: Tomar decisiones para implementar la infraestructura tecnológica					
Unidad de competencia 2.3: Identificar las capacidades de tecnología que puede implementarse en la empresa					
Elemento de competencia 2.3.1: Decidir las tecnologías que deberán ser implementadas dentro de la estructura administrativa de la empresa					
Criterio de desempeño: El administrador es competente si: a. Toma decisiones individualmente b. Toma de decisiones en equipo c. Utiliza el método científico para la toma de decisiones d. Utiliza modelos matemáticos para tomar decisiones e. Identifica las etapas del proceso de decisiones f. Utiliza elementos cuantitativos en la toma de decisiones	Evidencia requerida:				
	Evidencia de desempeño:				
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Desempeño directo:</td> <td style="width: 50%;">Evidencia producto:</td> </tr> <tr> <td> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de los problemas tecnológicos 2. Análisis de las alternativas 3. Análisis de las estrategias 4. Utiliza el potencial tecnológico </td> <td> <ol style="list-style-type: none"> 1. Efectos de la toma de decisiones 2. Mediciones de las decisiones 3. Tipos de decisiones 4. </td> </tr> </table>	Desempeño directo:	Evidencia producto:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de los problemas tecnológicos 2. Análisis de las alternativas 3. Análisis de las estrategias 4. Utiliza el potencial tecnológico 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Efectos de la toma de decisiones 2. Mediciones de las decisiones 3. Tipos de decisiones 4.
Desempeño directo:	Evidencia producto:				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de los problemas tecnológicos 2. Análisis de las alternativas 3. Análisis de las estrategias 4. Utiliza el potencial tecnológico 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Efectos de la toma de decisiones 2. Mediciones de las decisiones 3. Tipos de decisiones 4. 				
Campo de aplicación: Todo tipo de organizaciones	Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El administrador es: <ol style="list-style-type: none"> 1. Líder 2. Analítico 3. Claro y concreto 4. Hábil para comunicarse 5. Emocionalmente equilibrado 6. Motivador 7. Orientado a logros 8. Pensador estratégico 9. Efectivo 				
Guía para la evaluación:	El administrador conoce y comprende: <ol style="list-style-type: none"> 1. Los tipos de decisiones involucradas en la definición del plan tecnológica 2. Las tecnologías a ser implementadas 3. Las fuentes y usos de las tecnologías 4. Los mecanismos de adquisición tecnológica 5. Las fuentes de recursos para la adquisición de tecnología 				
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la información para la toma de decisiones • Utilización de los sistemas de información tecnológica • Decisiones para delimitar las tecnologías a implementarse • Análisis de necesidades tecnológicas • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - La organización y sus componentes tecnológicas - La capacidad de aprovechamiento tecnológico - Tecnologías que se pueden implementar - Tecnologías que se pueden desarrollar 					

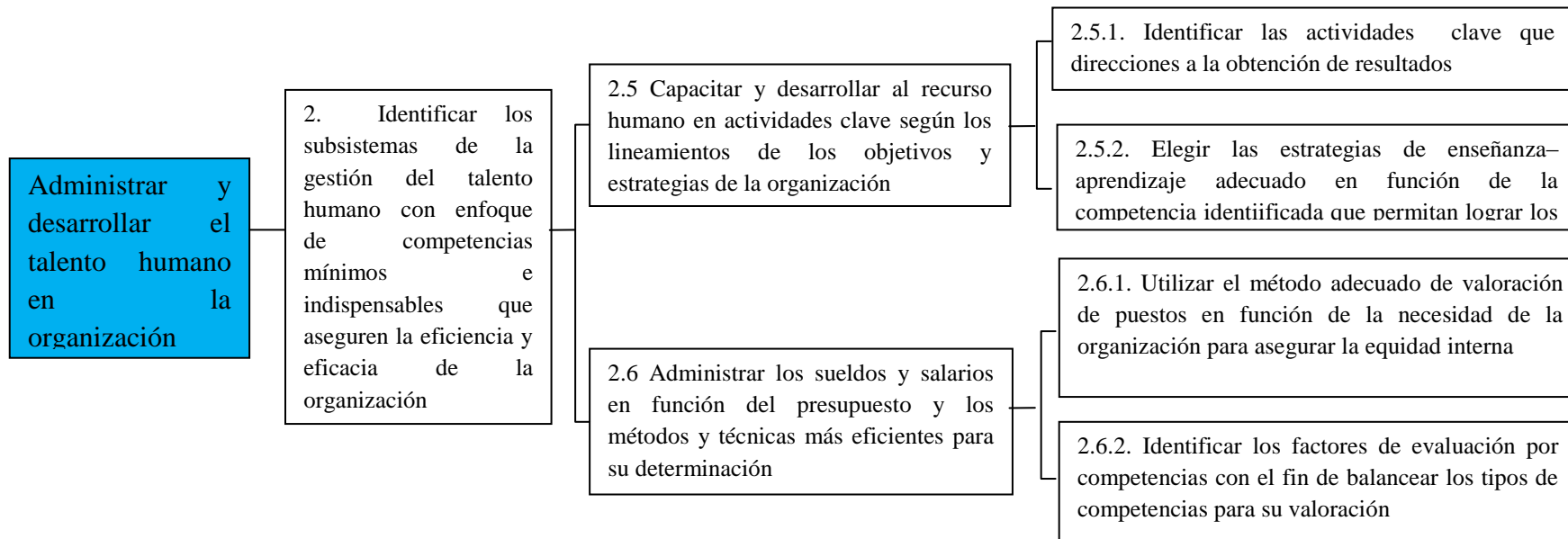
Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Gráfico 6.9: Mapa funcional de la competencia “Administrar y desarrollar el talento humano en la organización”





