



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



Universidad Autónoma del Estado de Morelos
Facultad de Contaduría, Administración e Informática.

TESIS

**“Estudio sobre las competencias administrativas requeridas por las
empresas del Estado de Morelos”**

*Para obtener el grado de MAESTRA EN ADMINISTRACION DE
ORGANIZACIONES*

PRESENTA

L.A.E.G. Adriana Jiménez-Ferrer Carrillo

Director de tesis:

Dr. José Alberto Hernández Aguilar

Codirector:

Dr. Augusto Renato Pérez Mayo

Cuernavaca, Morelos

mayo 2018

Certificación de autoría

Yo, Adriana Jiménez-Ferrer Carrillo, certifico que la disertación titulada “**Estudio sobre las competencias administrativas requeridas por las empresas del Estado de Morelos**”, la cual presento como requisito para optar por el grado de Maestra en Administración en la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos en el país México, es el producto de mi labor investigativa.

Asimismo, doy fe de que ese trabajo ha observado las normas establecidas en el reglamento de la universidad y del posgrado de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos para su realización.

Con lo anterior, deslindo a la institución de toda acción que genere plagios y asumo toda la responsabilidad.

L.A.E.G. Adriana Jiménez-Ferrer Carrillo

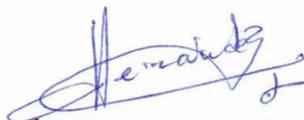
Cuernavaca, Morelos a 17 de mayo del 2018.

**DRA. VERONICA ELENA PALMERIN LOPEZ
SECRETARIA DE INVESTIGACION Y
POSGRADO DE LA FCAel.**

Me permito informarle que una vez revisado el trabajo de investigación titulado **“Estudio sobre las competencias administrativas requeridas por las empresas del Estado de Morelos”** presentado por la estudiante Adriana Jiménez-Ferrer Carrillo, para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones y realizadas las observaciones correspondientes, mi VOTO es APROBATORIO por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe los tramites que esta Secretaria de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Sin más que agregar por el momento me despido no sin antes enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE



**DR. JOSÉ ALBERTO HERNÁNDEZ AGUILAR
CATEDRATICO DE LA SECRETARIA DE INVESTIGACION Y
POSGRADO DE LA FCAel.**

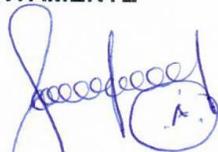
Cuernavaca, Morelos a 17 de mayo del 2018.

**DRA. VERONICA ELENA PALMERIN LOPEZ
SECRETARIA DE INVESTIGACION Y
POSGRADO DE LA FCAel.**

Me permito informarle que una vez revisado el trabajo de investigación titulado **“Estudio sobre las competencias administrativas requeridas por las empresas del Estado de Morelos”** presentado por la estudiante Adriana Jiménez-Ferrer Carrillo, para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones y realizadas las observaciones correspondientes, mi VOTO es APROBATORIO por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe los tramites que esta Secretaria de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Sin más que agregar por el momento me despido no sin antes enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE



**DR. AUGUSTO RENATO PÉREZ MAYO
CATEDRATICO DE LA SECRETARIA DE INVESTIGACION Y
POSGRADO DE LA FCAel.**

Cuernavaca, Morelos a 07 de mayo del 2018.

**DRA. VERONICA ELENA PALMERIN LOPEZ
COORDINADORA DE INVESTIGACION Y
POSGRADO DE LA FCAel.**

Me permito informarle que una vez revisado el trabajo de investigación titulado **“Estudio sobre las competencias administrativas requeridas por las empresas del Estado de Morelos”** presentado por la estudiante Adriana Jiménez-Ferrer Carrillo, para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones y realizadas las observaciones correspondientes, mi VOTO es APROBATORIO por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe los tramites que esta Secretaria de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

ATENTAMENTE



**DR. FERNANDO ROMERO TORRES
CATEDRATICO DE LA SECRETARIA DE INVESTIGACION Y
POSGRADO DE LA FCAel.**

Cuernavaca, Morelos a 13 de abril del 2018.

**DRA. VERONICA ELENA PALMERIN LOPEZ
SECRETARIA DE INVESTIGACION Y
POSGRADO DE LA FCAeI.**

Me permito informarle que una vez revisado el trabajo de investigación titulado **“Estudio sobre las competencias administrativas requeridas por las empresas del Estado de Morelos”** presentado por la estudiante Adriana Jiménez-Ferrer Carrillo, para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones y realizadas las observaciones correspondientes, mi VOTO es APROBATORIO por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe los tramites que esta Secretaria de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

ATENTAMENTE



**DR. HUMERTO GARCÍA JIMÉNEZ
CATEDRATICO DE LA SECRETARIA DE INVESTIGACION Y
POSGRADO DE LA FCA.eI.**

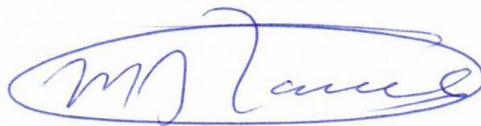
Cuernavaca, Morelos a 17 de mayo del 2018.

**DRA. VERONICA ELENA PALMERIN LOPEZ
SECRETARIA DE INVESTIGACION Y
POSGRADO DE LA FCAeI.**

Me permito informarle que una vez revisado el trabajo de investigación titulado **“Estudio sobre las competencias administrativas requeridas por las empresas del Estado de Morelos”** presentado por la estudiante Adriana Jiménez-Ferrer Carrillo, para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones y realizadas las observaciones correspondientes, mi VOTO es APROBATORIO por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe los tramites que esta Secretaria de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Sin más que agregar por el momento me despido no sin antes enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE



**DR. MARTÍN G. MARTINEZ RANGEL
CATEDRATICO DE LA SECRETARIA DE INVESTIGACION Y
POSGRADO DE LA FCAeI.**

Resumen:

Actualmente la contratación basada en competencias permite identificar las habilidades y enseñanza que tienen los aspirantes que se postulan para cubrir un puesto de trabajo, mediante un perfil que se cuantifique y se mida equitativamente. El propósito principal es poder implementar un nuevo sistema de gestión dentro de la organización que permita la administración de los talentos humanos de una manera integral y efectiva.

El éxito de este proceso se basa en la calidad y disposición de los talentos humanos, cuanto más se valoren las cualidades de cada uno será más competitiva la organización dentro de un entorno en cambio constante cambio de la tecnología. Además de incrementar el desempeño profesional de las personas, este proceso se permite que la dirección tome decisiones de acuerdo a los objetivos principales a cumplir.

En el sistema de administración por competencias se analiza al participante en términos de las competencias con las que debe contar para garantizar el buen desempeño del puesto o cargo, por lo que es necesario que las organizaciones tengan un correcto perfil del puesto a ocupar junto con las competencias necesarias a desarrollar en cada una de las tareas a realizar.

A lo largo de los años el proceso de reclutamiento y selección ha estado cambiando debido a que existe un desarrollo tecnológico mayor, por lo que se realiza la presente investigación titulada “Estudio sobre las competencias administrativas requeridas por las empresas del Estado de Morelos”, en la cual se pretende demostrar e informar sobre las competencias requeridas actualmente por industrias de diferente sector y tamaño, enfocada principalmente al perfil del trabajador administrativo. Las competencias que requieren las empresas del trabajador administrativo son las de logro y acción, y dirección.

Palabras clave: factor humano, competencias, administrativos, sistema, administración, proceso, habilidades, reclutamiento.

ÍNDICE

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.2 DELIMITACIÓN	3
1.3 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	3
1.4 OBJETIVO GENERAL	3
1.4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1.5 HIPÓTESIS	3
1.6 JUSTIFICACIÓN	4
1.7 PERTINENCIA	4
1.8 RELEVANCIA	5
1.9 FACTIBILIDAD	5
1.10 ESTRUCTURA DE LA TESIS	5
CAPÍTULO. II MARCO TEÓRICO	6
2.1 GENERALIDADES	6
2.2 DEFINICIONES DE ADMINISTRACIÓN	7
2.3 ANTECEDENTES DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO	8
2.3.1 TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA	8
2.3.2 TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN CLÁSICA	9
2.3.3 TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS	10
2.3.4 TEORÍA DE SISTEMAS	10
2.3.5 TEORÍA DE LAS COMPETENCIAS	11
2.3.5.1 TEORÍA DE LAS COMPETENCIAS ADMINISTRATIVAS	12
2.3.6 TEORÍA DE LOS TIPOS DE HABILIDADES DE UN ADMINISTRADOR	13
2.3.7 TEORÍA DEL CAPITAL HUMANO	14
2.3.8 TEORÍA DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES	14
2.3.9 COMPARACIÓN DE LA PERCEPCIÓN DE LOS ALUMNOS Y DIRECTIVOS SOBRE EL NIVEL DE ENTRADA ESENCIAL EN CUANTO A LAS COMPETENCIAS DE GESTIÓN.	15
CAPÍTULO. III METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	16
3.1 ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN	16
3.1.1 PERFIL PROFESIONAL COMPETITIVO	16
3.1.2 PERFIL DEL PROFESIONISTA ADMINISTRATIVO	17
3.1.3 HABILIDADES Y COMPETENCIAS	17
3.2 DISEÑO DEL INSTRUMENTO	18
3.2.1 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	19
3.2.2 CÁLCULO DE LA MUESTRA	21

3.3 ENFOQUE CUANTITATIVO	22
3.4 MÉTODO DE CAPTURA DE DATOS	22
3.5 PROCESAMIENTO DE DATOS	23
3.6 IMPLEMENTACIÓN DE LA MUESTRA	23
<u>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</u>	<u>34</u>
4.1 VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO	34
4.2 ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS DE LOS DEMOGRÁFICOS.	35
4.3 ANÁLISIS DESCRIPTIVO	39
4.3.1 ANÁLISIS DESCRIPTIVO POR COMPETENCIAS	41
4.3.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO POR GRUPO DE SECTOR Y TAMAÑO	42
4.4 DISCUSIÓN CON RESPECTO A OTROS TRABAJOS PUBLICADOS	46
<u>CONCLUSIONES Y TRABAJOS FUTUROS</u>	<u>48</u>
REFERENCIAS	49
ANEXOS	51
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PERIODO 2015-2018	51
ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE COMPETENCIAS.	52

Debido al mundo globalizado en el que vivimos, las organizaciones día con día se han tenido que flexibilizar y así poder enfrentar la creciente económica por lo que la forma tradicional con la que la organizaciones han venido trabajando bajo el enfoque de una administración de recursos humanos, ha evolucionado a la administración basada en el talento humano, porque se basa más en las habilidades de los trabajadores, que en los conocimientos que estos han adquirido, por lo que esto ocasiona que se dé una mayor competitividad a la hora de la búsqueda de empleo.

Hoy en día los cambios en la economía mexicana, han repercutido en el mercado laboral de forma acelerada y a la restructuración concentrada de los procesos, lo que ha provocado un incremento sobre las competencias que requieren las empresas, modificando la gestión estratégica. Por lo tanto, las organizaciones ya no miden a un trabajador simplemente por sus conocimientos, en la actualidad al momento de contratar primeramente se identifican todas aquellas habilidades con las que cuenta el candidato; ante esto muchas organizaciones están acudiendo a la externalización o tercerización (outsourcing) de determinados servicios que en el pasado bien se manejaban por el propio personal de la empresa, con el objetivo de focalizar sus esfuerzos en las actividades clave y estratégicas de la empresa.

Las organizaciones deben concentrar sus recursos en su giro principal y bajo este enfoque se encuentra el outsourcing o subcontratación como una solución para optimizar recursos, aunque dicha herramienta no solo es medio para reducir costos, recientemente se ha demostrado que también es útil para el crecimiento de las organizaciones.

Actualmente el outsourcing es el medio más utilizados por las organizaciones a través de las agencias de subcontratación para emplear personal, por lo que las organizaciones optan por entregar a un ente externo que tenga experiencia en el área, los riesgos, el control y la organización de uno de sus procedimientos o servicios con el fin de generar una mayor competencia y mejores resultados en cuanto a la producción de la organización.

El termino outsourcing proviene de “out” (hacia fuera) y source (fuente), que significa “obtener servicios de un proveedor externo” (Contreras, 2013). Se puede definir como la subcontratación de servicios, la tercerización del trabajo que buscan las empresas para agilizar sus procesos con el fin de economizar, de modo que se puedan concentrar en las actividades que son propias de la organización (Romero-Perez, 2013).

Esta transacción de autoridad, les permite a las empresas enfocarse en las tareas fundamentales y estratégicas de la misma trayendo consigo ventajas como señala (Contreras, 2013):

- Aumento de la rentabilidad a través de la mejora de productividad
- Mejor administración del tiempo
- Optimización de procesos

En procesos como el outsourcing, existen diferentes variables a estudiar sobre un candidato para un puesto administrativo dentro de la organización; esta investigación tiene como enfoque principal identificar cuáles o qué competencias necesitan para poder ser parte de la misma, por lo que muchos egresados nos hemos llegado a preguntar: ¿Qué es una competencia?, ¿Qué competencias tengo? Y ¿Qué competencias requieren las empresas de mí?

El concepto competencia de acuerdo a (Ibarra, 2000) llegó a México en la década de los 90's para modernizar los procesos de formación y capacitación, ello motivado por fuertes cambios en la economía y el campo laboral. Para esto se realizó un diagnóstico en donde se evaluará la clase de competencia que tenían los empleados, para realizarlo el gobierno creó el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER), este organismo se encarga del desarrollo y preparación de las personas mediante la capacitación continua (Ibarra, 2000).

Actualmente no existe una definición de competencia que sea aceptada universalmente pero podemos considerar que las competencias de acuerdo a (Arias, 2009) son:

“Un conjunto complejo de atributos y capacidades que tenemos como individuos, las podemos adquirir y/o desarrollar con diferentes grados de intensidad y una vez adquiridas son estables y perduran en el tiempo”.

1.1 Problema de investigación

Esta investigación se enfoca en identificar las competencias laborales que un trabajador con perfil administrativo, necesita tener para poder postularse en las posibles vacantes de las diferentes organizaciones en el Estado de Morelos.

1.2 Delimitación

Información que se obtendrá de la aplicación de un instrumento aplicado a una muestra de diferentes organizaciones, públicas y privadas, en el estado de Morelos.

1.3 Pregunta de investigación

¿Cuáles son las competencias que las empresas morelenses buscan del personal administrativo?

1.4 Objetivo general

Identificar cuáles son las competencias requeridas por las organizaciones morelenses del personal administrativo.

1.4.1 Objetivos específicos

*Identificar las competencias del postulante a puestos administrativos.

*Identificar las competencias requeridas por las organizaciones morelenses del personal administrativo

*Establecer estrategias para la selección de personal administrativo basado en competencias

1.5 Hipótesis

H. Las empresas de Morelos requieren que los profesionistas cuenten principalmente con competencias técnicas y cognitivas para los puestos administrativos.

Ho. Las empresas de Morelos no requieren que los profesionistas cuenten principalmente con competencias técnicas y cognitivas para los puestos administrativos.

1.6 Justificación

Debido a la competitividad creada por las organizaciones, la mano de obra se volvió insuficiente al no ir a la par con la demanda del mercado por lo que las organizaciones tienen que tomar otro rumbo y es ahí donde entra el outsourcing logrando así colocar a las organizaciones en la elite empresarial. Existe un sesgo entre lo que la universidad genera como talento humano ya que muchas no se enfocan en que los alumnos desarrollen sus habilidades, por lo tanto, no generan competencias y a la hora de salir al mercado laboral se encuentran con expectativas muy altas por parte de las organizaciones, en vez de esto lo que se debería considerar más que el propio conocimiento y el pasar los exámenes, es obtener un mayor conocimiento de lo que se enfrentaran el día de mañana en la realidad.

La importancia de desarrollar este tema es porque hoy en día la demanda laboral por parte de las empresas se está incrementado cada vez más, por lo que se pretende desarrollar un perfil del trabajador administrativo para la selección de personal de las empresas morelenses en cuanto a las competencias y habilidades administrativas que estas requieren.

