

## FORMACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN EL CAMPO DE LA ADMINISTRACIÓN. REQUERIMIENTOS Y CARACTERÍSTICAS

(Human Capital Management in business organizations needs and requirements)

---

Teresa García López\*; Marisa Pérez Tirado\*\*; Martha Oliva Zárate\*\*\*<sup>24</sup>

### RESUMEN

En este documento se presentan los resultados de un estudio realizado en diversas organizaciones de ciudades representativas del estado de Veracruz, con el objetivo de conocer sus necesidades respecto al capital humano con nivel de maestría en el campo del conocimiento administrativo requerido para el desarrollo de sus operaciones. A través de entrevistas dirigidas por medio de un cuestionario, se contactaron a 57 representantes de instituciones del sector público y privado localizadas en las ciudades de: Xalapa, Veracruz, Coatzacoalcos, Poza Rica y Tuxpan durante el período de octubre 2013 a enero de 2014, de ellos, la mayoría favoreció específicamente al campo del conocimiento de la administración en el que deben estar preparados, el de los Recursos humanos, las Finanzas y la de Organización. Así mismo, destacaron la importancia de orientar el programa de posgrado en la formación y desarrollo de la habilidad en el planteamiento y solución de problemas; el sentido de responsabilidad y disciplina; a la habilidad para tomar decisiones; y al sentido de colaboración y de trabajo en equipo, como aspectos esenciales que deben tener los profesionales con posgrado en el campo de la administración.

**Palabras clave:** necesidades sociales, posgrado, administración.

### ABSTRACT

*In this paper are presented the results of a study conducted in various organizations representing cities in the state of Veracruz, in order to meet their needs with respect to human capital level of expertise in the field of management knowledge required for their development operations. Through interviews conducted by means of a questionnaire, they contacted 57 representatives of institutions in the public and private sector located in the cities of Xalapa, Veracruz, Coatzacoalcos, Poza Rica, Tuxpan during the period October 2013 to January 2014, of them, most favored the field of knowledge management in which they must be prepared, the human Resources, Finance and Organization. It also stressed the importance of directing the graduate program in training and skill development in the planning and problem solving; the sense of responsibility and discipline; the ability to make decisions; and sense of collaboration and teamwork as essential aspects required from the field of management.*

**Keywords:** social needs, postgraduate, administration.

**Classification JEL:** M53

---

<sup>24</sup> Investigadora del Instituto de investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA) de la Universidad Veracruzana; E-mail: [tgarcia@uv.mx](mailto:tgarcia@uv.mx)

\*\*Auxiliar de Investigación del Instituto de investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA) de la Universidad Veracruzana; E-mail: [maritsaperez@uv.mx](mailto:maritsaperez@uv.mx)

\*\*\* Investigadora del Instituto de investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA) de la Universidad Veracruzana; E-mail: [moliva@uv.mx](mailto:moliva@uv.mx)

## I. INTRODUCCIÓN

El Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas es una dependencia académica de la Universidad Veracruzana que realiza actividades de docencia, investigación, difusión y extensión. Particularmente en el área de la investigación se orienta al estudio de la gestión empresarial, la gestión pública y la gestión de organizaciones no lucrativas, y en la docencia, al ofrecimiento de estudios de posgrado en el nivel de maestría en el campo de las ciencias administrativas. Con el interés de fortalecer la docencia de posgrado que oferta, los integrantes del IIESCA se dieron a la tarea de llevar a cabo un estudio de las necesidades sociales de capital humano a las que se enfrentan las organizaciones del entorno, en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes para el manejo y gestión de los negocios, es decir, en el campo del conocimiento administrativo. En este documento, se presentan los resultados así como la metodología del estudio realizado en ciudades representativas del estado de Veracruz, en el que a través de entrevistas

dirigidas por medio de un cuestionario (Anexo 1), se obtuvo información de 57 representantes de instituciones del sector público y privado de las ciudades de: Xalapa, Veracruz, Coatzacoalcos, Poza Rica y Tuxpan, a los que se les cuestionó acerca del tema central del estudio. Los resultados más relevantes, se presentan en los siguientes apartados.

## II. ANTECEDENTES METODOLÓGICOS

En este apartado se describen los elementos más relevantes que permitieron el desarrollo del estudio. Entre ellos: objetivo, variables, indicadores, tipo de estudio, población, determinación del tamaño de la muestra y alcances y limitaciones.

### 1.1 Objetivo general

Identificar las necesidades de formación de capital humano con nivel de posgrado en el campo de la administración, por parte de las organizaciones de las zonas geográficas del estado de Veracruz, en las que tiene presencia la Universidad Veracruzana.

### 1.2 Variables e indicadores

En la Tabla No. 1, se presentan las variables e indicadores de este estudio.