Continúa



Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 6.15: Norma de competencia: Elaborar el modelo de gestión del talento humano por competencias

Ocupación: Administrador de empresas		
Unidad de competencia 1: Gestionar el plan estratégico y operativo del talento humano en concordancia con la filosofía de la organización		
Unidad de competencia 1.1: Obtener información sobre nuevos enfoques que apoyen la gestión del talento humano que direccionen la estrategia de la organización		
Elemento de competencia 1.1.2: Elaborar el modelo de gestión del talento humano por competencias		
Criterio de desempeño: El administrador es competente si: a. Concibe el modelo de gestión del talento humano con enfoque de competencias b. Define y comprende los componentes del modelo de gestión del talento humano c. Elabora una metodología para implementar el modelo de gestión del talento humano d. Define las actividades a desarrollar para implementar el modelo y la metodología	Evidencia requerida:	
	Evidencia de desempeño:	
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Desempeño directo: 1. Elementos del modelo de gestión implementado correctamente 2. Elementos de la metodología implementados acertadamente 3. Asignación de responsabilidades para su implementación </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Evidencia producto: 1. Documento escrito que contiene el modelo y la metodología 2. Plan de trabajo para cada uno de los responsables 3. Control de la implementación 4. Informe de gestión </td> </tr> </table>	Desempeño directo: 1. Elementos del modelo de gestión implementado correctamente 2. Elementos de la metodología implementados acertadamente 3. Asignación de responsabilidades para su implementación
Desempeño directo: 1. Elementos del modelo de gestión implementado correctamente 2. Elementos de la metodología implementados acertadamente 3. Asignación de responsabilidades para su implementación	Evidencia producto: 1. Documento escrito que contiene el modelo y la metodología 2. Plan de trabajo para cada uno de los responsables 3. Control de la implementación 4. Informe de gestión	
Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El administrador es: 1. Líder 2. Analítico 3. Claro y concreto 4. Hábil para comunicarse 5. Emocionalmente equilibrado 6. Motivador		
Campo de aplicación:		
<p>Todo tipo de organizaciones</p>		
Guía para la evaluación:		
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de un modelo de gestión del talento humanos • Análisis de la metodología a utilizarse • Evaluación de los modelos de gestión • Evaluación de las metodologías • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - fases del modelo - etapas de la metodología - condiciones de su implementación 	El administrador conoce y comprende: 1. Los modelos de gestión de recursos humanos 2. Las metodologías utilizadas 3. Los procesos de comunicación 4. Las responsabilidades delegadas a los colaboradores 5. Los indicadores de gestión 6. Los recursos disponibles para su implementación	

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 6.16: Norma de competencia: Determinar las variables internas y externas del talento humano según el modelo adoptado de planeación.