1.7 Pertinencia

El tema es pertinente para sustentar el grado de Maestra en Administración de Organizaciones ya que aborda un problema que es primordial en el diseño de

programas de estudio universitarios que se adecuen a las necesidades reales de las organizaciones, desde un enfoque con orientación a competencias.

1.8 Relevancia

Dada las características de la investigación, en las que se propone un estudio cuantitativo que permitirá determinar las competencias del trabajador administrativo requeridas por las organizaciones morelenses, es relevante para el área de conocimiento.

1.9 Factibilidad

Dado los convenios de colaboración que ha establecido la Facultad de Contaduría, Administración e informática con cámaras empresariales hace factible esta investigación.

1.10 Estructura de la tesis

La objetividad del presente estudio se expone en cuatro capítulos que brevemente se describen a continuación:

El primer capítulo describe la problemática de no saber en específico que competencias necesitan hoy en día las empresas del Morelos para contratar a una persona que se postula para un perfil administrativo, se exponen los elementos necesarios como la viabilidad y justificación de la investigación, que nos llevan a la pregunta de investigación y objetivos principales que describen cuales son las competencias requeridas por las empresas morelenses para perfiles administrativos, las cuales determinan la pertinencia y relevancia mismas que son descritas en el capítulo.

El capítulo dos explica el marco teórico, donde se exponen diferentes teorías y referenciales del problema de investigación, considerando los conceptos teóricos que sirven para comprender y analizar la problemática de las competencias requeridas.

Por su parte el capítulo tres aporta la metodología utilizada paso a paso, se analiza y determina la importancia de las competencias con el propósito de saber cuáles son las principales, también este capítulo incluye la aplicación y diseño del instrumento de medición que se aplicó para demostrar la hipótesis de investigación. La metodología utilizada en esta investigación es cuantitativa ya que se realizó la recopilación de datos mediante la aplicación de encuestas vía correo electrónico a un total de 998 empresas ubicadas dentro del Estado.

Dentro del capítulo cuatro encontraremos el análisis de los datos derivados de las encuestas, realizando una clasificación de las estadísticas en donde se demuestra por sector y tamaño de organización las competencias requeridas, las cuales se agrupan en 4 grupos ya que muchas engloban varias habilidades tales como comunicación efectiva, adaptación al entorno, uso de herramientas tecnológicas, entre otras.

Finalmente, se exponen las conclusiones encontradas y trabajos futuros. Con esta investigación se espera que las universidades y organizaciones puedan utilizar los resultados para mejorar los programas de estudios a la hora de desarrollar profesionales con competencias, y las organizaciones puedan diseñar y mejorar sus perfiles a la hora de contratar.

Capítulo. II Marco Teórico

2.1 Generalidades

(Robbins & Coulter, 2000) Menciona que:

“La administración es universal, como necesidad, como disciplina, como proceso, como conjunto de técnicas y herramientas que son necesarias estudiar con toda seriedad y profundidad”.

De acuerdo a (Grupo de investigación: Integración y Desarrollo, 2012) la administración es:

“Es un conjunto de condiciones a estudiar tanto políticas, económicas, sociales y culturales que pueden llegar a determinar las formas de administración, desde los problemas empresariales que exigen practicidad a la hora de buscar soluciones entre otras surge la necesidad de usar la administración”.

Actualmente todas las organizaciones se rigen bajo una eficiente administración, esto para que puedan lograr los objetivos y por consiguiente un excelente funcionamiento, ya que de esta depende mucho la optimización y el buen uso de los recursos con los que se cuentan.

2.2 Definiciones de administración

- (Stoner, 1996) en su definición nos dice que:

“La administración es la ciencia, técnica o arte que por medio de los recursos humanos, materiales y técnicos, pretende el logro óptimo de los objetivos mediante el menor esfuerzo para lograr una mayor utilidad”.
- En esta definición (Robbins S. ,2010) da a entender que

“El concepto de administración es el proceso de conseguir que se realicen las actividades eficientemente con otras personas y por medio de ellas”.

En resumen la Administración es una rama fundamental para una organización, a través del tiempo las organizaciones empezaron a crecer trayendo consigo personal administrativo que se volvió esencial, porque es el departamento que hace funcionar

todo, al interrelacionar los diferentes departamentos y su organización, con el objetivo de lograr productividad, eficiencia y eficacia dentro de las organizaciones.

2.3 Antecedentes del pensamiento administrativo

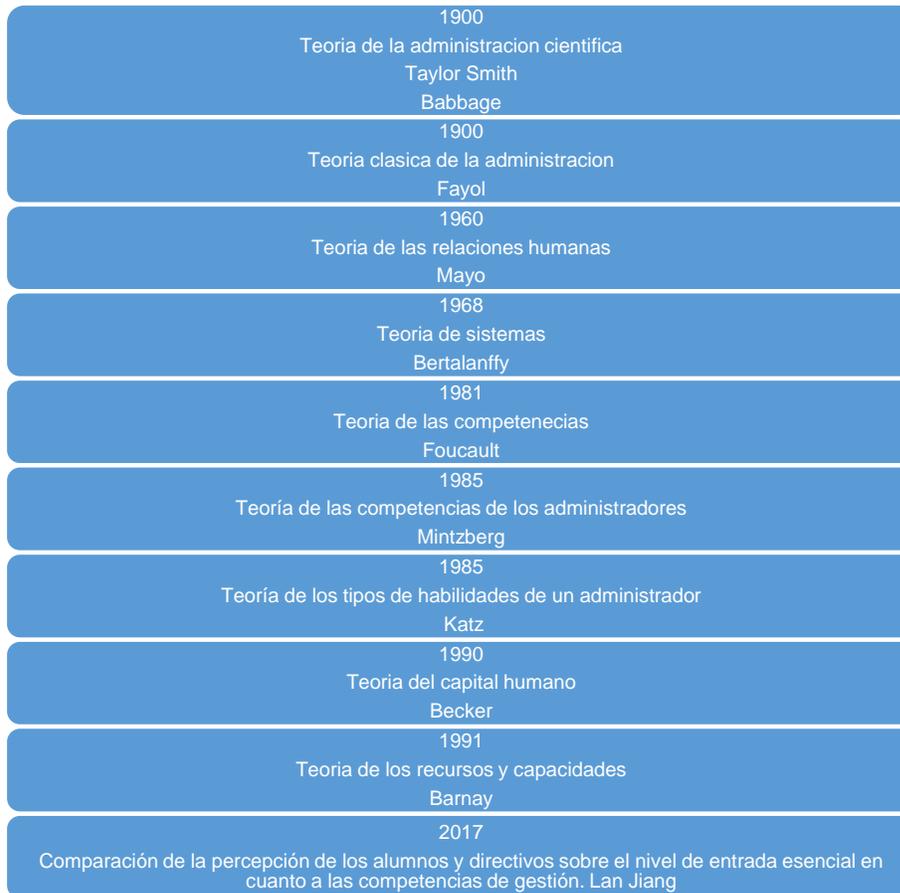


Figura 2.1. Antecedentes del pensamiento Administrativo Fuente: (propia)

2.3.1 Teoría de la administración científica

En esta Escuela el pensamiento administrativo clásico intenta dar una perspectiva de cómo se dio la evolución de la administración en las organizaciones, las que tenían como objetivo la búsqueda de una mayor productividad y eficiencia del trabajo, tomando en cuenta todos los factores sociales y psíquicos, con el fin de lograr ubicar a “El hombre correcto, en el puesto correcto” (Robbins S., 2010).

Taylor provocó interés por el desarrollo del comportamiento organizacional, fue de los primeros teóricos inclinado en entender el comportamiento de los trabajadores

de una organización, descubriendo que la motivación de ellos era la remuneración obtenida por su trabajo, señalando que no son artefactos programados para realizar una tarea en específica, buscando disminuir el desperdicio, la ociosidad y los costos de producción (Tovar, 2007).

La administración científica de Taylor que a su vez es integrada por dos propuestas de grandes de la economía clásica como Adam Smith y Charles Babbage. Adam Smith apreciaba las virtudes de la división del trabajo y creía que era uno de los procesos vitales para el beneficio del capital de una organización. Por lo que uno de sus principios fue la división del trabajo con especialización. El la consideraba como la forma de acelerar la producción y al mismo ganar tiempo, junto con el incremento de habilidades y el mejoramiento a la hora de innovar (Velasquez, 2002).

Autores como Charles Babbage que buscando la forma de reducir costos encontró que dentro de los factores para que esto pudiera ser, era la subdivisión de trabajo la que permitiera la calidad de trabajo necesaria para que cada tarea se realizara de forma precisa, uno de sus principios está enfocado a esto por la preocupación de no producir desperdicio, y solo tener la cantidad exacta para la producción exacta.

Seguido de Taylor aparece el francés H. Fayol quien estaba de acuerdo con la idea sobre la división y especialización de labores, realizando estudios en las organizaciones para demostrar que esta segmentación tiene control, generando una buena dirección de mando. En ese momento es cuando los colaboradores forman un sentido de pertenencia con los objetivos de la empresa sobre los de sí mismo (Tovar, 2007).

2.3.2 Teoría de la administración clásica

El enfoque que podemos encontrar en esta teoría más referente hacia las competencias laborales es expuesto por el autor Henry Fayol, quien centró su atención en las competencias referentes a la alta dirección considerándola como factor clave de la administración. Él se refiere a la dirección, como el área que

conduce y guía a la organización, por lo que las actividades que se realizan dentro de cualquier organización se dividen en: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas; por lo que se crea el proceso administrativo el cual consiste en planear, dirigir, organizar y controlar. Debido a lo anterior, considera que las competencias son un factor clave de la administración dentro de la alta dirección (Tovar, 2007).

2.3.3 Teoría de las relaciones humanas

Esta escuela se centra primordialmente en el factor humano y en elevar el rendimiento, uno de los autores que hacemos referencia para esta investigación es el teórico Elton Mayo, quien estudió el lado humano de la organización afirmando que era posible iniciar investigaciones para saber los problemas industriales humanos. El objetivo de dichas investigaciones era perfeccionar los métodos de trabajo mediante habilidades para poder saber el rendimiento que cada empleado tiene para desarrollar una actividad.

Esta escuela buscaba darle más importancia al factor humano que el que le daba la administración científica, haciendo énfasis en las personas, en conocerlas, más que en elevar a través de ellas la producción.

2.3.4 Teoría de sistemas

Esta teoría se refiere a que toda organización tiene relación con las condiciones que la rodean y todas estas características hacen que se convierta en un sistema para su adaptación. La organización se basa en todos aquellos aspectos que definen su estructura, si estos no son relevantes no sirven para lograr que funcione como un sistema y pueden llegar a perjudicar la viabilidad de esta. (Valderrama, 2015) señala que:

“La organización es un sistema creado por el hombre, el cual mantiene una interacción dinámica con su ambiente sean clientes o competidores”.

(Von Bertalanffy, 1968) Explica que:

“Esta teoría influye sobre el ambiente y recibe influencias de este, además es un sistema integrado por diversas partes relacionadas entre sí, que trabajan en armonía con el propósito de alcanzar una serie de objetivos, tanto de la organización como de los participantes. La organización debe verse como un todo constituido por muchos subsistemas que están en interacción dinámica entre sí. Se debe analizar el comportamiento de tales subsistemas, en vez de estudiar simplemente los fenómenos organizacionales en función de los comportamientos individuales”.

2.3.5 Teoría de las competencias

Desde el punto filosófico competencia se define como (Arias, 2009):

“Potencia que se refiere a un poder para ejercer una transformación en un objeto o disposición para poder llegar a ser algo”.

Esta definición se refiere a lo que somos y lo que podemos llegar a ser, mostrándolo como un desarrollo de capacidades para conocernos más a nosotros mismos.

Para entender esto nos basaremos en las reflexiones del teórico Michael Foucault que hace referencia a otra perspectiva de las competencias no como habilidad sino como la idea de conocerse a sí mismo. Dentro de las diferentes reflexiones utiliza el concepto “epimeleia” que se define como cuidarse a uno mismo. Podemos entender que los conceptos de autoconocimiento y autocuidado nos llevan al seguimiento de las actividades a realizar (Foucault, 1994).

Dentro de estas reflexiones este autor resume la filosofía de la pedagogía en el cuidado de sí ya que hace mención de que ya sea el maestro o el sujeto se cuidan a sí mismos de forma desinteresada. Esto nos ayuda a entender que el que cuida de sí mismo y sabe cuáles son sus deberes.

Esta teoría nos muestra que la comprensión de las competencias es a partir del cuidado de sí en el sentido de generar amor propio y amor hacia el conocimiento que quiere adquirir.

2.3.5.1 Teoría de las competencias administrativas

Después de tener claro lo que son las competencias, debemos saber en realidad cuales son las competencias que requieren los administradores para poder desarrollar las tareas y funciones específicas. En otra perspectiva Mintzberg menciona que los administradores desempeñan diferentes tareas desde la toma de decisiones y asignan recursos hasta dirigir las actividades de los demás para cumplir las metas a corto, mediano y largo plazo (Robbins S. P., 2004).

Mintzberg menciona que la integración del personal es uno de los objetivos y/o meta de los administradores, al ser el punto de interacción para que las personas puedan interrelacionarse.

Como se menciona en la teoría de la administración científica, los administradores se rigen bajo el proceso administrativo para poder desempeñar sus labores como se explica en la siguiente figura:

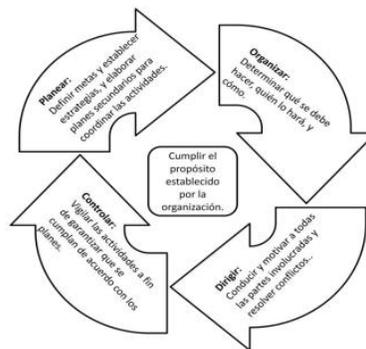


Figura 2.2 Proceso administrativo, Fuente: (Robbins S., 2009)

Es posible que el administrador no llegue a desempeñar todas las funciones, ya que esto dependerá de su puesto jerárquico dentro de la organización, por lo que es difícil comprender en ciertas situaciones el rol de un administrador, basado en las funciones y tareas que éste desempeña. Para poder enfocarnos más a las tareas del día a día a un nivel general, nos basaremos en los diez roles propuestos por Mintzberg los que a continuación se muestran:

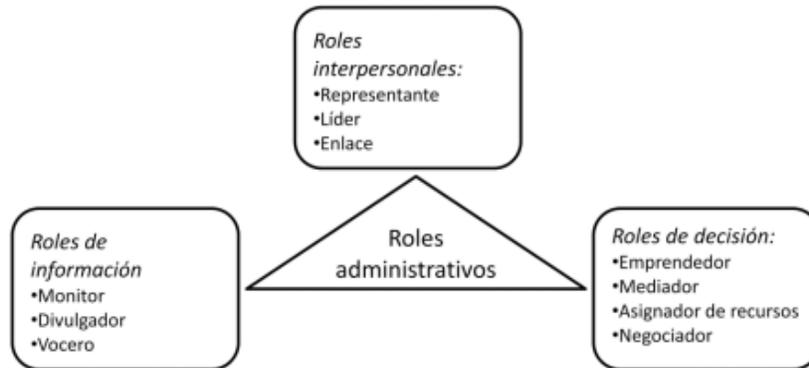


Figura 2.3 Proceso administrativo, Fuente: (Hitt, 2006)

- Roles interpersonales: al tomar el control de su puesto el administrador es el que se encargara de que exista interacción e integración entre los empleados para poder así cumplir con las metas propuestas, creando un enlace entre la organización y los empleados (Robbins S. P., 2004).
- Roles de información: las organizaciones se basan en la información obtenida de diferentes medios de comunicación, para poder entender las nuevas tendencias, las competencias y estrategias de las demás organizaciones (Robbins S. P., 2004) .
- Roles de decisión: dentro de este rol se identifican *cuatro papeles* que intervienen en la elección de opciones.
 - *Emprendedor: busca la mejora de la empresa por medio de proyectos.*
 - *Prefectos: resuelve los problemas de la organización.*
 - *Distribuidores de recursos: optimizan el uso de los recursos.*
 - *Negociadores: tratan de obtener el mayor potencial de la organizaciones contra otras* (Robbins S. P., 2004).