**Tabla 1.** Variables e indicadores

Variable	Indicador	Escala	Pregunta en el instrumento
Datos de Identificación (de control-empresa)	Organización	Nominal	2
	Sector	Nominal	3
	Mercado al que atienden	Nominal	4
	Número aproximado de empleados	De intervalo	5
Datos de Identificación (de control-Persona que responde el cuestionario)	Puesto actual	Nominal	6
	Género	Nominal	18
	Edad	De intervalo	19
	Escolaridad	Nominal	20
Requerimientos Profesionales	Existencia de personal con nivel de estudios de posgrado	Nominal	7
	Nivel de estudios de posgrado del personal	Ordinal	7
	Opinión acerca de la necesidad de profesionales con nivel de maestría	Nominal	8
	Especialidades requeridas en el campo de la administración	Nominal	9
	Especialidades por campo requeridas	Nominal	10 a15
	Opinión acerca de la importancia de las habilidades y actitudes de los profesionales con posgrado en el campo de la administración	Ordinal	16

Fuente: elaboración propia

*a. Tipo de estudio*

Considerando que no existían en el momento del estudio antecedentes respecto al tema abordado en este trabajo, se considera una investigación exploratoria y descriptiva, ya que los resultados permitirán referir algunas de las características del capital humano con nivel de posgrados requeridas por las empresas de la población a estudiar.

*b. Población en estudio*

Con datos obtenidos en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) (Secretaría de Economía, 2010), en

Septiembre 2013 de los sectores industria, comercio y servicios de las grandes y medianas empresas en el estado de Veracruz, se elaboró un listado usando la hoja de cálculo Excel. Posteriormente, se seleccionaron los municipios en los cuales la Universidad Veracruzana cuenta con *campus* ya que debido a limitaciones presupuestales, solamente se podrían visitar empresas en dichos municipios. Los municipios seleccionados, se muestran en la siguiente Tabla así como el número de empresas que se reportaban en ese momento en el SIEM. Ver Tabla No. 2.

**Tabla 2.** Número de empresas por municipio y tamaño

Municipio	Empresas		
	Mediana	Grande	Total
Boca del Río	35	3	38
Coatzacoalcos	35	2	37
Córdoba	34	16	50
Xalapa	20	4	24
Minatitlán	10	0	10
Orizaba	18	4	22
Poza Rica de Hidalgo	9	2	11
Tuxpan	10	1	11
Veracruz	110	13	123
<b>TOTAL</b>	<b>281</b>	<b>45</b>	<b>326</b>

Fuente: Cálculo directo con datos del SIEM en Septiembre 2013 (Secretaría de Economía, 2010).

Los datos obtenidos de cada una de las empresas fueron: razón social, municipio, domicilio, colonia, C.P., teléfono, fax, E-mail, giro, clasificación SCIAN, número de empleados, rango de ventas (miles de pesos) y fecha de inicio de operaciones. Así mismo, se estableció que la fuente de información (unidad a estudiar) serían los responsables de las empresas ya fueran gerentes, administradores, directores, etc. Considerando las limitaciones de recursos financieros, humanos y de tiempo, se decidió seleccionar una muestra aleatoria para la recopilación de información.

*1.3.1 Determinación del tamaño de la muestra*

Una vez definida la población en estudio, se procedió a determinar el tamaño de muestra a la que habría que visitar con la finalidad de conocer sus necesidades en la formación de capital humano en el campo de la administración. Para elegir la muestra, se utilizó la fórmula de proporciones, considerando una proporción conservadora del 50% para los empresarios que se interesan por contratar profesionistas con posgrado. La fórmula estadística utilizada fue la siguiente:

**Ecuación 1.** Tamaño de la muestra en población finita

$$n = \frac{Nz^2 * p * q}{(N - 1) * E^2 + z^2 p * q}$$

Donde:

$n$  = número de elementos de la muestra

$N$  = tamaño de la población

$z$  = valor de la distribución normal estándar para un nivel de confianza  $p$  : probabilidad a favor

$q$  : probabilidad en contra

$E$  = error de muestreo o error máximo de estimación

Para calcular las probabilidades a favor y en contra, se consideró un criterio conservador del 50% para cada opción, con lo que se asignó a  $q$  el valor de 0.5 y a  $p$  el valor de 0.5. El valor de la distribución normal para un nivel de confianza del 90% es de 1.65 y el

error de muestreo estimado se estableció en 0.05, por lo que, sustituyendo los valores utilizados en la fórmula, se obtuvo el siguiente tamaño de muestra (Mason & Lind, 1998, pág. 395):

**Ecuación 2.** Sustitución de la muestra

$$n = \frac{326(3.8416) * 0.5 * 0.5}{(326 - 1) * 0.0025 + 3.8416 * 0.5 * 0.5} = 177$$

Dónde:

$$N = 326; z = 1.96; p : 0.5; q : 0.5 \text{ y } E = 0.05$$

$$n \text{ ajustada} = \frac{n}{1 + n/N}$$

$$n \text{ ajustada} = \frac{177}{1 + (177 / 326)} = 115$$

Los elementos de la población fueron numerados del 1 a  $n$  y posteriormente utilizando la función denominada *Aleatorio entre* de la hoja de cálculo Excel, se calcularon los números aleatorios los cuales señalaron las

empresas que formarían parte de la muestra. De esta manera, y estratificando de acuerdo con el tamaño de la empresa y el municipio, la muestra se conformó de la siguiente manera. Ver Tabla No. 3.