Ocupación: Administrador de empresas		
Unidad de competencia 1: Gestionar el plan estratégico y operativo del talento humano en concordancia con la filosofía de la organización		
Unidad de competencia 1.2: Establecer los programas de gestión del talento humano de acuerdo con los objetivos y estrategias definidos por la organización		
Elemento de competencia 1.2.1: Determinar las variables internas y externas del talento humano según el modelo adoptado de planeación.		
Criterio de desempeño: El administrador es competente si: a. Concibe el modelo de planeación estratégica b. Lidera el proceso de planeación estratégica c. Define las actividades a desarrollarse en cada área d. Analiza los entornos internos y externos de la organización	Evidencia requerida:	
	Evidencia de desempeño: <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Desempeño directo: 1. Modelo de planeación estratégico elaborado correctamente 2. Análisis del diagnóstico situacional 3. Identificación de áreas clave de la organización 4. Implementación del modelo de planeación 5. Asignación de responsabilidades </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Evidencia producto: 1. Documento escrito que contiene diagnóstico 2. Informes 3. Organización de actividades 4. Definición de los elementos del diagnóstico 5. Documento conteniendo el FODA institucional 6. Documento conteniendo las matrices y estrategias </td> </tr> </table>	Desempeño directo: 1. Modelo de planeación estratégico elaborado correctamente 2. Análisis del diagnóstico situacional 3. Identificación de áreas clave de la organización 4. Implementación del modelo de planeación 5. Asignación de responsabilidades
Desempeño directo: 1. Modelo de planeación estratégico elaborado correctamente 2. Análisis del diagnóstico situacional 3. Identificación de áreas clave de la organización 4. Implementación del modelo de planeación 5. Asignación de responsabilidades	Evidencia producto: 1. Documento escrito que contiene diagnóstico 2. Informes 3. Organización de actividades 4. Definición de los elementos del diagnóstico 5. Documento conteniendo el FODA institucional 6. Documento conteniendo las matrices y estrategias	
Campo de aplicación: Todo tipo de organizaciones	Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El administrador es: 1. Líder 2. Analítico 3. Claro y concreto 4. Hábil para comunicarse 5. Emocionalmente equilibrado 6. Motivador 7. Orientado a logros 8. Pensador estratégico 9. Efectivo El administrador conoce y comprende: 1. Los modelos de planeación estratégica 2. La estrategia de recursos humanos 3. Los indicadores de gestión de recursos humanos 4. Las contribuciones de recursos humanos a la estrategia empresarial	
Guía para la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de los factores • Matriz FODA • Evaluación de los factores • La empresa y los factores analizados • Ejercicio de razonamiento lógico • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de diagnóstico - Indicadores de gestión - Definición de objetivos - Elaboración de estrategias 		

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

Tabla 6.17: Norma de competencia: Identificar el método para definir las actividades esenciales del puesto

Ocupación: Administrador de empresas		
Unidad de competencia 2: Identificar los subsistemas de la gestión del talento humano con enfoque de competencias mínimos e indispensables que aseguren la eficiencia y eficacia de la organización		
Unidad de competencia 2.1: Identificar la metodología para iniciar la gestión de recursos humanos por competencias		
Elemento de competencia 2.1.1: Identificar el método para definir las actividades esenciales del puesto		
Criterio de desempeño: El administrador es competente si: a. Identifica las competencias b. Diferencia los conocimientos, destrezas y otras competencias c. Determina las competencias para la aplicación de los perfiles d. Elabora los perfiles profesionales	Evidencia requerida:	
	Evidencia de desempeño:	
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Desempeño directo: 1. Establecer las actividades 2. Requerimientos para identificar las actividades 3. Competencias a desarrollarse </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Evidencia producto: 1. Documento escrito que contiene la metodología utilizada 2. Documento escrito que contiene los puestos a ser analizados 3. Plan de capacitación para su implementación 4. Matriz que contiene las actividades esenciales 4. Resultados obtenidos </td> </tr> </table>	Desempeño directo: 1. Establecer las actividades 2. Requerimientos para identificar las actividades 3. Competencias a desarrollarse
Desempeño directo: 1. Establecer las actividades 2. Requerimientos para identificar las actividades 3. Competencias a desarrollarse	Evidencia producto: 1. Documento escrito que contiene la metodología utilizada 2. Documento escrito que contiene los puestos a ser analizados 3. Plan de capacitación para su implementación 4. Matriz que contiene las actividades esenciales 4. Resultados obtenidos	
Evidencia de actitud, conocimiento y comprensión: El administrador es: 1. Líder 2. Analítico 3. Claro y concreto 4. Hábil para comunicarse 5. Emocionalmente equilibrado 6. Motivador 7. Orientado a logros 8. Pensador estratégico 9. Efectivo 10. Formador de equipos El administrador conoce y comprende: 1. La organización y su estructura 2. La naturaleza de los puestos de trabajo 3. El enfoque de competencias 4. Las metodologías utilizadas 5. Los perfiles profesionales		
Campo de aplicación: Todo tipo de organizaciones		
Guía para la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Descripciones de los puestos • Análisis de las competencias • Prueba escrita para evaluar el manejo del lenguaje • Prueba para identificar los perfiles de puestos • Preguntas sobre: <ul style="list-style-type: none"> - La empresa y su estructura - Utilización de metodologías - Implementación de competencias 		

Elaborado por: ORTIZ, Angel (2014)

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias* (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Alles, M. (2010). *Diccionario de competencias: La trilogía: las 60 competencias más utilizadas* (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Beneitone, P., Esquetini, C., González, J., Maleta, M., Siufi, G., & Wagenaar, R. (2007). *Reflexiones y perspectivas de la educación superior en América Latina*. Bilbao, España: Publicaciones de la universidad de Deusto.
- Castaño, G., & Macías, V. (2005). Una mirada a las competencias: Como referente de formación integral para administradores de empresas de la Universidad Nacional Sede Manizales. *EAN*, 54, 11-26.
- Cuesta, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Fernández, J. (2006). *Gestión por competencias: Un modelo estratégico para la dirección de Recursos Humanos*. Madrid, España: Prentice Hall.
- Ferreira, C., & Lima, P. (2013). Proyecto tuning América Latina en las universidades brasileñas: características y ámbitos en el área de educación. *Paradigma*, 34(1), 083-096.
- Forgas, J. (2003). *Diseño curricular basado en competencia*. Universidad pedagógica Santiago de Cuba.
- García, M. (2012). *Recursos Humanos: Lo esencial en la práctica*. Mexico, D.F., Mexico: Panorama.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5 ed.). Mexico, D.F., México: Mc Graw Hill.