2.3.6 Teoría de los tipos de habilidades de un administrador

Según las investigaciones de Robert L. Katz (1974) citado en (Robbins y Coulter 2000), las habilidades necesarias para que un administrador pueda desempeñarse se resumen en 3 principales que se resumen en las 1) habilidades técnicas, 2)

humanas y 3) conceptuales definiéndolas de la siguiente manera (Robbins y Coulter 2000):

- Habilidades técnicas: engloban todas aquellas en donde se tiene que aplicar el conocimiento especializado o experiencia. Por ejemplo cuando se habla de manejo de software de computadoras.
- Habilidades humanas: se refiere a que el individuo pueda trabajar en equipo o de forma individual.
- Habilidades conceptuales: habilidades para poder razonar ante situaciones difíciles y poder idear, planificar o diseñar estrategias de trabajo para la organización. Por ejemplo: organización y planificación del plan de trabajo.

2.3.7 Teoría del capital humano

Esta teoría nos habla de una visión globalizada en donde el concepto de educación se considera como la mayor inversión generando grandes crecimientos económicos gracias a los conocimientos. Uno de los pioneros de esta teoría fue (Schultz, 1960) quien se enfoca en un método donde se pueda demostrar la diferencia entre los consumos y las inversiones. Por su parte Becker precursor de Schultz, nos da el enfoque de medición pero no de gastos sino de los conocimientos con los que cuenta cada persona, como los utiliza, en que los utiliza entre otros hábitos de la población.

Actualmente, el capital humano se relaciona con el crecimiento económico de muchos países, en donde está primeramente el conocimiento para lograr una buena productividad (Villalobos, 2009).

2.3.8 Teoría de los recursos y capacidades

(Barney,1991) muestra que puede existir una ventaja competitiva en una organización, si las habilidades con las que se cuenta son esenciales y no

sustituibles, estas singularidades nos hablan de la enseñanza construida y mejorada en los seres humanos que participan en la organización y pueden aplicarlos como capacidades. Si estos se mantienen a lo largo del tiempo se puede lograr una ventaja competitiva sostenible, si las áreas de talento humano y los líderes gestionan adecuadamente el conocimiento, la estrategia y la competitividad de la organización (Tovar, 2007).

2.3.9 Comparación de la percepción de los alumnos y directivos sobre el nivel de entrada esencial en cuanto a las competencias de gestión.

Los empresarios de la industria a menudo se quejan de no encontrar graduados universitarios con habilidades y conocimientos relevantes sobre los negocios, ya que la mayoría de las veces, la educación académica a menudo depende de lo que deciden los tutores sobre las competencias necesarias para los profesionistas, pero los estudiantes ofrecen otra serie de características en la gestión por lo que a veces es insuficiente la educación académica para poder desarrollarlas.

Especialmente en la década de 1980 (Weber, Crawford, Lee y Dennison, 2013) dicen que los educadores han identificado las competencias necesarias para los graduados de administración, como las de relaciones interpersonales para lograr interacciones profesionales cara a cara. Los planes de estudio reflejan que los conocimientos y aptitudes de gestión actuales favorecen a los empleadores al crear un ambiente de negocio (Jiang, 2017).

Capítulo. III Metodología de investigación

3.1 Estrategia de investigación

La metodología utilizada para esta investigación será cuantitativa (Sampieri, 2010), cuyo propósito es la obtención de estadísticos acerca de las necesidades de las empresas sobre las competencias que debe tener el trabajador administrativo. En este capítulo, en primer lugar se diseñará un instrumento, basado en la experiencia adquirida por el investigador como profesional en el área de RH así como en la teoría relacionada, que permitirá identificar las competencias requeridas del trabajador administrativo por las empresas pequeñas, medianas y grandes del Estado Morelos. Más tarde, se establece el tamaño de la muestra, la cual será obtenida mediante la fórmula de datos globales de acuerdo (Ritchey, 2008). Posteriormente, esta muestra se ajustará por conveniencia de acuerdo a una lista de datos obtenida de la Secretaria de Economía del estado de Morelos, perteneciente a la secretaria de Economía. Así mismo se indica cómo se levantará el campo y como se procesarán los datos obtenidos.

En los siguientes apartados se describen las habilidades y competencias que deben tener los perfiles profesionales y en específico los administrativos, se realizó una revisión acerca de estos conceptos sobre perfil administrativo y perfil de licenciado en administración que ya han sido definidos por autores como Taylor y Ford, pero en esta investigación son tomados en cuenta por ser los más actuales los que señalan (Marúm & Rosario, 2001).

3.1.1 Perfil profesional competitivo

Según los estudios de (Marúm & Rosario, 2001) las empresas antes de fijarse en las cualidades académicas, se basan primeramente en las cualidades como persona, en los valores y actitudes que cada persona tiene, para Marum y Rosario 2001) es más importante notar la personalidad de cada uno señalando que “una mala persona no puede considerarse como un buen profesionalista”, esto es por el hecho de que puede afectar su desarrollo y trabajo en equipo. Entre otras características (Marúm & Rosario, 2001) señalan que una persona profesional debe

contar con integridad, diversidad cultural y capacidad de interacción en los diferentes niveles de jerarquización dentro de cualquier empresa, deseo de superación personal y laboral, aceptación al cambio, manejo de idioma español e inglés de base, comunicación oral, escrita, simbólica y corporal, creatividad e iniciativa propia.

Después de analizar las cualidades como persona, las empresas empiezan a tratar de identificar las cualidades académicas del aspirante, esto es, los conocimientos que debe tener un profesionista como habilidades en el uso de tecnologías básicas, técnicas estadísticas y contables, habilidades de trabajo bajo presión, madurez a la hora de tomar decisiones, finalmente, se toma en cuenta la mentalidad que cada persona tiene desarrollada a través de su experiencia escolar.

3.1.2 Perfil del profesionista administrativo

Este perfil en el campo de trabajo se ha ido modificando día a día por el impacto de las mega tendencias que en la actualidad provocan diferentes variables relacionadas con la era digital y la era del conocimiento, por lo que este perfil sigue liderando por ser considerado uno de los mercados más competitivos del área no nada más en empresas, sino que también en organizaciones y en especial la administración de las PYMES (Marum & Rosario, 2001). Debido a los cambios a nivel global esta área administrativa, ha tenido muchas modificaciones por lo que se ha llegado a la creación o expansión de puestos para poder tener un mejor control de la situación en los negocios, por lo que este perfil cada vez llega a tener más interrelación con perfiles como recursos humanos y finanzas, así que se debe cuidar la implementación de estos perfiles dentro del perfil administrativo, para poder tener una buena administración de los sistemas de información y las diferentes tecnologías actuales, esto hace que las empresas valoren más las competencias personales que las académicas (Marúm & Rosario, 2001).

3.1.3 Habilidades y competencias

Según (Ribes, 1990):

“La habilidad se entiende como acciones particulares, concretas, que se ajustan a los requerimientos de una situación en términos analíticos se concibe como un indicador de competencia”.

Una definición más completa que da el autor (Levy-Leboyer, 1997):

“Las competencias son repertorios de comportamiento que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada. Estos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo e, igualmente en situaciones de test. Ponen en práctica, de forma integrada, aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos. Las competencias representan, la unión entre características individuales, y las cualidades requeridas para realizar las tareas profesionales”.

Por mi parte la definición de habilidad se entiende “como la capacidad que tenemos para desenvolvemos a la hora de realizar una determinada tarea” y las competencias “son todas aquellas características, a las que les sacamos mayor provecho para poder diferenciarnos ante los demás”.

3.2 Diseño del Instrumento

Nuestro instrumento está basado en los reactivos propuestos en (Calvo, 2014), en un orden estructural empezando con los factores que nos muestren las habilidades interpersonales ya que el trabajador administrativo debe poder realizar cualquier tarea dispuesta por algún superior, en este orden tomaremos en cuenta el manejo eficiente del tiempo, porque el trabajador en su organización y control debe priorizar las tareas a modo de poder realizarlas todas en tiempo y forma; como siguiente tomamos en cuenta el conocimiento del equipamiento de la oficina, puesto que es esencial que sepa el buen funcionamiento y domine el manejo de lo que utilizara para realizar su trabajo, otra de las habilidades tomadas en cuenta en este instrumento son las informáticas debido que de estas depende en gran medida que

los sistemas informáticos funcionen correctamente y, finalmente, las habilidades de redacción a causa de la interacción con los jefes y los clientes deben ser dominadas.

3.2.1 Instrumento de medición



Introducción

La Unidad de Investigación y Posgrado de la FCAel-UAEM está realizando un estudio para identificar las competencias que debe tener un trabajador administrativo y que son requeridas por las empresas del Estado de Morelos. Le pedimos que dedique 10 minutos para responder la encuesta, que enriquecerá el diagnóstico de las empresas morelenses y permitirá la estrategia para el diseño de programas de estudio. Los datos que se proporcionen serán utilizados solo con fines estadísticos y se garantiza la absoluta confidencialidad de sus respuestas.

Clasificación de las empresas

- Razón social: _____
- Sector: Industrial (1), Servicios (2), Gobierno (3), Otro (4) especificar _____
- Número de empleados: _____
- Tamaño de la Organización: Micro (1), Pequeña (2), Mediana (3), Grande (4)
- Municipio: _____
- Puesto del respondente: _____

Circule la respuesta que más de acuerdo este con su parecer, Donde 5. Es completamente de acuerdo, 4. De acuerdo, 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 1. Completamente en desacuerdo.

¿Cuáles de las siguientes habilidades considera que deben tener en la ACTUALIDAD los perfiles administrativos dentro de su ORGANIZACION para el desempeño competitivo en los cargos: _____?	
1. Capacidad de organización y planificación	5 4 3 2 1
2. Excelentes habilidades de atención, tanto directa como telefónica al usuario	5 4 3 2 1
3. Capacidad de trabajo en equipo	5 4 3 2 1
4. Capacidad de relación interpersonal (capacidad de relacionarse)	5 4 3 2 1
5. Habilidad de comunicarse de forma oral y escrita con otras personas	5 4 3 2 1
6. Realizar las actividades con calidad	5 4 3 2 1
7. Ser proactiva	5 4 3 2 1
8. Habilidad para corregir errores en tiempo y forma	5 4 3 2 1
9. Habilidad para la identificación y resolución de problemas	5 4 3 2 1
10. Habilidad para fijar objetivos y priorizar	5 4 3 2 1
11. Habilidad para la administración efectiva del tiempo	5 4 3 2 1
12. Habilidad de optimizar los recursos disponibles	5 4 3 2 1
13. Manejo de herramientas de office: Word, Excel, Access, Outlook	5 4 3 2 1
14. Manejo de herramientas de trabajo: fax, fotocopidora, impresora	5 4 3 2 1
15. Tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso o estrés	5 4 3 2 1
16. Capacidad de aprendizaje autónomo	5 4 3 2 1
17. Adaptación a nuevas situaciones	5 4 3 2 1
18. Creatividad	5 4 3 2 1
19. Compromiso con la organización, misión y visión	5 4 3 2 1
20. Relacionarse con el personal de la organización	5 4 3 2 1
21. Capacidad de redacción	5 4 3 2 1
22. Capacidad de análisis	5 4 3 2 1
23. Aplicación de conocimientos a la práctica	5 4 3 2 1
24. Actitud buena al trabajo	5 4 3 2 1
25. Flexibilidad y disponibilidad de horario	5 4 3 2 1
26. Buen manejo de otros idiomas	5 4 3 2 1

Muchas gracias por su participación

3.2.2 Cálculo de la muestra

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$$

(Ritchey, 2008)

Dónde:

Z= nivel de confianza	90% de confiabilidad y 10% de error
Ne= universo	1300 empresas
e= error de estimación	5% error de estimación
n= tamaño de muestra	¿?
p= probabilidad a favor	.50
q= probabilidad en contra	.50

$$n = \frac{(1.65)^2 (0.5) (1-0.5) (1300)}{(1300)(0.10)^2 + (1.65)^2(0.5) (1-0.5)}$$

$$n = \frac{(2.7225) (0.5) (0.5) (1300)}{(1300)(0.01) + (2.7225) (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{(2.7225) (0.25) (1300)}{(1300) (0.01) + (2.7225) (0.25)}$$

$$n = \frac{884.8125}{13 + 0.6800625}$$

$$n = \frac{884.8125}{13.680625} = 64.67 = 65$$

De acuerdo al cálculo anterior se estableció entrevistar al menos 65 empresas morelenses.

NOTA: Aunque el tamaño de la muestra de manera teórica se estableció de 65 empresas, con la metodología utilizada solo se pudo recuperar información de 28 empresas por lo que se decidió manejar la muestra como una muestra por conveniencia como señala (Black, 2010), quien establece que los factores de la muestra son elegidos por conveniencia del investigador.

3.3 Enfoque cuantitativo

Para este estudio se propone una metodología cuantitativa, las empresas se obtendrán de la base de datos del SIEM Morelos por el método de conveniencia, se contactará a la empresa y se buscará una entrevista cara a cara con el responsable del área de recursos humanos, en caso de no poderse realizar la entrevista cara a cara, se enviará un link para contestar la entrevista de manera electrónica.

Se darán hasta dos seguimientos a cada contacto, y se llevará el control de los contactos realizados.

3.4 Método de captura de datos

Los cuestionarios serán capturados utilizando un instrumento electrónico generado en el software LimeSurvey, el cual permite la realización de encuestas electrónicas, para lo cual se envía un correo electrónico a los potenciales participantes y es posible enviar un segundo correo de seguimiento. Una vez capturados los instrumentos, se descargará la base de datos en formato delimitado por comas y serán procesados en SPSS Versión 22, buscando en un primer momento el análisis mediante estadísticas descriptivas y posteriormente, un análisis estadístico inferencial mediante correlaciones de Pearson aplicado a los diferentes reactivos, de acuerdo a (Hernández Aguilar, J.A., 2013) . Los resultados se mostrarán en tablas y gráficas que permitan el análisis de los datos y su fácil interpretación para la toma de decisiones.

3.5 Procesamiento de datos

También se realizará con SSPS, primero se validará el instrumento utilizando el alfa de Cronbach, se realizara un análisis estadístico descriptivo de cada uno de los datos, y posteriormente se realizara un análisis correlacional para identificar las principales competencias requeridas.

3.6 Implementación de la muestra

Para la implementación y aplicación de la muestra se utilizó la plataforma especializada en encuestas llamada LimeSurvey. A continuación se describe los pasos para el proceso de carga del instrumento:

1. Se hizo una búsqueda y selección de las empresas que pertenecen al Estado de Morelos, tomada de la página oficial del Sistema Empresarial Mexicano antes mencionado y se contabilizaron 998 empresas que contaban con datos de contacto como teléfono, nombre de la empresa o persona física y correo electrónico. Para la exportación de la base datos a la plataforma, previamente se le tuvo que dar formato de archivo de valores separados por comas en Excel, y el orden de los datos será primero en una columna el apellido en será el nombre de la empresa, el nombre se dejara en blanco ya que pusimos el nombre de la empresa y por último el correo electrónico, teniendo el orden y el formato de los datos desde la plataforma buscamos la opción de exportar o importar datos, y se cargó la base de datos.