**Tabla 3.** Número de empresas de la muestra por municipio y tamaño

Municipio	Muestra de empresas		
	Mediana	Grande	Total
Boca del Río	12	1	13
Coatzacoalcos	12	1	13
Córdoba	12	6	18
Xalapa	7	1	8
Minatitlán	4		4
Orizaba	6	1	8
Poza Rica de Hidalgo	3	1	4
Tuxpan	4	0	4
Veracruz	39	5	43
TOTAL	99	16	115

Fuente: cálculo directo con datos del SIEM en Septiembre 2013

*c. Limitaciones del estudio*

Como se mencionó anteriormente, la falta de recursos económicos para la realización del estudio dio lugar a que se solicitara del apoyo de académicos e investigadores de las diferentes ciudades consideradas en la muestra, por lo que la aplicación de las encuestas en las empresas, requirió de más tiempo del planeado en la fase de recopilación de información, adicionalmente, la falta de disposición para proporcionar información por parte de los responsables de las organizaciones visitadas, hizo que se modificaran las empresas enlistadas en la muestra, por tales motivos, el número final de empresas visitadas correspondió a 57 que representaron el 50% del tamaño de muestra (57/115).

**III. RESULTADOS**

La aplicación del cuestionario se llevó a cabo en las ciudades de: Xalapa, Veracruz, Coatzacoalcos, Poza Rica y Tuxpan durante el período de Octubre 2013 a Enero de 2014. Se aplicaron 57 cuestionarios a los responsables de las mismas. Los resultados obtenidos con la recopilación de información, se dividieron en dos apartados: en el primero, se describen las

características generales de la muestra; en el segundo apartado, se presenta la información relacionada con los requerimientos de recursos humanos con nivel de maestría en el campo de la administración.

*III.1 Características generales de la muestra*

Con respecto a la distribución de la muestra por municipio, la mayor proporción (46%) correspondió a Veracruz, siguiendo en orden de importancia Xalapa (30%); Coatzacoalcos (18%), Poza Rica (4%) y Tuxpan (4%).

Así mismo, el 77% de ellas fueron privadas y solamente el 23% públicas. El sector con una mayor proporción fue el de servicios con el 72%, seguido por el comercio con el 16% y el industrial con el 12% de las empresas visitadas. El 23% atiende el mercado nacional y la misma proporción el regional, mientras que el 18% señaló que se orienta al mercado local. El resto cultiva el mercado estatal e internacional con el 18% respectivamente. En el 35% de las empresas, la información de la entrevista fue proporcionada por Gerentes o Directores, 23% por el responsable de Recursos Humanos y destaca que el 14% fue el administrador quien respondió a la entrevista. Ver Tabla No. 4.

**Tabla 4.** Puesto que ocupan los entrevistados

Puesto	%
Gerente o Director	35%
Responsable de Recursos Humanos	23%
Administrador	14%
Coordinador de área	5%
Supervisor	5%
Ejecutivo de cuenta	4%
Jefe de Departamento	4%
Asesor Técnico Pedagógico (ATP)	2%
Cajero principal	2%
Socio Fundador	2%
Subgerente de tienda	2%
Sin respuesta	2%
<b>Suma</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta.

III.2 Requerimientos de profesionales con posgrado en el campo de la administración

Considerando que el interés principal del estudio fue conocer las necesidades de recursos humanos profesionales con nivel de posgrado en el campo de la administración, se les consultó acerca de la existencia en su organización, de recursos humanos con estudios de posgrado. La Tabla 5, muestra que el 70% de los entrevistados señaló contar con este tipo de personal.

**Tabla 5** En su plantilla de recursos humanos, ¿Existe personal con nivel de estudios de posgrado?

Respuesta	%
Sí	70%
NO	21%
No sabe	9%
<b>Suma</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

Con relación al nivel de posgrado de su capital humano, destaca el de Maestría con el 75%, siguiendo la especialidad y doctorado con 13% respectivamente. Tabla No. 6 ¿De qué nivel?