- Hernandez, S., & Pulido, A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial: Enfoque basado en competencias*. México D. F., México: McGraw-Hill.
- Levy-Leboyer, C. (2002). *Gestión de las Competencias* (2 ed.). Barcelona, España: Gestión 2000.
- Maldonado, M. (2002). *Las competencias, una opción de vida: Metodología para el diseño curricular*. Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.
- Martínez, E., & Martínez, F. (2009). *Capacitación por competencias: Principios y métodos*.
- Miquel, G. (2010). *Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones* (4 ed.). Madrid, España: Alfaomega.
- Morales, G. (2004). *Lo que todo docente debe saber sobre competencias y estándares: Guía teórico - práctica para el trabajo pedagógico en clase* (3 ed.). Cali, Colombia: Litoncentoa Ltda.
- Naranjo, G., & Herrera, L. (2005). *Competencias profesionales y currículo*. Ambato: UTA.
- Oliveros, L. (2006). Identificación de competencias: una estrategia para la formación en el Espacio Europeo de Educación Superior. *Revista Complutense de Educación*, 101-118.
- Sagi-Vela, L. (2004). *Gestión por competencias: El reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. Madrid, España: Esic.
- Salazar, Z., & Prado, J. (2012). Valoración de competencias específicas del profesional en Psicología desde la Universidad de Costa Rica. *Revista costarricense de Psicología*, 40-63. Recuperado de <http://www.revistacostarricensedepsicologia.com/articulos/vol31/3-RCP-Vol.31-No1-2.pdf>

- Senlle, A. (2001). *ISO 9000 -2000: Liderazgo de la nueva calidad*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Tobon, S. (2006). *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica* (2 ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.
- Vargas, F. (22 de Diciembre de 2004). 40 preguntas sobre competencia laboral. Montevideo, Uruguay. Obtenido de http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/papel13.pdf
- Zabalza, M. (2003). *Competencias docentes del profesorado universitario*. Madrid, España: De ediciones.

GLOSARIO

Actitudes

Son comportamientos adquiridos que predisponen a la acción ya sean favorables o desfavorables con respecto a la situación. Muestran cómo se siente uno acerca de algo. Cuando digo “estoy conforme con mi tarea”, expreso mi actitud acerca de la tarea.

Aprendizaje

Cualquier cambio relativamente constante en la conducta de las personas que ocurre como consecuencia de su educación y experiencia.

Aptitudes

Es el potencial latente de un individuo para llevar a cabo una diversidad de tareas para el buen desempeño del puesto.

Atributos

Son conocimientos, habilidades, valores, aptitudes, actitudes, rasgos de personalidad, etc. que son parte del patrimonio de las personas las mismas que son observables, medibles y vinculadas al desempeño.

Capacidades

Es la cualidad latente de una persona para realizar eficientemente una diversidad de tareas sin las cuales las competencias no se podrían mejorar.

Campos profesionales

Constituyen las áreas, espacios o sitios en los cuales se pueden desempeñar profesionalmente los egresados de una carrera.

Cargos a desempeñar

Son los puestos que pueden desempeñar en una organización sin importar la rama de la actividad económica a la que pertenezca la organización, inclusive sin importar el tamaño o magnitud de la organización.

Competencias

Las competencias son todas aquellas características o atributos que poseen las personas, con las cuales les permite desempeñar una ocupación con la más alta productividad. El proyecto Tuning para América Latina define a las competencias como una combinación dinámica de atributos, en relación a conocimientos habilidades, actitudes y responsabilidades, que describen los resultados del aprendizaje de un programa educativo o lo que los alumnos son capaces de demostrar al final del proceso educativo.

Competencias profesionales

Es el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y valores que utilizadas eficaz y eficientemente mejoran los desempeños profesionales con los que les permite resolver problemas no solo de la profesión sino también aquellos no establecidos.

Competencias genéricas

Son aquellos comportamientos observables y usuales que permiten el éxito de una persona en una ocupación o profesión; es decir, son aquellas competencias comunes a varias profesiones u ocupaciones. Por ejemplo, los profesionistas en el campo de las ciencias administrativas, economía y auditoría comparten un conjunto de competencias transversales tales como: finanzas y gestión administrativa.