Instrumento de medición encuestas de Morelos(ID:122838) Cerrar

Instrumento de medición encuestas de Morelos > Participantes de encuesta > Import survey participants from CSV file

Import survey participants from CSV file

Elija el archivo CSV para enviar: BDSIIE.csv

Juego de caracteres del archivo: (Automatic)

Separador usado:

Filtrar direcciones de correo vacías:

Permitir direcciones de correo electrónico no válidos:

Mostrar alertas de atributos:

Filtrar registros duplicados:

Duplicados son determinados por:

Figura 3.1 Carga de bases de datos para aplicación de muestra, Fuente: (LimeSurvey, 2017)

3.7 Implementación del instrumento electrónico

2. Primero se construyó el texto de bienvenida en donde se describe el objetivo de la aplicación del instrumento y los datos de la universidad para darle formalidad y las preguntas con el rango de respuesta del 1 al 5 como se muestra en el diseño del instrumento. Las preguntas aplicadas en este instrumento fueron tomadas de un catálogo de competencias que se utilizan para lograr la definitividad en un puesto administrativo.

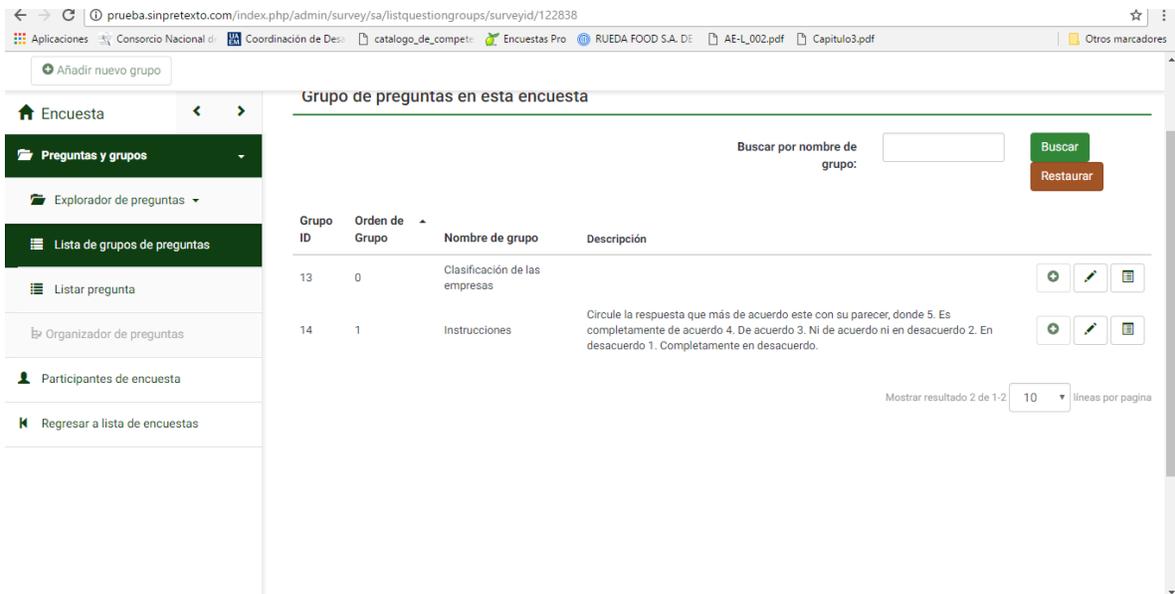


Figura 3.2 diseño y carga del texto de bienvenida, Fuente: (LimeSurvey, 2017)

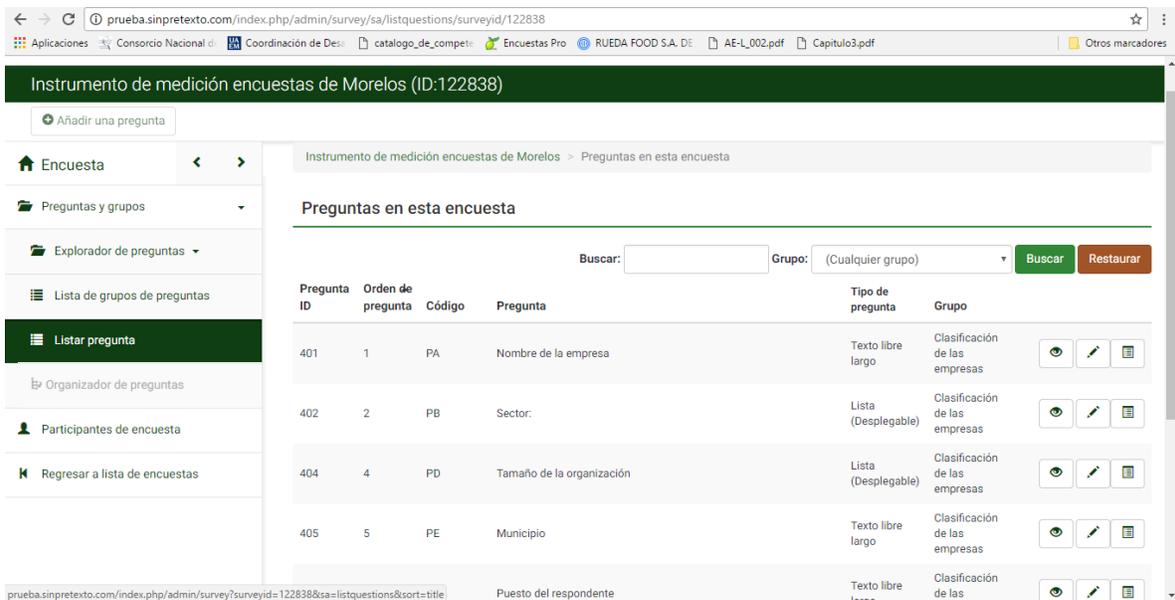


Figura 3.3 Carga de preguntas del instrumento, Fuente: (LimeSurvey, 2017)

- Posteriormente, se personalizó el texto de la invitación que les hará llegar a todos los participantes por correo electrónico con la siguiente reseña:

Estimado/a Licenciado(a) de la empresa (nombre de la empresa),

Usted ha sido seleccionado(a) a participar en una encuesta que se utilizará con fines estadísticos para identificar las competencias que debe tener un trabajador administrativo y qué son requeridas por las empresas del Estado

de Morelos. Los datos que usted proporcione se utilizarán para llevar a cabo una tesis de Maestría y se garantiza la absoluta confidencialidad de sus respuestas.

Para participar, por favor pulse en el siguiente enlace. Atentamente,

Adriana Jiménez Ferrer (aadriana.jf@gmail.com)

Pulse aquí para hacer la encuesta: <http://prueba.sinpretexto.com/index.php/122838?token=kIRrCET0RpSiouz&lang=es-MX>

Si no desea participar más en esta encuesta y no quiere recibir más invitaciones, por favor haga clic en el siguiente link:

<http://prueba.sinpretexto.com/index.php/optout/tokens/122838?langcode=es-MX&token=kIRrCET0RpSiouz>

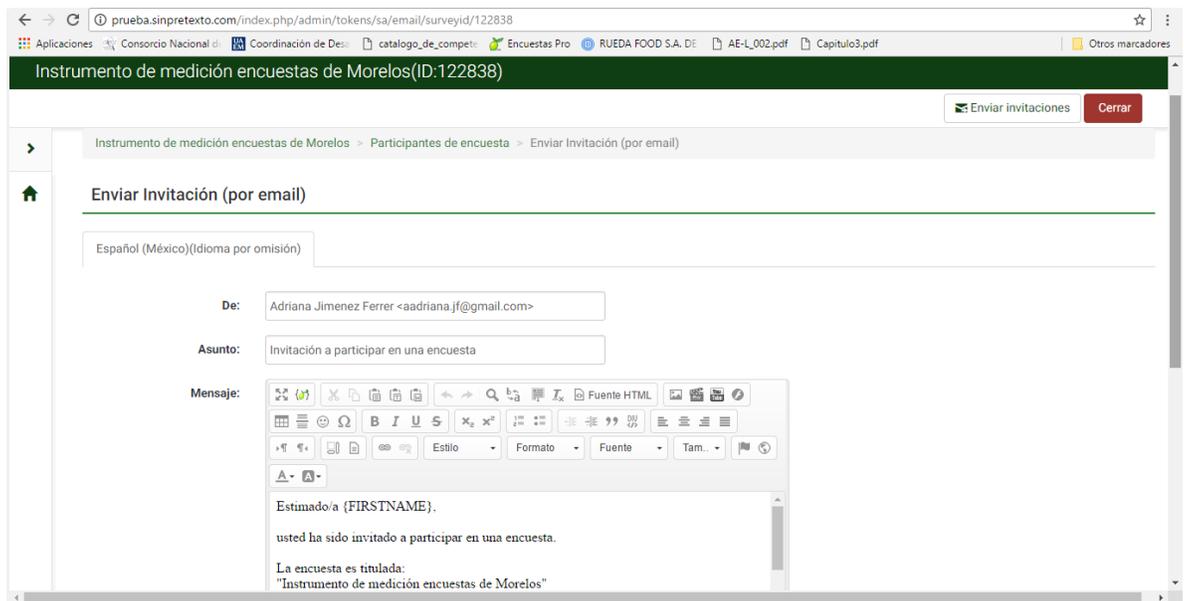


Figura 3.4 diseño y carga de texto personalizado para él participante, Fuente: (LimeSurvey, 2017)

4. Son seleccionados los correos electrónicos dados de alta en la plataforma con su correspondiente contraseña (código automático que es necesario para poder visualizar el correo de la encuesta y se pueda enlazar a la página

de respuestas) y se agrega el tiempo de vigencia de la encuesta para poder responderla.

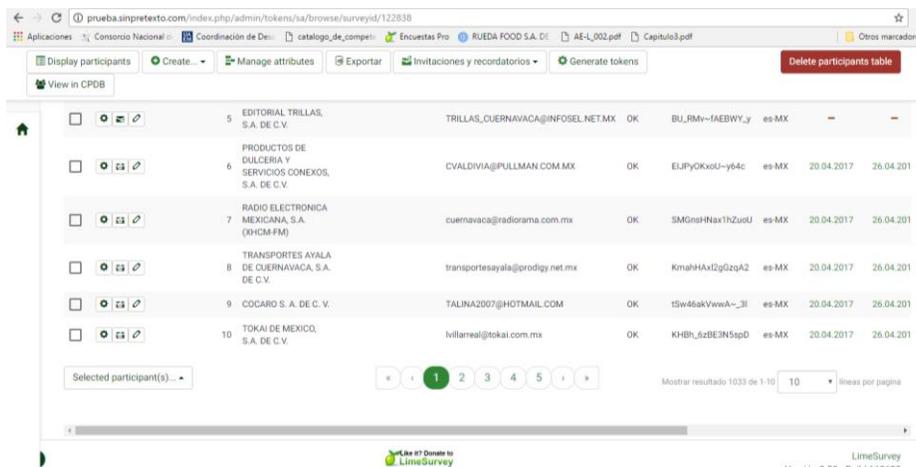


Figura 3.5 Diseño y carga de texto personalizado para él participante, Fuente: (LimeSurvey, 2017)

- Una vez completada la encuesta y lista para el envío se activa desde la página donde se visualizan las encuestas activas, inactivas o en pausa y que en ese momento serán enviadas y estarán disponibles durante el periodo activo mencionado anteriormente.

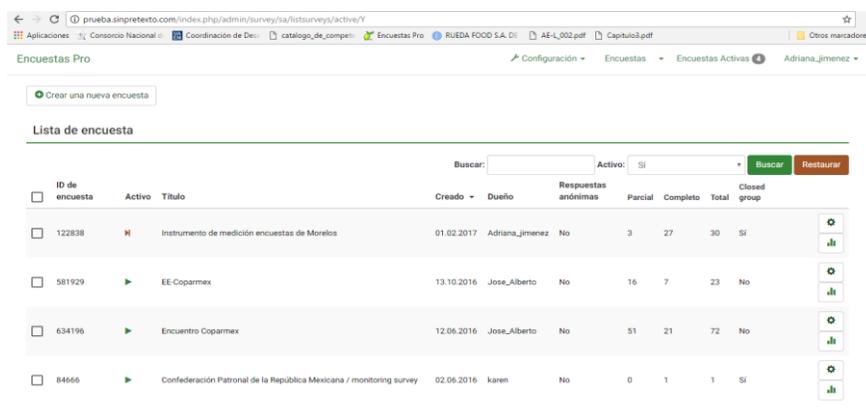


Figura 3.6 Activación de encuesta, Fuente: (LimeSurvey, 2017)

- Una vez realizado el envío de invitaciones, después de un periodo de una semana se hace el reenvío de estas con el nombre de “recordatorio” para dar

oportunidad a las personas que no tuvieron el tiempo para responder tengan nuevamente el envío de la encuesta y esta activa, esto se realiza con el mismo proceso de envío de invitación solo que seleccionando la opción de recordatorio (véase la figura siguiente).

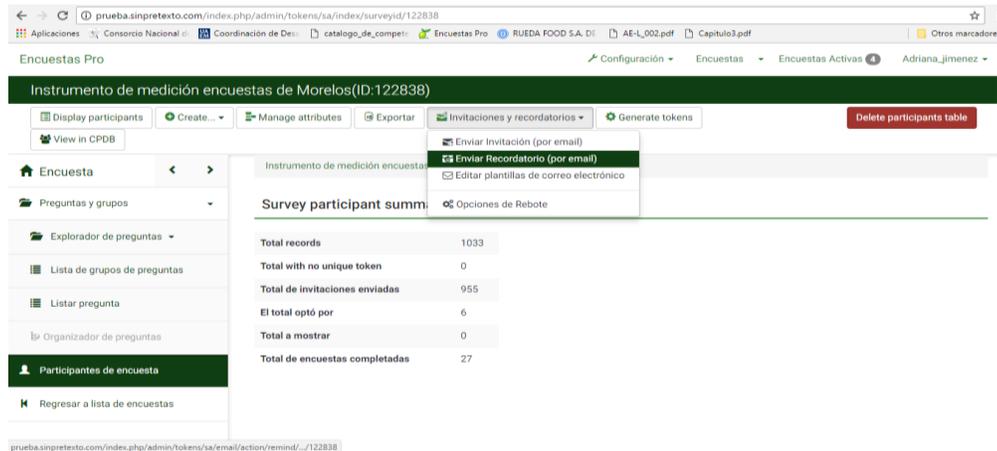


Figura 3.7 Reenvío de encuesta como recordatorio, Fuente: (LimeSurvey, 2017)

7. En la página principal de encuestas se podrán ir visualizando un pequeño resumen de los resultados preliminares de los instrumentos contestados.

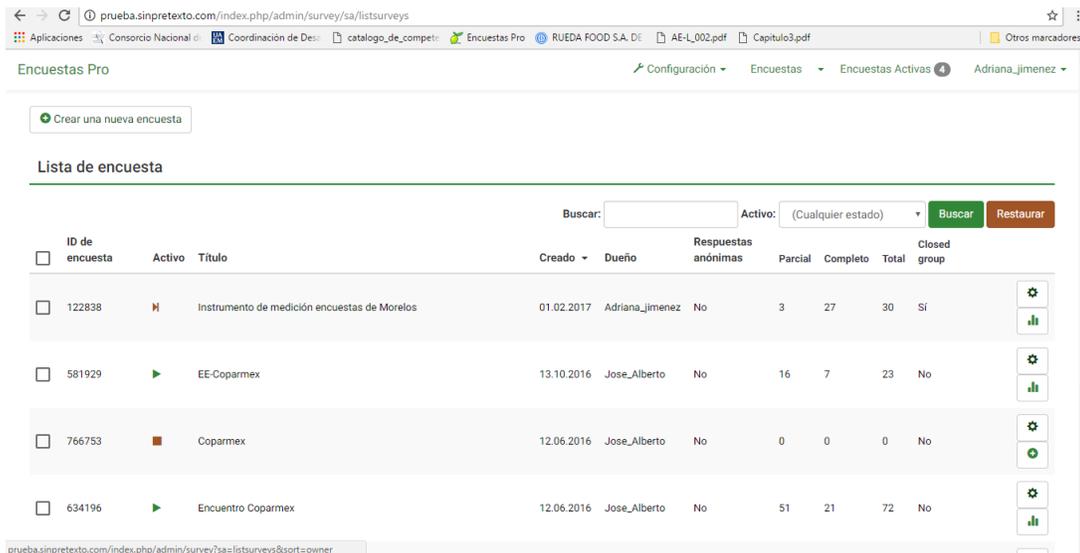


Figura 3.8 Resumen de resultados, Fuente: (LimeSurvey, 2017)

8. Finalmente se hace la descarga de los resultados al terminar el periodo de aplicación obteniéndolos de la misma plataforma y en formato Excel.