**Tabla 6.** Posgrado obtenido entre el personal empleado

Nivel Posgrado	%
Maestría	75%
Especialidad	13%
Doctorado	13%
<b>Suma</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

Se consultó si en opinión del entrevistado, su organización requería de profesionales con estudios de posgrado, las respuestas se presentan en la Tabla 7 en la que el 91% aceptó necesitarlos.

**Tabla 7.** En su opinión ¿Su organización necesita profesionales con estudios de posgrado en el campo de la administración?

Necesidad Posgrado	%
SÍ	91%
NO	9%
<b>Suma</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

Además de preguntarle a los encuestados sobre la necesidad de contar con personal profesional con estudios de posgrado, se les cuestionó acerca de los motivos por los

que lo necesitan. Las principales respuestas fueron: para contar con recursos humanos calificados, actualizados y capacitados; y buscar la especialización.

Fuente: elaboración propia

**Tabla 8.** Respuestas que dijeron necesitarlos (Sí)

Respuestas	%
Para contar con recursos humanos calificados, actualizados y capacitados	19%
Para buscar la especialización de los recursos humanos	12%
Por la globalización y el mercado al que se dirige la organización	10%
Porque independientemente del giro de una organización, se requiere personal directivo para el manejo administrativo.	10%
Para brindar un mejor servicio	6%
Se requieren de nuevas ideas y perspectivas de crecimiento de la organización	6%
En el área de administración existen pocos profesionales con posgrado	2%

Fuente: elaboración propia. La base de cálculo fueron 52 entrevistados que dijeron requerirlos.

Los entrevistados que dijeron no necesitarlos, mencionaron como motivos que ya contaban con personal con el nivel de estudios, el costo que representa su salario y a que las posiciones administrativas en algunos giros o sectores no los requieren.

Como se observa en la Tabla 9, de los 52 entrevistados que afirmaron tener la necesidad de profesionales con estudios de posgrado, el 87% mencionó el área de recursos humanos; el 83% finanzas; y 73% como las requeridas en su organización.

**Tabla 9.** Áreas del conocimiento administrativo que se requiere

Área	%
Recursos humanos	87%
Finanzas	83%
Organización	73%
Sistemas de información administrativa	69%
Mercadotecnia	58%
Gestión pública	44%
Otra	6%

Fuente: elaboración propia con información de 52 entrevistados que respondieron esta pregunta. No suma 100% ya que podían elegir más de una opción.

La mayoría de los entrevistados que opinaron a favor del área de los recursos humanos como campo del conocimiento administrativo requerido, señalaron la especialidad de dirección y liderazgo (62%), el

desarrollo humano y organizacional (56%), la evaluación de recursos humanos y, la cultura organizacional (ambos con 42%) como las que se necesitan conocer principalmente para la operación de sus organizaciones.

**Tabla 10 . Especialidades del área de los recursos humanos que requieren**

Especialidad	%
Dirección y liderazgo	62%
Desarrollo humano y organizacional	56%
Evaluación de recursos humanos	42%
Cultura organizacional	42%
Planeación de recursos humanos	38%
Diseño de programas de desarrollo de personal	37%
Administración de la calidad	37%
Plan de vida y carrera	37%
Relaciones laborales	37%
Ingeniería humana	23%
Beneficios y estímulos sociales	23%

Fuente: elaboración propia con información de 52 entrevistados que respondieron esta pregunta. No suma 100% ya que podían elegir más de una opción.

Con relación al área de finanzas, el 50% señaló que se requiere que tengan conocimientos en planeación financiera, y 37% en aspectos fiscales de la organización. En la Tabla 10 se muestran estos resultados. En lo que respecta al conocimiento administrativo de organización, la planeación estratégica, la administración de la mejora continua y la responsabilidad social corporativa fueron los aspectos elegidos con las mayores proporciones con el 50%, 44% y 38% respectivamente. Ver Tabla No. 11.

**Tabla 11. Especialidades del área de Finanzas que requieren**

Especialidad	%
Planeación financiera	50%
Aspectos fiscales de la organización	37%
Finanzas corporativas	35%
Administración del riesgo financiero	35%
Evaluación de proyectos de inversión	27%
Finanzas públicas	21%
Mercados financieros	17%
Finanzas internacionales	15%

Fuente: elaboración propia con información de 52 entrevistados que respondieron esta pregunta. No suma 100% ya que podían elegir más de una opción.

**Tabla 12 .Especialidades del área de organización que requieren**

Especialidad	%
Planeación estratégica	50%
Administración de la mejora continua	44%
Responsabilidad social corporativa	38%
Elaboración de manuales administrativos	38%
Auditoría administrativa	38%
Diagnósticos organizacionales	27%
Investigación, desarrollo e innovación	27%
Marco jurídico de las organizaciones	27%
Diseño de estructuras de organización	25%
Benchmarking	25%

Fuente: elaboración propia con información de 52 entrevistados que respondieron esta pregunta. No suma 100% ya que podían elegir más de una opción.