Competencias específicas

Son aquellas competencias que son propias de una determinada ocupación o profesión, que son únicas y que las diferencia de otras y que mantienen un alto grado de especialización; y que implica el dominio de la profesión u ocupación

Comportamiento

Son conductas observables y representativas de distintos aspectos de una competencia.

Comportamiento crítico

Son conductas esenciales para lograr los resultados esperados en la ejecución de una tarea u ocupación.

Conocimientos

Es una conducta observable y representa la información que adquirimos, ya sea formalmente o vía capacitación, que una persona posee en ciertas áreas específicas del conocimiento; como por ejemplo, cuándo una negociación requiere conocimientos particulares del objeto que se está negociando.

Eficiencia

La eficiencia es hacer las cosas bien; es decir, de aumentar las salidas empleando igual o menor número de recursos o sea, incrementar salidas manteniendo las entradas, o bien disminuir entradas obteniendo las mismas salidas, o bien una combinación de ambas cosas

Eficacia

Se centra en hacer las cosas precisas; es decir, en lograr los resultados y objetivos perseguidos por la organización.

Habilidades

Son conductas laborales automatizadas por la práctica y la experiencia en la ejecución de varias actividades determinadas.

Productividad

Implica el desempeño eficiente y eficaz en la ejecución de una tarea y se encuentra en personas cuyo rendimiento es superior; es decir, obtienen óptimos resultados que las personas promedio, por lo tanto, marcan la diferencia entre un desempeño excelente y uno simplemente bueno o adecuado.

Proyecto Tuning

Es un espacio de reflexión de autores comprometidos con la educación superior que a través de la búsqueda de consensos avanzan en el desarrollo de titulaciones fácilmente comparables y comprensibles de forma articulada en toda América Latina.

Es un proyecto llevado a cabo por varias universidades de la Unión Europea en el marco del programa Sócrates para mejorar la calidad de la educación. Este es un proyecto que busca la protección de un sistema comprensible y comparable de titulaciones.

Perfil profesional

El perfil profesional es un instrumento que reúne las competencias profesionales específicas para conducirse en un área profesional específica, es la descripción de los desempeños, es decir lo que los sujetos saben hacer.

Valores

Son un tipo particular de creencias que atribuyen juicios morales a personas, situaciones, y eventos, y que guían la conducta ética.

ANEXOS

Anexo 1

CUESTIONARIO PARA EMPRESARIOS

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA-CUESTIONARIO SOBRE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS PARA IDENTIFICAR
EL PERFIL PROFESIONAL DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Número de Cuestionario _____

Buenos días (tardes)

Estamos trabajando en un estudio que servirá para elaborar una tesis de maestría en administración de empresas acerca de lo que son las competencias específicas para identificar el perfil profesional del administrador de empresas (conforme lo establece el proyecto Tuning para América Latina), y que representa una combinación dinámica de atributos, habilidades y actitudes.

Quisiéramos pedir su colaboración para que conteste algunas preguntas que llevarán poco tiempo. *No hay preguntas comprometedoras.* Al agradecerle su apoyo nos permitimos indicarle que la presente encuesta, es *totalmente confidencial y anónima*, y que sus resultados se darán a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal.

Le pedimos que conteste este cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas e incorrectas.

INSTRUCCIONES

Le agradecemos se digne contestar el cuestionario consignando una “X”, o rodeando con un círculo en el casillero de su preferencia, utilizando la siguiente escala de valoración:

Ningún nivel para esta competencia	Nivel Bajo	Nivel Medio	Nivel Alto
Nada importante	Poco importante	Bastante importante	Muy importante
1	2	3	4

Elija la que mejor describa lo que considera usted. Solamente una opción

Utilice los espacios en blanco para añadir otras competencias que considere importantes y que no aparece en el listado.

Para cada una de las competencias que se presentan a continuación, indique por favor:

- La **importancia** que, en su opinión, tiene la competencia o habilidad para el trabajo en su organización.
- El **nivel** en que cree que la habilidad o competencia específica se ha desarrollado en los programas de la universidad en el área de **Administración de Empresas**.

(Consigne con una X o rodee con un círculo la opción elegida)

COMPETENCIAS		IMPORTANCIA	NIVEL DE REALIZACIÓN
1.	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.	1 2 3 4	1 2 3 4
2.	Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.	1 2 3 4	1 2 3 4
3.	Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones.	1 2 3 4	1 2 3 4
4.	Administrar un sistema logístico integral.	1 2 3 4	1 2 3 4
5.	Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.	1 2 3 4	1 2 3 4
6.	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.	1 2 3 4	1 2 3 4
7.	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.	1 2 3 4	1 2 3 4
8.	Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.	1 2 3 4	1 2 3 4
9.	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.	1 2 3 4	1 2 3 4
10.	Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.	1 2 3 4	1 2 3 4