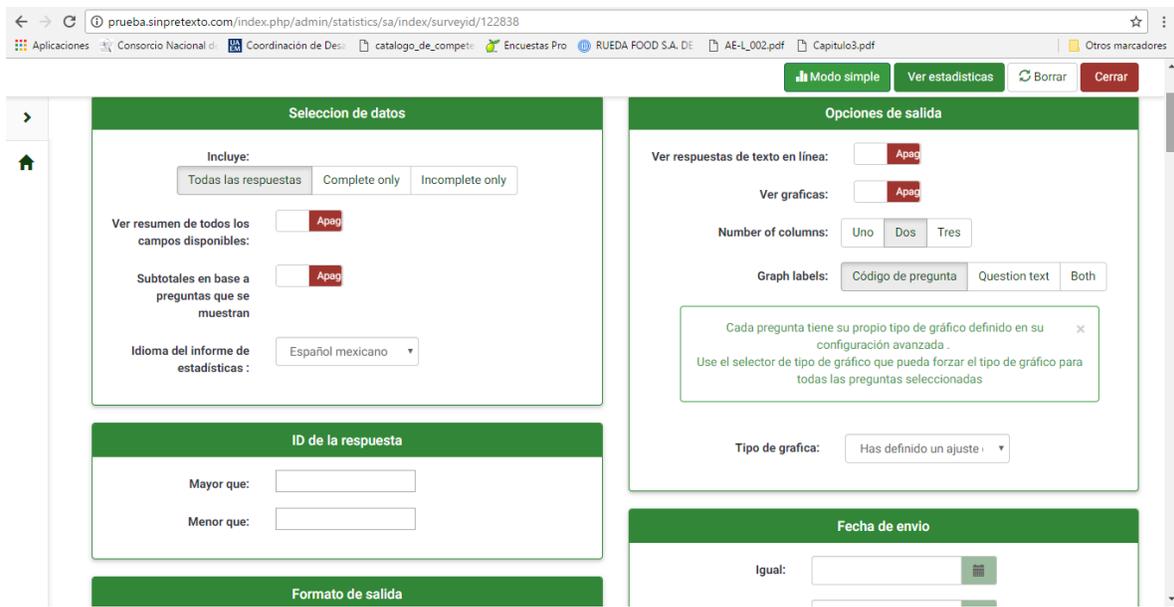


Figura 3.9 descarga de resultados de plataforma, Fuente: (LimeSurvey, 2017)

En esta lista se obtienen datos de las personas que respondieron la encuesta como:

- La fecha de envío de la encuesta.
- La fecha en que fue resuelta (inicio y final).
- El código con el que se identifica a cada participante.
- Nombre de la empresa
- Sector
- Tamaño
- Municipio puesto del respondente
- Las preguntas sobre las competencias con el respectivo número de respuesta (rango del 1-5)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P					
2	5	2017-04-20	1	2	es-MX	kIRrCETORpS	2017-04-20	1	2017-04-20	1	201	145.3	214	a	Industrial	Micro (0 a 10 a	5	5			
3	6	2017-04-21	1	2	es-MX	8F-Fu27wCZ	2017-04-21	1	2017-04-21	1	189	226	147.38	Café de la Fir	Servicios	Micro (0 a 10 Cuernavaca	5	4			
4	7	2017-04-21	1	2	es-MX	UELbKcbga	2017-04-21	1	2017-04-21	1	187	200	77.26	SuEspacio n	Servicios	Micro (0 a 10 Cuernavaca	5	5			
5	8	2017-04-24	1	2	es-MX	ZV1wRigboFr	2017-04-24	1	2017-04-24	1	189	215	147	https://outloo	MATERNIDAD	Servicios	Pequeña (11	JUITEPEC	DIRECTORA	5	5
6	9	2017-04-24	1	2	es-MX	UxWe9x5PO	2017-04-24	1	2017-04-24	1	187	200	12.157	Posada Las	Servicios	Micro (0 a 10 Xochitepec	MAdministrado	5	5		
7	10	2017-04-26	1	2	es-MX	1MvVwQDh	2017-04-26	1	2017-04-26	1	187	190	15.63	Juicy Boom	Servicios	Micro (0 a 10 Cuernavaca	Director/Fund	5	5		
8	11	2017-04-26	1	2	es-MX	XF57bq1Yo	2017-04-26	1	2017-04-26	1	189	226	110.238	grupo digital	Servicios	Grande (250	Cuernavaca	Recursos Hur	4	5	
9	13	2017-04-26	1	2	es-MX	-7hONkZtoI	2017-04-26	1	2017-04-26	1	187	216	165.130	Nieto comer	Otro	Grande (250	Temixco	Ejecutivo de	5	5	
10	14	2017-04-26	1	2	es-MX	Is4kIta8yhr	2017-04-26	1	2017-04-26	1	189	205	157.24	Kardiem	Servicios	Micro (0 a 10 Cuernavaca	Gerente de A	5	4		
11	15	2017-04-26	1	2	es-MX	HXc1xAkId	2017-04-26	1	2017-04-26	1	201	145.73	3	android-app	/Azal ambient	Servicios	Micro (0 a 10 Jiutepec	Gerente de ve	5	5	
12	17	2017-04-26	1	2	es-MX	maahL7oRW	2017-04-26	1	2017-04-26	1	201	145.22	8	https://outloo	PhotoFrog	Servicios	Micro (0 a 10 Cuernavaca	Proprietario	5	5	
13	18	2017-04-26	1	2	es-MX	bd6nDxd7BP	2017-04-26	1	2017-04-26	1	201	141	126.203	Luces Mágic	Otro	Micro (0 a 10 Benito Juárez	Jefe de Recu	5	5		
14	19	2017-04-26	1	2	es-MX	ZINLr5YCW	2017-04-26	1	2017-04-26	1	187	237	14.2	android-app	/La bonanza	Otro	Micro (0 a 10 Cuernavaca	Recursos hur	5	5	
15	20	2017-04-26	1	2	es-MX	1gljBc-e_G	2017-04-26	1	2017-04-26	1	187	191	6.18	android-app	/Grupo Entiva	Servicios	Micro (0 a 10 Cuernavaca	Gerente Técn	5	4	
16	21	2017-04-26	1	2	es-MX	4c-ik7YINKL	2017-04-26	1	2017-04-26	1	189	215	147	https://outloo	PROTEKNO	Servicios	Micro (0 a 10 CUERNAVAC	DIRECTOR G	5	4	
17	22	2017-04-26	1	2	es-MX	tJhx6_cMU_I	2017-04-26	1	2017-04-26	1	2806	104e	4.75d2.2693	14	Secretaria de Gobierno	Grande (250	CUERNAVAC	Recursos Hur	5	5	
18	23	2017-04-26	1	2	es-MX	CpLuzNSGVz	2017-04-26	1	2017-04-26	1	2a02	120b	2c	android-app	/Anticavilla res	Otro	Pequeña (11	Cuernavaca	Gerente de re	3	5
19	24	2017-04-26	1	2	es-MX	U4EHDCJ2yn	2017-04-26	1	2017-04-26	1	201	145	94.59	Poder Judicial	Gobierno	Grande (250	Cuernavaca	Asistente del	5	5	
20	25	2017-04-26	1	2	es-MX	_oB_7Sjnhf	2017-04-26	1	2017-04-26	1	189	226	120	https://outloo	Nissan Mexic	Industrial	Grande (250	Jiutepec	Recursos hur	5	4
21	26	2017-04-26	1	2	es-MX	y9E5p3hkkk	2017-04-26	1	2017-04-26	1	201	145	91.170	Colegio Agor	Servicios	Mediana (51	Cuernavaca	Recursos hur	5	4	
22	27	2017-04-26	1	2	es-MX	JhEwWRCaF	2017-04-26	1	2017-04-26	1	201	145	73.39	Yanbal	Otro	Grande (250	Temixco	Recursos hur	5	5	
23	28	2017-04-26	1	2	es-MX	s09c8qWghT	2017-04-26	2	2017-04-26	2	189	226	66.8	https://outloo	MAS RICO S	Servicios	Micro (0 a 10 Cuernavaca	Gerente	5	5	
24	29	2017-04-26	1	2	es-MX	6Xs0ehsyhC	2017-04-26	2	2017-04-26	2	187	210	189.215	Poder judicial	Gobierno	Grande (250	Decimoctavo	Subdirector d	5	4	
25	31	2017-04-27	1	2	es-MX	HfDZo6Rvdg	2017-04-27	1	2017-04-27	1	148	226	145	https://outloo	Ralytek, S.A.	Industrial	Grande (250	Cuernavaca	Jefe de Costc	5	4
26	32	2017-04-27	1	2	es-MX	oXFeIqmyV	2017-04-27	1	2017-04-27	1	201	122	186.90	VENTOR INT	Industrial	Mediana (51	JUITEPEC	GERENTE DI	5	4	

Figura 3.10 Base de datos de resultados de aplicación de instrumento en formato Excel, Fuente: (LimeSurvey, 2017)

- Al obtener esta lista de resultados se procede a subir la base de datos en el software IBM SPSS Statistics Base 22.0 en donde podremos obtener los resultados estadísticos.

IDdelarespuesta	Fechaenqueseenvió	Ultimapagina	Idioma de Inicio	Pase	Fechaenqueinició	Fechadelaultimaaccion	DirecciónIP
1	5 2017-04-20 19:25:48		2 es-MX	kIRcET0RpSiouz	2017-04-20 19:25:02	2017-04-20 19:25:48	201.145.3.214
2	6 2017-04-21 11:42:00		2 es-MX	8F~Fu27wCZ5vR2b	2017-04-21 11:39:57	2017-04-21 11:42:00	189.226.147.38
3	7 2017-04-21 11:54:24		2 es-MX	UELbKcbjge2xEov	2017-04-21 11:50:02	2017-04-21 11:54:24	187.200.77.26
4	8 2017-04-24 14:16:14		2 es-MX	ZV1wRlbgofrMnO	2017-04-24 14:14:26	2017-04-24 14:16:14	189.215.147.123
5	9 2017-04-24 18:29:40		2 es-MX	UxWe9x5POdnv4mb	2017-04-24 18:18:07	2017-04-24 18:29:40	187.200.12.157
6	10 2017-04-26 12:52:18		2 es-MX	1MlVWVQDhY8HT5_	2017-04-26 12:35:41	2017-04-26 12:52:18	187.190.15.63
7	11 2017-04-26 12:41:55		2 es-MX	XF57bqX1Ye1ZVWtn	2017-04-26 12:38:48	2017-04-26 12:41:55	189.226.110.238
8	13 2017-04-26 12:56:03		2 es-MX	-i7hONJztoKQJE	2017-04-26 12:53:17	2017-04-26 12:56:03	187.216.165.130
9	14 2017-04-26 12:57:49		2 es-MX	lsb4xNa8kyv3V9	2017-04-26 12:54:33	2017-04-26 12:57:49	189.205.157.24
10	15 2017-04-26 13:11:14		2 es-MX	HXx1x4AKITdr2JT	2017-04-26 13:07:36	2017-04-26 13:11:14	201.145.73.39
11	17 2017-04-26 13:45:56		2 es-MX	maalM.7oRW3LMWp	2017-04-26 13:42:15	2017-04-26 13:45:56	201.145.22.83
12	18 2017-04-26 14:44:55		2 es-MX	bd6nDxd7BPkZQ8e	2017-04-26 14:39:35	2017-04-26 14:44:55	201.141.126.203
13	19 2017-04-26 15:18:57		2 es-MX	ZINLIt5YcWlPjQO	2017-04-26 14:55:47	2017-04-26 15:18:57	187.237.14.214
14	20 2017-04-26 15:03:32		2 es-MX	1gljBc~e_G1GdLE	2017-04-26 14:58:12	2017-04-26 15:03:32	187.191.6.18
15	21 2017-04-26 16:16:27		2 es-MX	4c~Ik7YnKL69Q6	2017-04-26 16:08:42	2017-04-26 16:16:27	189.215.147.168
16	22 2017-04-26 16:35:48		2 es-MX	Uhx6_cMU_NMBzc	2017-04-26 16:27:01	2017-04-26 16:35:47	2806.104e.4.75d2:2893:1464:50aa:5b64
17	23 2017-04-26 16:48:35		2 es-MX	CpUJZNF5GVzLJBpT	2017-04-26 16:39:15	2017-04-26 16:48:35	2a02:120b:2c2e:560:4184:cc67:5423:1453
18	24 2017-04-26 16:52:57		2 es-MX	U4EhDCJ2ym~8gb2	2017-04-26 16:49:29	2017-04-26 16:52:57	201.145.94.58
19	25 2017-04-26 17:27:07		2 es-MX	_oE5p3Jnhnh9FYW	2017-04-26 17:22:50	2017-04-26 17:27:07	189.226.120.6
20	26 2017-04-26 17:59:54		2 es-MX	y9E5p3hkkIKWbWU	2017-04-26 17:55:07	2017-04-26 17:59:54	201.145.91.170
21	27 2017-04-26 19:50:39		2 es-MX	JhEwWRcAFvH6gt	2017-04-26 19:45:47	2017-04-26 19:50:39	201.145.73.39
22	28 2017-04-26 20:30:30		2 es-MX	00~04~M~T~0~0~0	2017-04-26 20:29:00	2017-04-26 20:30:30	189.206.66.87

Figura 3.11 Carga de base de datos a SPSS, Fuente: (Norman H. Nie, 2013)

10. Lo primero que haremos es obtener la fiabilidad del instrumento aplicado en cuanto a la respuesta obtenida por la participación de las empresas.

Casos	Válido	N	%
	Excluido ^a	1	3.7
	Total	27	100.0

^a La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.928	.934	25

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	4.597	3.923	4.895	.962	1.245	.075	25
Varianzas de elemento	.364	.106	1.114	1.008	10.493	.057	25
Covariables entre elementos	.124	-.055	.492	.548	-8.889	.009	25
Correlaciones entre elementos	.361	-.225	.804	1.029	-3.565	.044	25

Figura 3.12 Estudio de fiabilidad del instrumento, Fuente: (Norman H. Nie, 2013)

11. Se grafican los primeros aspectos de la encuesta que son:

- Tamaño de la organización
- Puesto del respondente

- Municipio
- Sector

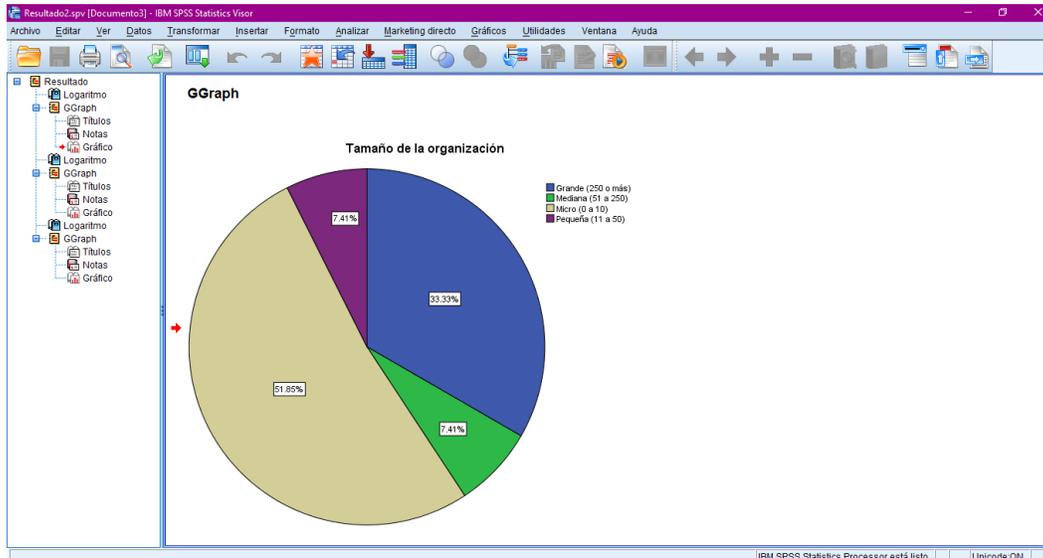


Figura 3.12 Primeros aspectos graficados, Fuente: (Norman H. Nie, 2013)

12. Obtendremos estadísticas descriptivas:

- Estadísticas descriptivas entre las 25 competencias.
- Estadísticas descriptivas entre las competencias agrupadas. Tabla de medias por competencias agrupadas por sector y tamaño de la organización.