La mayoría de los entrevistados que optaron por los sistemas de información, especificaron que el análisis, y diseño de sistemas de información electrónicos (46%), la administración de la innovación tecnológica (38%) y la administración de la informática en las organizaciones (37%) son aspectos que se requieren principalmente.



**Tabla 13.** Especialidades del área sistemas de información que requieren

Especialidad	%
Análisis y diseño de sistemas de información electrónicos	46%
Administración de la innovación tecnológica	38%
Administración de la informática en las organizaciones	37%
Evaluación y control de proyectos informáticos	25%
Redes informáticas	25%
Administración de centros de cómputo	15%
Telemática	12%

Fuente: elaboración propia con información de 52 entrevistados que respondieron esta pregunta. No suma 100% ya que podían elegir más de una opción.

Para el área de mercadotecnia, el análisis y diseño de imagen corporativa, estrategias promocionales y la investigación de mercados, fueron los aspectos considerados necesarios por el 50% de los que eligieron este campo del conocimiento administrativo (ver Tabla 14).

**Tabla 14.** Especialidades del área de mercadotecnia que requieren

Especialidad	%
Análisis y diseño de imagen corporativa	42%
Estrategias promocionales	33%
Investigación de mercados	31%
Mercadotecnia de servicios	29%
Comportamiento del consumidor	27%
Diseño de productos	21%
Comercio electrónico	21%
Mercadotecnia internacional	19%
Mercadotecnia social	12%
Mercadotecnia política	10%

Fuente: elaboración propia con información de 52 entrevistados que respondieron esta pregunta. No suma 100% ya que podían elegir más de una opción.

La auditoría gubernamental, programas de desarrollo institucional y marco jurídico de la administración pública, fueron seleccionados con prioridad por los entrevistados que opinaron que era requerido en este campo de conocimiento.

**Tabla 15.** Especialidades de la gestión pública que requieren

Especialidad	%
Auditoría gubernamental	27%
Programas de desarrollo institucional	27%
Marco jurídico de la administración pública	27%
Finanzas públicas	23%
Modernización administrativa	17%
Desarrollo local y participación social	15%
Contabilidad gubernamental	12%
Nueva administración pública	12%
Evaluación de la administración pública	12%
Administración del presupuesto público	10%

Fuente: elaboración propia con información de 52 entrevistados que respondieron esta pregunta. No suma 100% ya que podían elegir más de una opción.

**d. Características del capital humano en las organizaciones**

En la siguiente Tabla, se presenta la distribución proporcional del nivel promedio de estudios de los entrevistados, siendo el valor

máximo el de Licenciatura (47%), seguido de Maestría (33%) y Especialidad (7%).

**Tabla 16.** Escolaridad de los representantes de las organizaciones

Escolaridad	%
Licenciatura	47%
Maestría	33%
Especialidad	7%
Doctorado	5%
Técnico Profesional	2%
Sin respuesta	5%
<b>Total general</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

Con la finalidad de identificar las habilidades y actitudes requeridas en los profesionales con posgrado en el campo de la administración para las organizaciones, se presentó un listado de aspectos que de acuerdo con la opinión de los entrevistados

deberían ser evaluados. Se utilizó una escala ordinal de: *Ninguna importancia, Poca importancia, Moderada Importancia y Mucha importancia*, a la cual se le asignó una escala numérica de 1 a 4.

En la Tabla 17 ordenada de acuerdo con la opción de *Mucha importancia*, se muestran los resultados en los que: la *habilidad en el planteamiento y solución de problemas, sentido de responsabilidad y de disciplina, así como a la habilidad para la toma de decisiones en conjunto con el sentido de colaboración y de trabajo en equipo*, fueron los aspectos valorados con un mayor porcentaje. Cabe mencionar que las Habilidades para la comunicación oral, escrita y corporal así como las Habilidades para el manejo de paquetes computacionales fueron los aspectos que obtuvieron el porcentaje más bajo.

**Tabla 17.** Distribución porcentual de la importancia de las habilidades y actitudes de los profesionales con posgrado en el campo de la administración en escala de opción múltiple

Aspectos	Ninguna Importancia	Poca Importancia	Moderada Importancia	Mucha Importancia
Habilidad en el planteamiento y solución de problemas			4%	96%
Sentido de responsabilidad y de disciplina		2%	6%	92%
Sentido de colaboración y de trabajo en equipo		2%	10%	88%
Habilidades para la toma de decisiones		4%	8%	88%
Actitud de servicio	4%		10%	87%
Proactividad en sus actividades laborales			17%	83%
Capacidad de liderazgo	4%		13%	83%
Disposición al cambio		2%	23%	75%
Razonamiento lógico y analítico		2%	25%	73%
Habilidad en el análisis de información		4%	23%	73%
Disposición para el manejo del riesgo		4%	23%	73%
Disposición al aprendizaje continuo		2%	27%	71%
Habilidades para la comunicación oral, escrita y corporal		4%	27%	69%
Habilidades para el manejo de paquetes computacionales	2%	4%	33%	62%
Habilidad en la búsqueda y recuperación de información		8%	46%	46%