11.	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.	1 2 3 4	1 2 3 4
12.	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.	1 2 3 4	1 2 3 4
13.	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.	1 2 3 4	1 2 3 4
14.	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.	1 2 3 4	1 2 3 4
15.	Mejorar e innovar los procesos administrativos.	1 2 3 4	1 2 3 4
16.	Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.	1 2 3 4	1 2 3 4
17.	Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.	1 2 3 4	1 2 3 4
18.	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	1 2 3 4	1 2 3 4
19.	Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.	1 2 3 4	1 2 3 4
20.	Formular planes de marketing.	1 2 3 4	1 2 3 4

IMPORTANCIA DE LAS COMPETENCIAS

A continuación, establezca por orden de importancia las cinco competencias **específicas** que estime como principales para el Administrador de Empresas. Para ello, escriba el número de competencia en los recuadros que aparecen a la derecha. Marque en la primera casilla la competencia que considera en primer lugar, la más importante. En la segunda casilla, señale la segunda competencia más importante y así sucesivamente.

1,	Competencia No.	
2,	Competencia No.	
3,	Competencia No.	
4,	Competencia No.	
5,	Competencia No.	

FORMACIÓN RECIBIDA DE LAS COMPETENCIAS			
<p>¿Considera que las personas que tienen empleadas en su empresa o institución pertenecientes al área de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS han recibido una formación universitaria adecuada para trabajar en su empresa? Para ello ponga una "X" en el casillero de su preferencia en el recuadro de la derecha.</p>	1	Mucho	
	2	Bastante	
	3	Algo	
	4	Poco	
	5	Muy poco	

Por favor llene los siguientes datos:

1. Nombre de la empresa o institución

2. Puesto o cargo de la persona que responde:

De antemano: ¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Informes Dr. Angel Ortiz del Pino 0995656463

Anexo 2

CUESTIONARIO PARA PROFESIONALES

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA-CUESTIONARIO SOBRE *COMPETENCIAS ESPECÍFICAS*

**PARA IDENTIFICAR EL PERFIL PROFESIONAL DEL ADMINISTRADOR
DE EMPRESAS**

Número de Cuestionario _____

Buenos días (tardes)

Estamos trabajando en un estudio que servirá para elaborar una tesis de maestría en administración de empresas acerca de lo que son las competencias específicas para identificar el perfil profesional del administrador de empresas (conforme lo establece el proyecto Tuning para América Latina), y que representa una combinación dinámica de atributos, habilidades y actitudes.

Quisiéramos pedir su colaboración para que conteste algunas preguntas que llevarán poco tiempo. *No hay preguntas comprometedoras.* Al agradecerle su apoyo nos permitimos indicarle que la presente encuesta, es *totalmente confidencial y anónima*, y que sus resultados se darán a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal.

Le pedimos que conteste este cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas e incorrectas.

INSTRUCCIONES

Le agradecemos se digne contestar el cuestionario consignando una “X”, o rodeando con un círculo en el casillero de su preferencia, utilizando la siguiente escala de valoración:

Ningún nivel para esta competencia	Nivel Bajo	Nivel Medio	Nivel Alto
Nada importante	Poco importante	Bastante importante	Muy importante
1	2	3	4

Todas las preguntas tienen cuatro opciones de respuesta, elija la que mejor describa lo que piensa usted. Solamente una opción.

Utilice los espacios en blanco para añadir otras competencias que considere importantes y que no aparece en el listado.

Para cada una de las competencias específicas que se presentan a continuación, indique por favor:

- **LA IMPORTANCIA** que, en su opinión, tiene la competencia o habilidad para su desempeño en la profesión.
- **EL NIVEL** en que cree que la competencia específica se ha desarrollado en el desempeño de su profesión

(Consigne con una X o rodee con un círculo la opción elegida)

COMPETENCIAS		IMPORTANCIA	NIVEL DE REALIZACIÓN
1.	Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.	1 2 3 4	1 2 3 4
2.	Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.	1 2 3 4	1 2 3 4
3.	Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones.	1 2 3 4	1 2 3 4
4.	Administrar un sistema logístico integral.	1 2 3 4	1 2 3 4
5.	Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.	1 2 3 4	1 2 3 4
6.	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.	1 2 3 4	1 2 3 4
7.	Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.	1 2 3 4	1 2 3 4
8.	Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.	1 2 3 4	1 2 3 4
9.	Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.	1 2 3 4	1 2 3 4
10.	Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.	1 2 3 4	1 2 3 4
11.	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.	1 2 3 4	1 2 3 4

12.	Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.	1 2 3 4	1 2 3 4
13.	Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.	1 2 3 4	1 2 3 4
14.	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.	1 2 3 4	1 2 3 4
15.	Mejorar e innovar los procesos administrativos.	1 2 3 4	1 2 3 4
16.	Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.	1 2 3 4	1 2 3 4
17.	Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.	1 2 3 4	1 2 3 4
18.	Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.	1 2 3 4	1 2 3 4
19.	Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.	1 2 3 4	1 2 3 4
20.	Formular planes de marketing.	1 2 3 4	1 2 3 4

IMPORTANCIA DE LAS COMPETENCIAS

A continuación, establezca por orden de importancia las cinco **competencias específicas** que estime como principales para el Administrador de Empresas. Para ello escriba el número de competencia en los recuadros que aparecen a la derecha. Marque en la primera casilla la competencia que considera en primer lugar, la más importante. En la segunda casilla señale la segunda competencia más importante y así sucesivamente.