13. Y finalmente se realizará un análisis correlacional y factorial para conocer las relaciones y su grado entre competencias agrupadas desde los datos mismos.

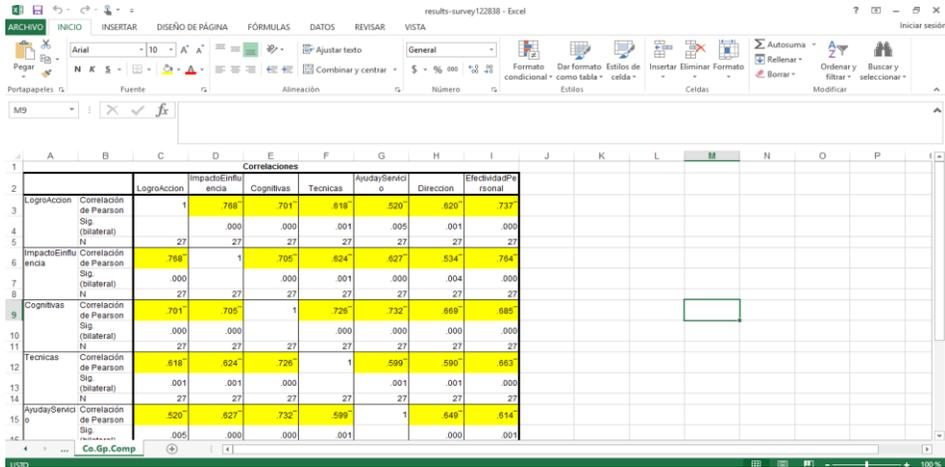


Figura 3.14 Tabla de correlación entre competencias agrupadas por rangos más altos, Fuente: (Norman H. Nie, 2013)

Capítulo IV. Resultados y discusión

Los resultados arrojados por el instrumento de esta investigación son analizados en este capítulo, con la finalidad de demostrar cuales son las competencias que requieren las empresas para poder contratar a un trabajador con un perfil administrativo, identificadas por las habilidades y capacidades que se aplicaron en el instrumento.

Los datos son obtenidos de 28 encuestas que fueron contestadas por diferentes empresas dentro del Estado de Morelos y por personas que ocupan diferentes puestos dentro de la empresa.

Posteriormente, se presentan los resultados del instrumento aplicado de manera gráfica y en tablas para ser más específica la explicación de las diferentes competencias requeridas.

4.1 Validación del instrumento

Para comprobar la confiabilidad del instrumento el método aplicado para probarlo, fue el Coeficiente de Alfa Cronbach, el coeficiente se puede dar en valores 0 (significa que tiene una fiabilidad nula y está considerada error) o 1 (significa que tiene una fiabilidad perfecta o total y no tiene error alguno). A medida que el resultado del valor dado, se acerque a 1, se considera que existe una correlación interna entre los ítems y que el instrumento es aceptable a partir de 0.8 *Fuente:* (Norman H. Nie, 2013).

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.927	.933	25

Tabla 4.1. Prueba de alfa de Cronbach Fuente: Propia

En este caso el resultado obtenido por el instrumento utilizado en esta investigación se obtuvo un valor de .927, por lo que se prueba una alta confiabilidad del instrumento antes mencionado, dicho resultado se obtuvo del programa SPSS Versión 22.

Por otro lado, el análisis descriptivo de los datos demográficos se realizó apoyado en gráficas de pastel.

4.2 Estadísticas descriptivas de los demográficos.

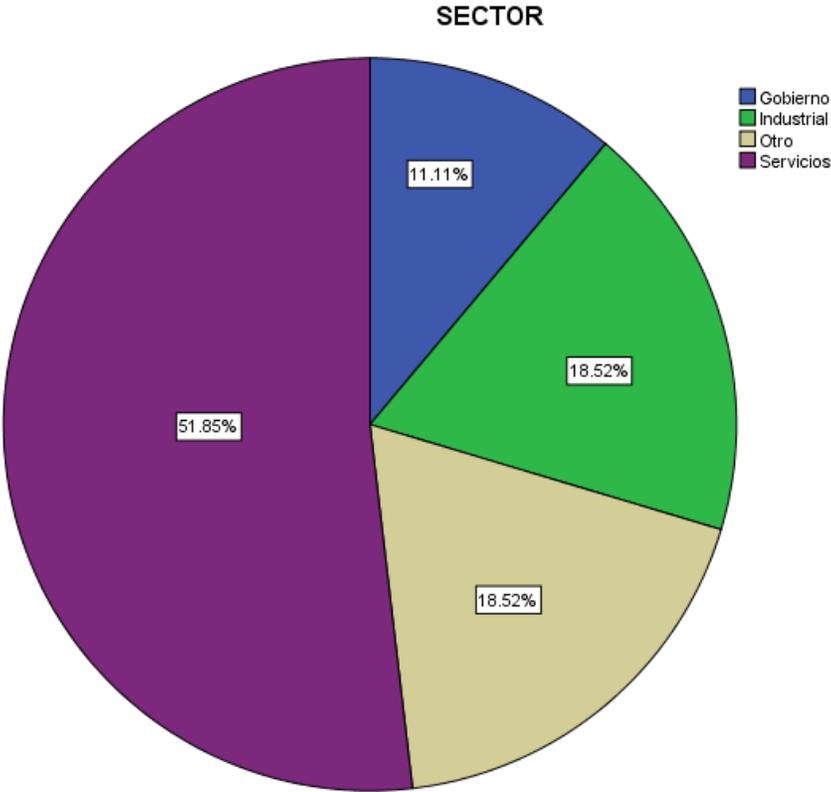


Figura 4.1 Gráfica por sectores, Fuente: Propia

En esta grafica nos podemos percatar que el sector de los servicios representa el 52% de las respuestas, el sector industrial el 18.5%, el sector gobierno el 11.11%, y otros el 18.5%.

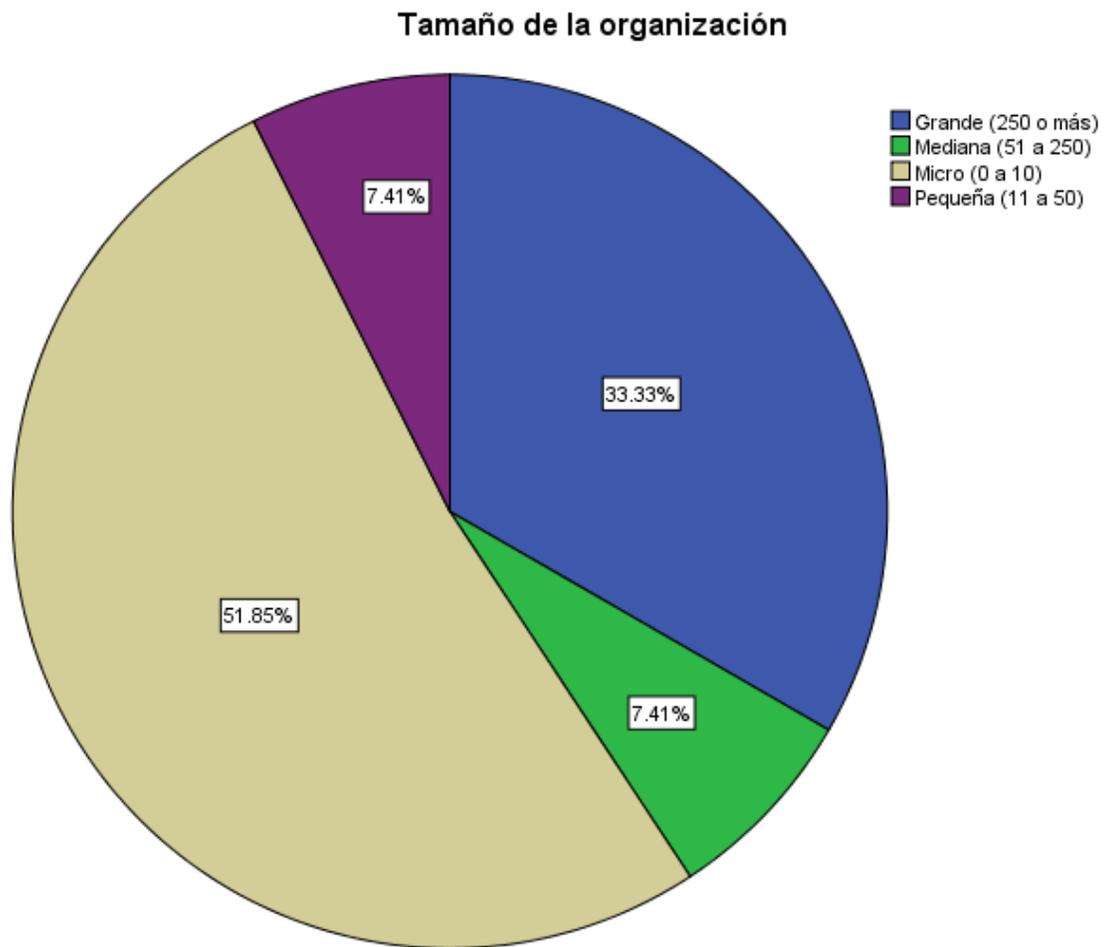


Figura 4.2 Gráfica por tamaño de la organización, Fuente: Propia

En cuanto al tamaño de la organización podemos mencionar que el 51.85% lo representan las micro empresas, el 33.33% es representado por las grandes empresas, y el 7.41% está dividido entre las medianas y pequeñas empresas del Estado de Morelos.

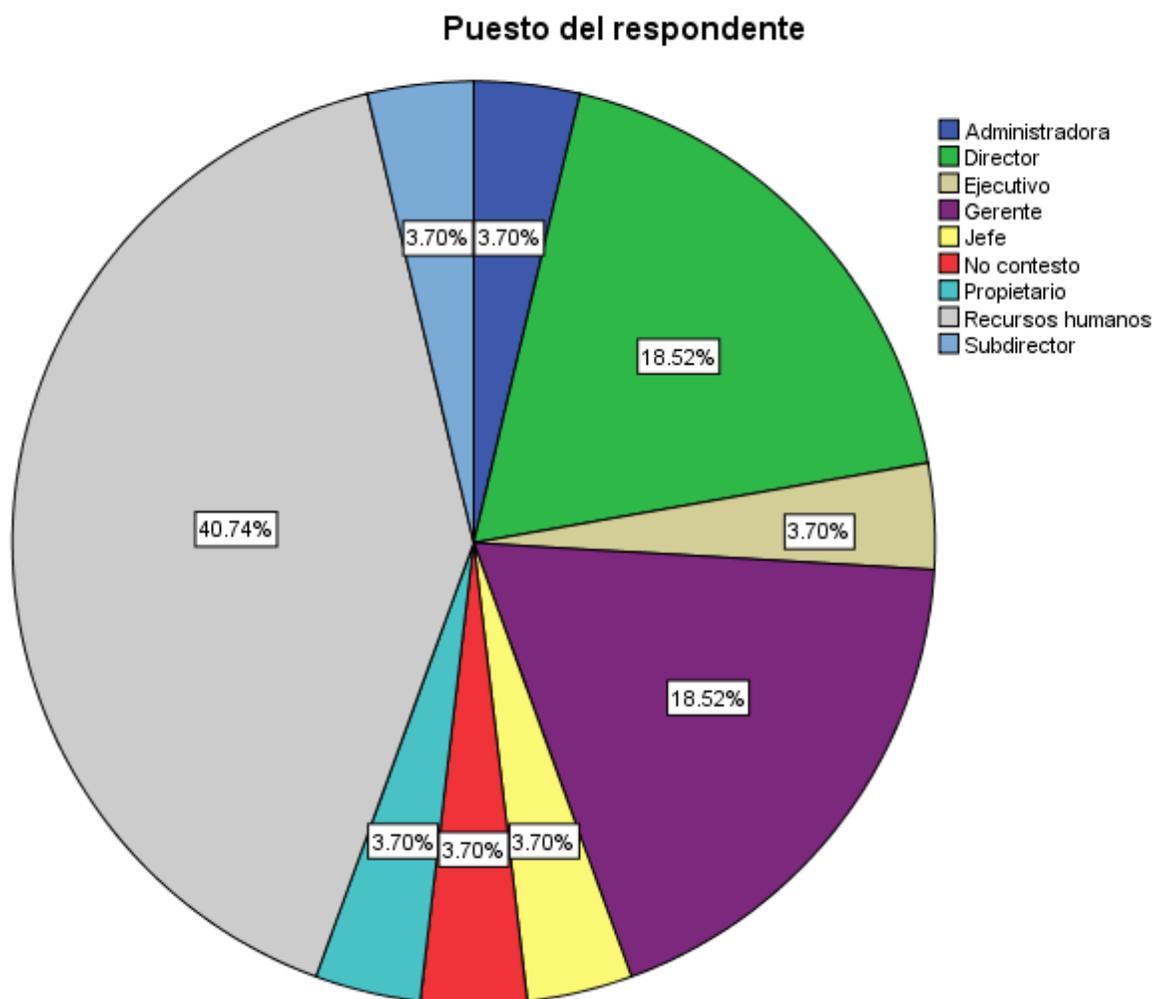


Figura 4.3 Gráfica por puesto de respondente, Fuente: Propia

En esta gráfica podemos ver que el 40.74% que respondió la encuesta pertenecen al área de Recursos Humanos, el 7.41% tenemos que a los subdirectores 3.70% y 18.52% tenemos como respondentes a directores.