Fuente: elaboración propia, la base de cálculo son 57 representantes de empresas

Con la intención de observar la importancia de las habilidades y actitudes de los profesionales con posgrado en el campo de la administración de manera más concreta, se conjuntaron las escalas de ninguna importancia y poca importancia en una sola denominada *No importante*, de la misma forma se agruparon las escalas de moderada importancia y mucha importancia en la denominada *Importante*.

Aunque en su mayoría los aspectos presentaron una evaluación significativa, destacan con el 100% de importancia la *habilidad en el planteamiento y solución de*

*problemas y la proactividad en sus actividades laborales, por otro lado el razonamiento lógico y analítico, el sentido de colaboración y de trabajo en equipo, el sentido de responsabilidad y de disciplina, la disposición al aprendizaje continuo, y la disposición al cambio* obtuvieron un 98% por igual en su distribución (ver Tabla 18). En cuanto a los aspectos que los encuestados consideraron como *No importantes*, se encontraron a la *habilidad en la búsqueda y recuperación de información* con 8%, y a *las habilidades para el manejo de paquetes computacionales* con 6% en su distribución.

**Tabla 18.** Distribución porcentual de las habilidades y actitudes de los profesionales con posgrado en el campo de la administración en escala de opción doble.

Aspectos	No importante	Importante
Habilidad en el planteamiento y solución de problemas		100%
Proactividad en sus actividades laborales		100%
Razonamiento lógico y analítico	2%	98%
Sentido de colaboración y de trabajo en equipo	2%	98%
Sentido de responsabilidad y de disciplina	2%	98%
Disposición al aprendizaje continuo	2%	98%
Disposición al cambio	2%	98%
Habilidades para la toma de decisiones	4%	96%
Habilidades para la comunicación oral, escrita y corporal	4%	96%
Habilidad en el análisis de información	4%	96%
Actitud de servicio	4%	96%
Disposición para el manejo del riesgo	4%	96%
Capacidad de liderazgo	4%	96%
Habilidades para el manejo de paquetes computacionales	6%	94%
Habilidad en la búsqueda y recuperación de información	8%	92%

Fuente: elaboración propia, la base de cálculo son 57 representantes de empresas

En la Tabla 19 se muestra la distribución porcentual de las habilidades y actitudes de los profesionales. Respecto a la opinión de las diferentes áreas funcionales incluidas en el estudio, la *habilidad en el planteamiento y solución de problemas y la proactividad en sus actividades laborales* se manifiestan importantes todas las áreas. Se enfatiza el *sentido de colaboración y de trabajo en equipo y el sentido de responsabilidad y de disciplina*. Y por otro lado, se observó como las menos importantes a las *habilidades para el*

*manejo de paquetes computacionales y la habilidad en la búsqueda y recuperación de información.*

**Tabla 19.** Distribución porcentual de la importancia de las habilidades y actitudes de los profesionales con posgrado en el campo de la administración en opinión de las áreas funcionales de las organizaciones

Aspectos	Finanzas		Mercadotecnia		Recursos Humanos		Organización		Sistemas de Información Administrativa		Gestión Pública	
	No importante	Importante	No importante	Importante	No importante	Importante	No importante	Importante	No importante	Importante	No importante	Importante
Habilidades para el manejo de paquetes computacionales	7%	93%	7%	93%	7%	93%	8%	92%	8%	92%	4%	96%
Habilidades para la toma de decisiones	5%	95%	7%	93%	4%	96%	5%	95%	6%	94%		100%
Habilidad en el planteamiento y solución de problemas		100%		100%		100%		100%		100%		100%
Habilidades para la comunicación oral, escrita y corporal	2%	98%		100%	2%	98%	5%	95%	3%	97%		100%
Habilidad en la búsqueda y recuperación de información	7%	93%	3%	97%	7%	93%	8%	92%	6%	94%		100%
Habilidad en el análisis de información	5%	95%	7%	93%	4%	96%	5%	95%	6%	94%		100%
Razonamiento lógico y analítico	2%	98%		100%	2%	98%	3%	97%	3%	97%		100%
Sentido de colaboración y de trabajo en equipo	2%	98%		100%		100%	3%	97%		100%		100%
Sentido de responsabilidad y de disciplina	2%	98%		100%		100%	3%	97%		100%		100%
Actitud de servicio	5%	95%	3%	97%	2%	98%	5%	95%	3%	97%	4%	96%
Disposición al aprendizaje continuo	2%	98%		100%	2%	98%	3%	97%	3%	97%		100%
Disposición para el manejo del riesgo	5%	95%	3%	97%	4%	96%	3%	97%	3%	97%		100%
Disposición al cambio	2%	98%		100%	2%	98%	3%	97%	3%	97%		100%
Proactividad en sus actividades laborales		100%		100%		100%		100%		100%		100%
Capacidad de liderazgo	5%	95%	3%	97%	2%	98%	5%	95%	3%	97%	4%	96%