1,	Competencia No.	
2,	Competencia No.	
3,	Competencia No.	
4,	Competencia No.	
5,	Competencia No.	

FORMACIÓN RECIBIDA DE LAS COMPETENCIAS

¿Considera que la formación recibida le ha servido para insertarse en el mundo laboral? Para ello ponga una "X" en el casillero de su preferencia que queda en el recuadro a la derecha.

1	Mucho	
2	Bastante	
3	Algo	
4	Poco	
5	Muy poco	

Por favor llene los siguientes datos:

1. Sexo:

Hombre _____

Mujer _____

2. Año en que terminó sus estudios: _____

3. Nombre del título que obtuvo: _____

4. Situación laboral actual: (marque con una X o un círculo en el número correspondiente)

1. Trabajando en un puesto relacionado con sus estudios.

2. Trabajando en un puesto **no** relacionado con sus estudios.

3. Ampliando estudios.

4. Buscando el primer empleo.

5. Desocupado, habiendo trabajado antes.

6. No estoy buscando ni he buscado empleo.

7. Otro. Especificar, por favor: _____

De antemano: ¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo 3

Correlación tomando en cuenta las medias para las cinco competencias específicas más importantes determinadas por los empresarios y profesionales

No	<i>Empresarios (X)</i>	<i>Profesionales (Y)</i>	x^2	y^2	xy	x	y	x^2	y^2	xy
1	3,57	3,88	12,745	15,054	13,852	0,09400	0,10800	0,008836	0,01166400	0,0101520
2	3,52	3,78	12,390	14,288	13,306	0,04400	0,00800	0,001936	0,00006400	0,0003520
3	3,45	3,77	11,903	14,213	13,007	(0,02600)	-0,0020	0,000676	0,00000400	0,0000520
4	3,42	3,76	11,696	14,138	12,859	(0,05600)	-0,0120	0,0031360	0,000144	0,0006720
5	3,42	3,67	11,696	13,469	12,551	(0,05600)	-0,1020	0,003136	0,010404	0,0057120
	17,380	18,86	60,431	71,162	65,574			0,01772	0,02228	0,0169400
	3,476	3,772								

65,659
0,00039480
0,01986961

0,85 Correlación r

4300,37444
65,5772403
0,99995516

Anexo 4

Correlación entre las medias para las cinco competencias específicas más realizadas determinadas por los empresarios y profesionales

No	<i>Empresarios</i> (X)	<i>Profesionales</i> (Y)	x^2	y^2	xy	x	y	x^2	y^2	xy
1	3,13	2,87	9,797	8,237	8,983	0,056000	0,09	0,0031360	0,00739600	0,0048160
2	3,09	2,77	9,548	7,673	8,559	0,016000	-0,01	0,0002560	0,00019600	(0,0002240)
3	3,05	2,76	9,303	7,618	8,418	(0,02400)	-0,02	0,0005760	0,00057600	0,0005760
4	3,05	2,76	9,303	7,618	8,418	(0,02400)	-0,02	0,0005760	0,00057600	0,0005760
5	3,05	2,76	9,303	7,618	8,418	(0,02400)	-0,02	0,0005760	0,00057600	0,0005760

15,370

13,92

47,253

38,763

42,796

0,00512

0,00932

0,01

3,074

2,784

4,772E-05

42,83

0,0069079

0,91**Correlación**
(r)

1831,629757

42,79754381

Anexo 5

Correlación entre las medias, según grado de importancia entre empresarios y profesionales