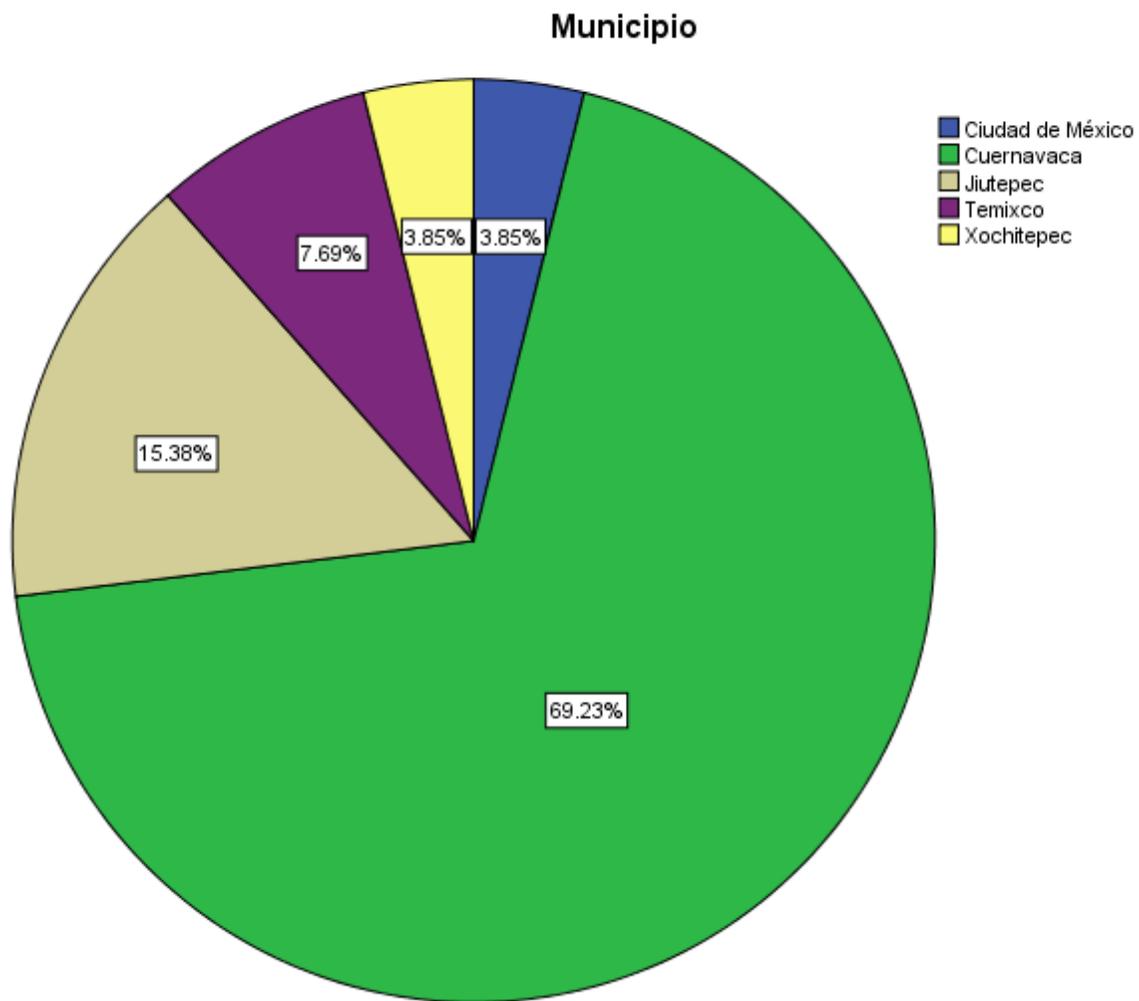


Figura 4.4 Gráfica por municipio o ubicación de la empresa, Fuente: Propia

Podemos notar que la mayor parte de las organizaciones están ubicadas en la ciudad de Cuernavaca con el 69.23%, dentro del 15.38% tenemos al municipio de Jiutepec, el 7.69% al de Temixco y el 3.85% pertenece al municipio de Xochitepec.

4.3 Análisis descriptivo

En seguida se presentan la relación descriptiva de las competencias.

Tabla 4.1. Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar	Varianza
[6. Realizar las actividades con calidad]	27	4.89	.320	.103
[3. Capacidad de trabajo en equipo]	27	4.89	.320	.103
[19. Compromiso con la organización, misión y visión]	27	4.85	.362	.131
[7. Ser proactiva]	27	4.85	.362	.131
[1. Capacidad de organización y planificación]	27	4.85	.456	.208
[12. Habilidad de optimizar los recursos disponibles]	27	4.81	.396	.157
[10. Habilidad para fijar objetivos y priorizar]	27	4.81	.396	.157
[11. Administración efectiva del tiempo]	27	4.78	.424	.179
[9. Identificación y resolución de problemas]	27	4.78	.424	.179
[5. Habilidad de comunicarse de forma oral y escrita con otras personas]	27	4.78	.506	.256
[24. Actitud buena al trabajo]	27	4.78	.577	.333
[22. Capacidad de análisis]	27	4.74	.526	.276
[23. Aplicación de conocimientos a la práctica]	27	4.74	.526	.276
[2. Excelentes habilidades de atención, tanto directa como telefónica al usuario]	27	4.67	.480	.231
[17. Adaptación a nuevas situaciones]	27	4.59	.572	.328

[16. Capacidad de aprendizaje autónomo]	27	4.52	.700	.490
[21. Capacidad de redacción]	27	4.48	.700	.490
[4. Capacidad de relacionarse]	27	4.48	.700	.490
[15. Tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso o estrés]	27	4.48	.700	.490
[20. Relacionarse con el personal de la organización]	27	4.44	.751	.564
[18. Creatividad]	27	4.44	.641	.410
[8. Buen manejo del idioma]	27	4.19	.834	.695
[13. Manejo de herramientas de office: Word, Excel, Access, Outlook]	27	4.19	.786	.618
[25. Flexibilidad y disponibilidad de horario]	27	4.15	.770	.593
[14. Manejo de herramientas de trabajo: fax, fotocopiadora, impresora]	27	3.96	1.055	1.114
N válido (por lista)	27			

Las empresas buscan que los trabajadores administrativos hagan las cosas con calidad, que tengan buena actitud al trabajo, en general que se pueda crear un equipo de trabajo bueno y eficiente para una buena administración del tiempo y cumplir con las metas de la empresa.

4.3.1 Análisis descriptivo por competencias

Seguidamente se presentan las estadísticas descriptivas de las competencias agrupadas de acuerdo a (Robbins & Coulter, 2000)

Tabla 4.3. Estadísticos descriptivos por competencias agrupadas

	N	Media	Desviación estándar	Varianza
Dirección	27	4.8333	.31009	.096
Logro y Acción	27	4.8241	.26688	.071
Impacto e influencia	27	4.7685	.30951	.096
Ayuda y Servicio	27	4.5926	.48610	.236
Efectividad Personal	27	4.4938	.47475	.225
Cognitivas	27	4.4722	.48701	.237
Técnicas	27	4.3426	.61295	.376
No. válido (por lista)	27			

Al agrupar las competencias y ordenarlas por sus medias, la competencia de dirección (trabajo en equipo) fue la más valorada (4.83), seguida de las de logro/ acción (4.82), impacto e influencia (4.76), ayuda y servicio (4.59), efectividad personal (4,49), quedando hasta el final las competencias cognitivas (4.47) y técnicas (4.32).

4.3.2 Análisis descriptivo por grupo de sector y tamaño

A continuación se presenta la matriz de correlaciones por grupo de sector, tamaño y competencias agrupadas que se esperan del trabajador administrativo en Estado De Morelos.

	Sector:			
	Gobierno	Industrial	Otro	Servicios
	Media	Media	Media	Media
Logro / Acción	4.92	4.90	4.90	4.75
Impacto / influencia	4.83	4.90	4.70	4.73
Cognitivas	4.17	4.55	4.65	4.45
Técnicas	4.67	4.55	4.45	4.16
Ayuda / Servicio	4.33	4.75	4.75	4.54
Dirección	4.83	4.90	4.90	4.79
Efectividad Personal	4.78	4.73	4.47	4.36

Figura 4.11 Tabla de correlación por grupo de sector con competencias agrupadas, Fuente: Propia

Las competencias por sector se pueden interpretar de la siguiente forma:

1. Para el sector gobierno las competencias requeridas de primera instancia son de logro y acción por la interacción con el cliente, en segundo lugar se requieren competencias de impacto e influencia y de dirección por la misma influencia y liderazgo que requiere el sector y finalmente requieren competencias de efectividad personal y técnicas para el buen uso del equipo de trabajo.
2. Para el sector industrial podemos notar que requieren más competencias de logro y acción, impacto e influencia y dirección ya la mayoría trabajan en línea y requieren de un enfoque para los que los trabajadores trabajen de forma

ordenada bajo el liderazgo de un departamento encargado de dirigir el cumplimiento de las tareas.

- Para el sector de servicios las competencias más requeridas son dirección, logro y acción e impacto e influencia ya que en este tipo de trabajos lo más importante es la interacción con el cliente y la satisfacción de este bajo el buen liderazgo del departamento como Recursos humanos.

	Tamaño de la organización			
	Grande (250 o más)	Mediana (51 a 250)	Micro (0 a 10)	Pequeña (11 a 50)
	Media	Media	Media	Media
Logro / Acción	4.89	4.75	4.80	4.75
Impacto / influencia	4.83	5.00	4.73	4.50
Cognitivas	4.44	4.63	4.45	4.63
Técnicas	4.61	4.38	4.14	4.50
Ayuda / Servicio	4.58	4.75	4.55	4.75
Dirección	4.89	4.75	4.79	5.00
Efectividad Personal	4.67	4.50	4.38	4.50

Figura 4.12 Tabla de correlación por tamaño con competencias agrupadas,

Fuente: Propia

Por tamaño:

1. Las organizaciones grandes tienen más valores en las competencias de logro y acción y dirección (4.89).
2. Las organizaciones medianas tienen más valores en las competencias de impacto e influencia (5.00), con logro y acción, ayuda y servicio y dirección (4.75).
3. Las organizaciones micro tienen más valores en las competencias de logro y acción y ayuda y servicio (4.75), con dirección (4.79) y con impacto e influencia (4.73).
4. Las organizaciones pequeñas tienen más valores en las competencias de dirección (5.00) y con logro y acción y ayuda y servicio (4.75).

Análisis factorial

Matriz de componente rotado^a

	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
[24. Actitud buena al trabajo]	.808	.021	.217	.136	-.070	.245	.042
[5. Habilidad de comunicarse de forma oral y escrita con otras personas]	.776	.299	.236	.111	-.123	.029	.017
[10. Habilidad para fijar objetivos y priorizar]	.771	.044	.179	.280	.072	-.096	.167
[9. Habilidad para la identificación y resolución de problemas]	.716	.330	.156	.014	.323	.105	.278
[23. Aplicación de conocimientos a la práctica]	.605	.237	.250	.250	.225	.554	-.235
[20. Relacionarse con el personal de la organización]	.604	.427	.103	.087	.291	-.242	.467
[4. Capacidad de relación interpersonal (empatía, asertividad, sensibilidad interpersonal, capacidad de relacionarse)]	.591	.565	.041	-.348	.080	.006	.267
[17. Adaptación a nuevas situaciones]	.549	.346	.292	.235	.175	.430	.216
[18. Creatividad]	.123	.810	.080	.064	.401	.107	.087

[8. Buen manejo del idioma]	.230	.782	.040	.266	-.222	-.072	.147
[12. Habilidad de optimizar los recursos disponibles]	.251	.621	.079	.313	.337	.237	-.408
[14. Manejo de herramientas de trabajo: fax, fotocopidora, impresora]	.166	-.046	.904	.050	.101	.009	.074
[16. Capacidad de aprendizaje autónomo]	.444	.153	.751	.124	.066	.134	.054
[13. Manejo de herramientas de office: Word, Excel, Access, Outlook]	.154	.556	.651	.133	-.108	.173	.247
[21. Capacidad de redacción]	.512	.114	.545	.403	-.159	-.027	.366
[11. Habilidad para la administración efectiva del tiempo]	.039	.132	.029	.852	.151	.256	.074
[15. Tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso o estrés]	.384	.052	.418	.701	.085	.054	.161
[6. Realizar las actividades con calidad]	.279	.313	.128	.512	-.183	.237	-.090
[1. Capacidad de organización y planificación]	-.073	.049	.058	-.078	.906	-.081	-.034
[19. Compromiso con la organización, misión y visión]	.349	.102	-.047	.399	.739	.200	-.105
[3. Capacidad de trabajo en equipo]	.070	-.023	-.010	.153	-.084	.883	.109
[7. Ser proactiva]	-.157	.096	.284	.290	.395	.603	.337
[22. Capacidad de análisis]	.449	.198	.054	.411	.004	.452	.368
[2. Excelentes habilidades de atención, tanto directa como telefónica al usuario]	.195	.097	.159	.135	-.280	.189	.743
[25. Flexibilidad y disponibilidad de horario]	.317	.136	.235	-.028	.406	.245	.638

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

Figura 4.13 Matriz de componentes, Fuente: (Norman H. Nie, 2013)

Componentes principales (Competencias solicitadas con análisis factorial realizado en SPSS Versión 22)

1. Actitud, solucionador de problemas y habilidades de comunicación
2. Ingenio para optimizar recursos y buen manejo del idioma
3. Manejo de equipo y herramientas de software/autodidacta
4. Administración del tiempo/tolerancia al fracaso/calidad
5. Organizado y comprometido
6. Trabajo en equipo/proactivo y analítico
7. Excelentes habilidades para atender al usuario con disponibilidad de tiempo

4.4 Discusión con respecto a otros trabajos publicados

Después de analizar a fondo las gráficas y las tablas, podemos deducir que existen competencias específicas que son requeridas por las empresas del Estado de Morelos, en su mayoría por organizaciones ubicadas en la zona de Cuernavaca y que no importa el sector, ni el tamaño, las competencias que arroja esta investigación podemos agruparlas en 7 principales rubros que serían: competencias de logro y acción, competencias de impacto e influencia, competencias de ayuda y servicio, competencias de dirección y competencias de efectividad personal de acuerdo con (Fernandez, 2002).

En comparación con otra investigación a las empresas del Estado de Morelos con respecto a los estudiantes egresados de las universidades se enfocan más en competencia de influencia e impacto y logro y acción, demostrando que se rigen más por las actitudes y la integración de los trabajadores logrando un buen trabajo en equipo dejando en segunda instancia las competencias cognitivas. (Abad, 2011).

Por último, otra investigación nos explica que existen 3 tipos de competencias fundamentales que son: genéricas, laborales y básicas; todas enfocadas a los comportamientos y actitudes que se tiene ante las diferentes tareas y para el buen desempeño, esto con relación a los diferentes niveles dentro de una organización

todas en la búsqueda de la cooperación para el buen trabajo en equipo y mejora de la productividad (Roldán, 2004).

Conclusiones y trabajos futuros

Actualmente las empresas como ya lo hemos visto han cambiado su forma de reclutar y contratar a personal para el área administrativa, sin embargo este cambio ha llevado a que las personas no se sientan del todo seguras con el nivel de conocimiento con el que egresan los alumnos de las universidades, por lo que se enfocan en desarrollar diferentes competencias para ser candidatos en puestos de ese tipo. Esta investigación puede concluir que las competencias técnicas y cognitivas no son del todo necesarias para que las empresas del Estado de Morelos te contraten para los puestos administrativos, por lo que concluimos que la hipótesis propuesta no se cumple porque las competencias cognitivas y técnicas si bien son importantes, pero las requeridas por las empresas en el Estado de Morelos privilegian las de Logro y Acción (4.90) y Dirección (4.85).

Esta información es muy relevante e importante para todos los programas de estudio de las diferentes universidades, ya que podrían complementarlos y así lograr profesionistas más preparados para el mundo laboral actual.

Por lo tanto del presente trabajo se desprende la siguiente línea de investigación en la cual el enfoque principal será: la evaluación de las competencias con la que egresan los estudiantes para poder ser contratados en los puestos administrativos y que requieren las empresas de Estado de Morelos, demostrando si son suficientes o en dado caso que cursos que se dan en las Universidad los podrían capacitar para obtener las competencias necesarias y ser contratados.

Referencias

- Abad, B. M. (2011). Diagnostico de competencias. México, Df.
- Arias. (2009). Tendencias en la concepcion de competencias en la educacion superior. *Educacion y desarrollo*.
- Barney, J. (1991). Teoria de competencias y capacidades. *Eumed*.
- Black, K. (2010). Business Statistics: Contemporary Decision Making. Jeffersons City: John Wiley & Sons.
- Calvo, S. P. (2014). Gestión por Competencia como factor de mejora de la calidad asistencial. En S. P. Calvo. Fundación MAPFRE.
- Collins Dictionary. (2010). *Definición outsourcing*. Obtenido de <http://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/outourcing>
- Contreras, E. (2013). La participación del Outsourcing en la Administración de Recursos Humanos y su impacto en las relaciones laborales. Xalapa de Enriquez, Veracruz, México.
- Definicion de*. (2 de Junio de 2008). Obtenido de Definicion de : <http://definicion.de/administracion/>
- Dr. Enrique Romero-Perez. (2016). La externalizacion de actividades laborales (outsourcing). San Jose, Costa Rica, Costa Rica.
- Fernandez, B. (2002). Aplicación del Modelo de Competencias: Experiencias en Algunas Empresas Chilenas. *PSYKHE*.
- Foucault, M. (1994). Hermenautica del sujeto. En Fonacoult. Madrid: Endimion.
- Grupo de investigacion: Integracion y Desarrollo. (2012). *Catedra de contabilidad y administracion*. Obtenido de La importancia del capital humano en los diferentes enfoques de la administracion: <http://www.udo.mx/portaludo2/images/archivos/catedracumex/ponencias/Universidad%20de%20Occidente/ZENAIDA%20ZULEMA%20DELGADO%20PERAZA/PONENCIA%20X%20C%C3%81TEDRA%20CONTAB.-ADM%C3%93N.%20ARP%2012MAYO15.pdf>
- Hernández Aguilar, J.A. (2013). *Generación, tratamiento y análisis de información en las organizaciones*. Cuernavaca, Morelos, México: Juan Pablos Editor, UAEM.
- Hitt, M. (2006). Administracion. Pearson Educación.
- Ibarra, A. (2000). Competencias laborales perspectiva. México, México.
- Jiang, L. (2017). Comparing students and managers perceptions of essential entry level management competencies. *ELSEVIER*.
- Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias. Cómo analizarlas, cómo evaluarlas, cómo desarrollarlas*. Barcelona: Gestión 2000.