Fuente: elaboración propia, la base de cálculo son 57 representantes de empresas

De acuerdo al tipo de organización, en su mayoría los aspectos presentan un alto porcentaje en la importancia que le dieron los entrevistados, se acentúan *la habilidad en el planteamiento y solución de problemas y la*

*proactividad en sus actividades laborales* con un 100% en su distribución tanto para las organizaciones públicas como para las privadas.

**Tabla 20.** Distribución porcentual de la importancia de las habilidades y actitudes de los profesionales con posgrado en el campo de la administración en relación al tipo de organización

Aspectos	Tipo de Organización			
	Pública		Privada	
	No importante	Importante	No importante	Importante
Habilidades para el manejo de paquetes computacionales	9%	91%	5%	95%
Habilidades para la toma de decisiones		100%	5%	95%
Habilidad en el planteamiento y solución de problemas		100%		100%
Habilidades para la comunicación oral, escrita y corporal		100%	5%	95%
Habilidad en la búsqueda y recuperación de información		100%	10%	90%
Habilidad en el análisis de información		100%	5%	95%
Razonamiento lógico y analítico		100%	2%	98%
Sentido de colaboración y de trabajo en equipo		100%	3%	98%
Sentido de responsabilidad y de disciplina		100%	2%	98%
Actitud de servicio	9%	91%	2%	98%
Disposición al aprendizaje continuo		100%	3%	98%
Disposición para el manejo del riesgo		100%	5%	95%
Disposición al cambio		100%	2%	98%
Proactividad en sus actividades laborales		100%		100%
Capacidad de liderazgo	9%	91%	2%	98%

Fuente: elaboración propia, la base de cálculo son 57 representantes de empresas

Con relación al sector al que pertenece la institución, la *habilidad en el planteamiento y solución de problemas y la proactividad en sus actividades laborales* fueron considerados como los más importantes con 100% en su distribución porcentual en los tres sectores.

Mientras que la habilidad en la búsqueda y recuperación de información, y las habilidades para el manejo de paquetes computacionales fueron seleccionados por los encuestados como los menos importantes.

**Tabla 21.** Distribución porcentual de la importancia de las habilidades y actitudes de los profesionales con posgrado en el campo de la administración respecto al sector al que pertenecen

Aspectos	Sector al que pertenece					
	Industria		Comercio		Servicios	
	No importante	Importante	No importante	Importante	No importante	Importante
Habilidades para el manejo de paquetes computacionales	17%	83%		100%	5%	95%
Habilidades para la toma de decisiones		100%	11%	89%	3%	97%
Habilidad en el planteamiento y solución de problemas		100%		100%		100%
Habilidades para la comunicación oral, escrita y corporal		100%		100%	5%	95%
Habilidad en la búsqueda y recuperación de información	17%	83%		100%	8%	92%
Habilidad en el análisis de información		100%		100%	5%	95%
Razonamiento lógico y analítico		100%		100%	3%	97%
Sentido de colaboración y de trabajo en equipo		100%		100%	3%	97%
Sentido de responsabilidad y de disciplina		100%		100%	3%	97%
Actitud de servicio		100%		100%	5%	95%
Disposición al aprendizaje continuo		100%		100%	3%	97%
Disposición para el manejo del riesgo		100%		100%	5%	95%
Disposición al cambio		100%		100%	3%	97%
Proactividad en sus actividades laborales		100%		100%		100%
Capacidad de liderazgo		100%		100%	5%	95%

Fuente: elaboración propia, la base de cálculo son 57 representantes de empresas

Considerando el mercado al que atienden las organizaciones visitadas, los aspectos que predominaron como importantes en su distribución porcentual fueron la *habilidad en el planteamiento y solución de*

*problemas y la proactividad en sus actividades laborales.* Destacando como menos importantes la búsqueda y recuperación de la información y las habilidades para el manejo de paquetes computacionales.