Empresarios (x)	$x - \bar{x} = X$	x^2	Profesionales (y)	$y - \bar{y} = y$	y^2	xy
3,57	0,252923977	0,06397054	3,88	0,504800000	0,25482304	0,12767602
3,45	0,135964912	0,01848646	3,78	0,400800000	0,16064064	0,05449474
3,24	-0,0745614	0,0055594	3,77	0,392800000	0,15429184	-0,02928772
3,42	0,106725146	0,01139026	3,76	0,384800000	0,14807104	0,04106784
3,52	0,206140351	0,04249384	3,67	0,296800000	0,08809024	0,06118246
3,34	0,024853801	0,00061771	3,67	0,296800000	0,08809024	0,00737661
3,39	0,077485380	0,00600398	3,50	0,128800000	0,01658944	0,00998012
3,29	-0,02777778	0,00077160	3,46	0,088800000	0,00788544	-0,00246667
3,23	-0,086257310	0,00744032	3,42	0,040800000	0,00166464	-0,0035193
3,27	-0,03947368	0,00155817	3,34	-0,031200000	0,00097344	0,00123158
3,33	0,013157895	0,00017313	3,34	-0,039200000	0,00153664	-0,00051579
3,39	0,071637427	0,00513192	3,24	-0,135200000	0,01827904	-0,00968538
3,19	-0,12134503	0,01472462	3,21	-0,167200000	0,02795584	0,02028889
3,27	-0,04532164	0,00205405	3,17	-0,207200000	0,04293184	0,00939064
3,16	-0,15643275	0,02447120	3,10	-0,271200000	0,07354944	0,04242456
3,26	-0,05701754	0,00325100	3,10	-0,271200000	0,07354944	0,01546316
3,15	-0,1622807	0,02633503	3,09	-0,287200000	0,08248384	0,04660702
3,20	-0,10964912	0,01202293	3,04	-0,335200000	0,11235904	0,03675439
3,42	0,106725146	0,01139026	3,00	-0,375200000	0,14077504	-0,04004327
3,20	-0,115497076	0,01333957	2,96	-0,415200000	0,17239104	0,04795439

66,28655

0,271186

67,504

1,6669312

0,4363743

Media 3,3143275

3,3752

 $x^2 \cdot y^2$ 0,45204841

Raíz 0,67234546

 $r =$ 0,6490328

Anexo 6

Correlación entre las medias, según grado de realización entre empresarios y profesionales							
	Empresarios (X)	X - Xmedia= x	x²	Profesionales (Y)	Y - Ymedia= y	y²	xy
	3,13	0,197712418	0,0390902	2,87	0,264	0,069696	0,05219608
	3,09	0,150928793	0,0227795	2,77	0,164	0,026896	0,02475232
	3,05	0,115841073	0,01341915	2,76	0,154	0,023716	0,01783953
	3,05	0,115841073	0,01341915	2,76	0,154	0,023716	0,01783953
	3,05	0,10999312	0,01209849	2,76	0,154	0,02371600	0,01693894
	3,03	0,09244926	0,00854687	2,72	0,114	0,012996	0,01053922
	3,01	0,074905401	0,00561082	2,72	0,114	0,012996	0,00853922
	3,00	0,063209494	0,00399544	2,69	0,084	0,007056	0,0053096
	2,93	-0,006965944	4,8524E-05	2,61	0,004000000	1,6E-05	-2,7864E-05
	2,93	-0,006965944	4,8524E-05	2,58	-0,026	0,000676	0,00018111
	2,92	-0,018661851	0,00034826	2,57	-0,036	0,001296	0,00067183
	2,92	-0,018661851	0,00034826	2,56	-0,046	0,00211600	0,00085845
	2,90	-0,036205710	0,00131085	2,54	-0,066	0,00435600	0,00238958
	2,86	-0,077141383	0,00595079	2,52	-0,086	0,007396	0,00663416
	2,82	-0,112229102	0,01259537	2,52	-0,086	0,007396	0,0096517
	2,82	-0,113261094	0,01282808	2,52	-0,086	0,00739600	0,00974045
	2,81	-0,123925009	0,01535741	2,48	-0,126	0,01587600	0,01561455
	2,81	-0,123925009	0,01535741	2,47	-0,136	0,01849600	0,0168538
	2,81	-0,129772962	0,01684102	2,36	-0,246	0,06051600	0,03192415
	2,78	-0,153164775	0,02345945	2,34	-0,266	0,070756	0,04074183
	58,74		0,2234536	52,12		0,39708	0,2891882
	2,93679051			2,606			
x2*y2	0,088728946						
Raiz	0,297874045						
r=	0,970840433						

Anexo 7

Valor observado de los dos grupos investigados de las cinco competencias más importantes

No de Competencia	<i>Profesionales</i>	<i>Empresarios</i>	
9	72	57	129
11	79	56	135
18	79	51	130
20	72	50	122
10	88	50	138
Total	390	264	654

Valore esperado de los dos grupos investigados de las cinco competencias más importantes

<i>No de Competencia</i>	<i>Profesionales</i>	<i>Empresarios</i>
9	76,93	52,07
11	80,50	54,50
18	77,52	52,48
20	72,75	49,25
10	82,29	55,71
Total	390,00	264,00

Calculo del estadístico de prueba χ^2 para el estudio de las competencias específicas

f_o	f_e	$f_o - f_e$	$(f_o - f_e)^2 / f_e$
57	52,07	4,93	0,466773574
56	54,50	1,50	0,041284404
51	52,48	-1,48	0,041737805
50	49,25	0,75	0,011421320
50	55,71	-5,71	0,585246814
72	76,93	-4,93	0,315935266
79	80,50	-1,50	0,027950311

79	77,52	1,48	0,028255934
72	72,75	-0,75	0,007731959
88	82,29	5,71	0,396209746
<hr/>			
		x	1,922547131