- LimeSurvey*. (Marzo de 2017). Obtenido de Encuestas Pro:
<http://prueba.sinpretexto.com/index.php/admin/survey/sa/listsurveys>
- Marúm, E., & Rosario, V. (2001). Tendencias de las profesiones del area economico-administrativa. *Redalyc*.
- Oliveria, O. d., & García, B. (1998). Crisis, reestructuración económica y transformación de los mercados de trabajo en México. *Papeles de población*, 39-72.
- Ribes, E. (1990). *Psicología y salud: un análisis conceptual*. Barcelona: Martinez Roca.
- Ritchey, F. J. (2008). *Estadística para las ciencias sociales*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Robbins, S. (2009). *Fundamentos de Administracion*. Pearson Educación.
- Robbins, S. (2010). *Administracion y practica*.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional 10a. ed.* México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2000). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Roldán, G. I. (2004). Competencias profesionales. *Redalyc*, 1-10. Obtenido de Competencias profesionales.
- Romero-Perez, J. E. (2013). *La externalizacion de actividades laborales (Outsourcing)*. San José, Costa Rica, Costa Rica .
- Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Schultz, T. (1960). *Capital humano, teorías y metodos*. *Scielo*.
- SPSS, I. (s.f.). *Stadistics Base 22.0*.
- Stoner, J. A. (1996). *Administración*. En *Administración* (pág. 7).
- Tovar, R. (2007). Mapa de las teorías de la organización una orientación para empresas. *Ideas concyteg*.
- Valderrama, A. (2015). *Manual de técnicas sistematicas para el desarrollo de habilidades*.
- Velasquez, F. (2002). *Escuelas e interpretaaciones del pensamiento administrativo*. *Scielo*.
- Villalobos, M. (2009). *Perspectiva de la teoría del capital humano acerca de la relación entre educación y desarrollo económico*. *tiempo de educar*.
- Von Bertalanffy, L. (1968). *Teoría General de los Sistemas*. México: Fondo de cultura económica.
- Weber, C. L. (2013). *Competencias profesionales desarrolladas por graduados*. *Redalyc*.

ANEXOS

Cronograma de actividades periodo 2015-2018

Actividad - Mes	Protocolo y cap. 1	Cambio de tema y protocolo	Cap. 2 Marco teórico	Correcciones a cap. 1, 2 y 3	Diseño y aplicación de instrumento cap.3	Discusiones y resultados Cap. 4	Correcciones generales y reflexiones finales cap. 5	Entrega de tesis
2015								
SEP								
OCT								
NOV								
DIC								
2016								
ENE								
FEB								
MAR								
ABR								
MAY								
JUN								
JUL								
AGO								
SEP								
OCT								
NOV								
DIC								
2017								
ENE								
FEB								
MAR								
ABR								
MAY								
JUN								
JUL								
AGO								
SEP								
OCT								
NOV								
DIC								
2018								
ENE								
FEB								

Análisis de correlación entre competencias.

La matriz de correlaciones de las preguntas relacionadas con las competencias que se esperan del trabajador administrativo en Estado De Morelos, la tabla de la matriz en resumen, la gráfica y análisis.

Tabla 4.2. De correlación entre competencias identificadas por correlación más alta entre ítems, Fuente: (Norman H. Nie, 2013)

Correlaciones							
	LogroAcci on	ImpactoEinflue ncia	Cognitiv as	Tecnic as	AyudayServi cio	Direcci on	EfectividadPers onal
LogroAccion	1	.768**	.701**	.618**	.520**	.620**	.737**
	.000	.000	.000	.001	.005	.001	.000
	27	27	27	27	27	27	27
ImpactoEinfluen cia	.768**	1	.705**	.624**	.627**	.534**	.764**
	.000	.000	.000	.001	.000	.004	.000
	27	27	27	27	27	27	27
Cognitivas	.701**	.705**	1	.726**	.732**	.669**	.685**
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	27	27	27	27	27	27	27
Tecnicas	.618**	.624**	.726**	1	.599**	.590**	.663**
	.001	.001	.000	.000	.001	.001	.000
	27	27	27	27	27	27	27
AyudayServicio	.520**	.627**	.732**	.599**	1	.649**	.614**
	.005	.000	.000	.001	.000	.000	.001
	27	27	27	27	27	27	27
Direccion	.620**	.534**	.669**	.590**	.649**	1	.537**
	.001	.004	.000	.001	.000	.000	.004
	27	27	27	27	27	27	27
EfectividadPers onal	.737**	.764**	.685**	.663**	.614**	.537**	1
	.000	.000	.000	.000	.001	.004	.000
	27	27	27	27	27	27	27

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

1. La capacidad de organización y planificación está correlacionada significativamente al 99% con el compromiso con la organización, misión y visión (0.561).
2. Las habilidades de atención tanto directa como telefónica al usuario están correlacionadas significativamente al 99% con la capacidad de redacción (.610) y al 95% con la capacidad de análisis (.406), la actitud al trabajo (.416) y la flexibilidad y disponibilidad de horario (.451).
3. La capacidad de trabajo en equipo esta correlacionada significativamente al 99% con el ser proactiva (.516), con la capacidad de análisis (.508) y con la aplicación de los conocimientos a la práctica (.508).
4. La capacidad de relación interpersonal esta correlacionada significativamente al 99% con la competencia para relacionarse con el persona de la organización (.748), habilidad para la identificación y resolución de problemas (.634), la habilidad de ser creativo (.534), la habilidad de comunicarse de forma oral o escrita con otras personas (.530) y la habilidad para adaptarse a las nuevas situaciones (.508).
5. La capacidad de comunicarse de forma oral o escrita con otras personas esta correlacionada significativamente al 99% con la actitud buena al trabajo (.745), con la capacidad de aprendizaje autónomo (.663), con la habilidad para la identificación y resolución de problemas (.657), con la aplicación de conocimientos a la práctica (.642), con la capacidad de redacción (.639), con la habilidad de relacionarse con el personal de la organización (.573), con el buen manejo del idioma (.557), con la habilidad para fijar objetivos y prioridades (.554) y con la capacidad de relación interpersonal (.530).
6. La habilidad de realizar actividades con calidad esta correlacionada significativamente al 99% con la adaptación a nuevas situaciones (.583), a la capacidad de análisis y aplicación de conocimiento a la práctica (5.08).
7. La capacidad de ser proactiva esta correlacionada significativamente al 99% con la habilidad para administración efectiva del tiempo (.529), con la capacidad de trabajo en equipo (.516) y con la flexibilidad y disponibilidad de horario (.496)
8. La habilidad del buen manejo del idioma esta significativamente correlacionada al 99% con la creatividad (.560), con la habilidad de comunicarse de forma oral y escrita con otras personas (.557), con el manejo de herramientas de paquetería Office (.532) y con la capacidad de trabajo en equipo (.500).
9. La habilidad para la identificación y resolución de problemas esta significativamente correlacionada al 99% con relacionarse con el personal de la organización (.806), con la adaptación a nuevas situaciones (.723), con la habilidad de fijar objetivos y priorizar (.663), con la habilidad de comunicarse de forma oral y escrita con otras personas (.657), con la capacidad de

relación interpersonal (.634), con la aplicación de conocimiento a la práctica (.595), con la capacidad de análisis (.595), con la actitud buena al trabajo y flexibilidad y disponibilidad de horario (.577), con la capacidad de aprendizaje autónomo (.533), con el compromiso hacia la empresa, misión y visión (.529) y con la creatividad (.529).

- 10.** La habilidad para fijar objetivos y priorizar esta significativamente correlacionada al 99% con la habilidad para relacionarse con el personal de la organización (.676), con la habilidad para la identificación y resolución de problemas (.663), con la actitud buena al trabajo (.654), con la habilidad de comunicarse de forma oral y escrita con otras personas (.554), con la adaptación a nuevas situaciones (.503) y con la capacidad de análisis y aplicación de conocimiento a la práctica (.500).
- 11.** La habilidad para la administración efectiva del tiempo esta significativamente correlacionada al 99% con la tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso o estrés (.634) y con el compromiso hacia la empresa, misión y visión y con el ser proactiva (.529).
- 12.** La habilidad de optimizar los recursos disponibles esta significativamente correlacionada al 99% con la aplicación de conocimiento a la práctica (.685), con creatividad (.640), con el compromiso hacia la organización, misión y visión (.606), y con la adaptación a nuevas situaciones (.503).
- 13.** La habilidad de manejo de herramientas de paquetería Office esta significativamente correlacionada al 99% con el aprendizaje autónomo (.657), con manejo de herramientas de Office (.611), con la adaptación a nuevas situaciones (.601), con la capacidad de redacción (.600), con el buen manejo del idioma (.532), con la tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso o estrés (.531), con la creatividad (.518) y con la capacidad de relacionarse con el personal de la organización (.507).
- 14.** La capacidad del manejo de herramientas de trabajo esta significativamente correlacionada al 99% con la capacidad de aprendizaje autónomo (.652), con el manejo de herramientas de paquetería Office (.611), con la capacidad de redacción (.546) y con la tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso o estrés (.494).
- 15.** La habilidad de tener tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso o estrés esta significativamente correlacionada al 99% con la capacidad de redacción (.765), con la capacidad de análisis (.666), con la habilidad para la administración efectiva del tiempo (.634), con la habilidad para fijar objetivos y priorizar (.612), con la adaptación a nuevas situaciones (.604), con la capacidad de aprendizaje autónomo (.570), con la aplicación de conocimiento a la práctica (.561) y con el manejo de herramientas de paquetería Office (.531).
- 16.** La capacidad de aprendizaje autónomo esta significativamente correlacionado al 99% con la capacidad de redacción (.727), con la habilidad de comunicarse de forma oral y escrita con otras personas(.663), con el

manejo de herramientas de paquetería Office (.657), con el manejo de herramientas de trabajo (.652), con la adaptación a nuevas situaciones (.643), con la aplicación de conocimientos a la práctica (.588), con la tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso o estrés (.570), con la habilidad para la identificación y resolución de problemas (.533) y con la flexibilidad y disponibilidad de horario (494).

- 17.** La capacidad de adaptación a nuevas situaciones esta significativamente correlacionada al 99% con la aplicación de conocimientos a la práctica y la capacidad de análisis (.786), con la habilidad para la identificación y resolución de problemas (.723), con la flexibilidad y disponibilidad de horario (.666), con la capacidad de aprendizaje autónomo (.643), con la habilidad de relacionarse con el personal de organización (.616), con la habilidad de comunicarse de forma oral y escrita con otras personas (.605), con la capacidad de tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso o estrés (.604), con la habilidad para realizar actividades con calidad (.583), con la actitud buena al trabajo (.530), con la creatividad (.513), con la capacidad de relación interpersonal (.508) y con la habilidad para fijar objetivos y priorizar y la habilidad de optimizar los recursos disponibles (.503).
- 18.** La habilidad de ser creativo esta significativamente correlacionada al 99% con la habilidad de optimizar los recursos disponibles (.640), con el buen manejo del idioma (.560), con la capacidad de trabajo en equipo (.534), con la habilidad de relacionarse con el personal de la organización (.533), con la capacidad de relación interpersonal (.534), con la habilidad para la identificación y resolución de problemas (.520), con la capacidad para el buen manejo de herramientas de paquetería Office (.518) y con la habilidad para relacionarse con el personal de la organización (.513).
- 19.** El compromiso hacia la organización, misión y visión esta significativamente correlacionada al 99% con la habilidad de optimizar los recursos disponibles (.606), con la aplicación de conocimientos a la práctica (.599), con la capacidad de organización y planificación (.561) y con la habilidad para la identificación y resolución de problemas y para la administración efectiva del tiempo (.529).
- 20.** La habilidad para relacionarse con el personal de la organización esta significativamente correlacionada al 99% con la habilidad para la identificación y resolución de problemas (.806), con la capacidad de relación interpersonal (.748), con la habilidad para fijar objetivos y priorizar (.676), con la adaptación a nuevas situaciones (.616), con la flexibilidad y disponibilidad de horario (.613), con la habilidad de comunicarse de forma oral y escrita con otras personas (.573), con la habilidad de ser creativa (.533), con la capacidad de redacción (.528) y con la habilidad para el buen manejo de herramientas de paquetería Office (.507).
- 21.** La capacidad de redacción esta significativamente correlacionada al 99% con la habilidad para la tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso

o estrés (.765), con la capacidad de aprendizaje autónomo (.727), con la buena actitud al trabajo (.656), con la habilidad de comunicarse de forma oral y escrita con otras personas (.639), con la habilidad para fijar objetivos y priorizar (.612), con las habilidades de atención directa como telefónica al usuario (.610), con la adaptación a nuevas situaciones (.604), con la habilidad para el buen manejo de herramientas de paquetería Office (.600), con la capacidad de análisis (.561), con la habilidad para el buen manejo de herramientas de trabajo (.546), con la habilidad para relacionarse con el personal de la organización (.528) y con la habilidad para la identificación y resolución de problemas (.504).

- 22.** La capacidad de análisis esta significativamente correlacionada al 99% con la adaptación a nuevas situaciones (.786), con la tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso o estrés (.666), con la habilidad para la identificación y resolución de problemas (.595), con la aplicación de conocimientos a la práctica (.582), con la capacidad de redacción (.561), con la realización de actividades con calidad y la capacidad de trabajo en equipo (.508) y con la habilidad para fijar objetivos y priorizar (.500).
- 23.** La habilidad para aplicar conocimientos a la práctica esta significativamente correlacionada al 99% con la adaptación para nuevas situaciones (.786), con la buena actitud al trabajo (.690), con la habilidad de optimizar los recursos disponibles (.685), con la habilidad de comunicarse de forma oral o escrita con otras personas (.642), con el compromiso hacia la organización, misión y visión (.599), con la habilidad para la identificación y resolución de problemas (.595), con la capacidad de aprendizaje autónomo (.588), con la capacidad de análisis (.582), con la tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso o estrés (.561), con la capacidad para realizar actividades de calidad y las habilidades de atención directa o telefónica a los usuarios (.508) y con la habilidad para fijar objetivos y priorizar (.500).
- 24.** La capacidad de tener buena actitud al trabajo esta significativamente correlacionada al 99% con la habilidad de comunicarse de forma oral y escrita con otras personas (.745), con la aplicación de conocimientos a la práctica (.690), con la capacidad de redacción (.656), con la habilidad para fijar objetivos y priorizar (.654), con la capacidad de aprendizaje autónomo (.582) y con la habilidad para la identificación y resolución de problemas (.577)
- 25.** La flexibilidad y disponibilidad de horario esta significativamente correlacionada al 99% con la adaptación a nuevas situaciones (.666), con la capacidad para relacionarse con el personal de la organización (.613), con la habilidad para la identificación y resolución de problemas (.577), con la habilidad de ser proactiva (.496) y con la capacidad de aprendizaje autónomo (.494).