**Tabla 22.** Distribución porcentual de la importancia de las habilidades y actitudes de los profesionales con posgrado en el campo de administración en relación al mercado que atienden

Aspectos	Mercado que atiende									
	Local		Regional		Estatad		Nacional		Internacional	
	No importante	Importante	No importante	Importante	No importante	Importante	No importante	Importante	No importante	Importante
Habilidades para el manejo de paquetes computacionales	10%	90%		100%	10%	90%		100%	11%	89%
Habilidades para la toma de decisiones		100%		100%	10%	90%	9%	91%		100%
Habilidad en el planteamiento y solución de problemas		100%		100%		100%		100%		100%
Habilidades para la comunicación oral, escrita y corporal		100%	8%	92%	10%	90%		100%		100%
Habilidad en la búsqueda y recuperación de información		100%	17%	83%	10%	90%		100%	11%	89%
Habilidad en el análisis de información		100%		100%	10%	90%		100%	11%	89%
Razonamiento lógico y analítico		100%	8%	92%		100%		100%		100%
Sentido de colaboración y de trabajo en equipo		100%	8%	92%		100%		100%		100%
Sentido de responsabilidad y de disciplina		100%	8%	92%		100%		100%		100%
Actitud de servicio	10%	90%	8%	92%		100%		100%		100%
Disposición al aprendizaje continuo		100%	8%	92%		100%		100%		100%
Disposición para el manejo del riesgo		100%	17%	83%		100%		100%		100%
Disposición al cambio		100%	8%	92%		100%		100%		100%
Proactividad en sus actividades laborales		100%		100%		100%		100%		100%
Capacidad de liderazgo	10%	90%	8%	92%		100%		100%		100%

Fuente: elaboración propia, la base de cálculo son 57 representantes de empresas

Por último, en la siguiente Tabla No. 23, se presentan los comentarios proporcionados por los integrantes de la muestra respecto a la encuesta realizada. Destaca la importancia de que las

personas estén en constante aprendizaje y busquen su superación laboral, así como la inclusión de las habilidades de comunicación, responsabilidad, análisis y liderazgo en los programas de estudio.

**Tabla 23.** Comentarios de los encuestados

Respuestas
Es muy importante que las personas estén en constante aprendizaje y busquen su superación laboral.
Las habilidades de comunicación, responsabilidad, análisis y liderazgo deben ser incluidas en los programas de estudio.
Qué bueno que se hace este tipo de estudios.
Es una excelente opción la apertura de la Maestría en Administración.
Ofertar diplomados y maestrías en otras regiones del estado.
Orientar la maestría al desarrollo de la calidad de vida.
Las TIC hacen que se requiera personal especializado y capacitado.

Fuente: elaboración propia, 9 personas agregaron comentarios en la encuesta.

#### IV. CONCLUSIONES

El estudio exploratorio-descriptivo, ofreció información interesante para orientar los programas de posgrado del IIESCA, considerando que el 91% de los entrevistados manifestaron su acuerdo con la necesidad de contar con profesionales con estudios de posgrado en el campo de la administración que les permita contar con capital humano calificado, actualizado y capacitado. La mayoría de los entrevistados, señaló que las áreas del conocimiento administrativo que requieren específicamente son las de los recursos humanos, finanzas y organización.

Así mismo, la importancia dada por los integrantes de la muestra a la *habilidad en el planteamiento y solución de problemas, así como a la proactividad en sus actividades laborales* como habilidades y actitudes de los profesionales con posgrado en el campo de la administración, son aspectos relevantes para las diferentes áreas funcionales de las organizaciones, el tipo de organización, sector al que pertenecen y mercado al que atienden, competencias necesarias que deben incluirse en los planes de estudio de los posgrados en el IIESCA.

Los comentarios de los entrevistados para este estudio, manifiestan primordialmente la importancia de que las personas estén en

constante aprendizaje y busquen su superación laboral, así como el que posean o desarrollen habilidades de comunicación, responsabilidad, análisis y liderazgo. Lo anterior debe ser considerado en los programas académicos.

Por último, los resultados del estudio muestran el interés de las empresas e instituciones en colaborar para el mejoramiento de la formación de los estudiantes universitarios. Para el caso de Veracruz, se debe pugnar por un verdadero y amplio interés en la inversión en capital humano para el logro del crecimiento económico local, la generación de empleos y una mejor distribución del ingreso.

Rediseñar los programas de posgrado para la formación de capital humano, es tarea del IIESCA. Considerar una estructura curricular flexible que permita la alternancia de estudio y trabajo, dada la situación real de los aspirantes y estudiantes, e implementar sistemas de aprendizaje flexibles y modulares que permitan la adaptación de nuevas tecnologías y su constante actualización, así como la adquisición o fortalecimiento de habilidades y valores que conduzcan a una formación de por vida de nuestros egresados.



## V. REFERENCIAS

Abad, A., & Servín, L. A. (1993). *Introducción al muestreo*. México: Limusa Noriega Editores.

Mason, R. D., & Lind, D. A. (1998). *Estadística para administración y economía*. México: Alfaomega.

Secretaría de Economía. (2010). *Directorio*. Recuperado el Septiembre de 2013, de siem.gob.mx: <http://www.siem.gob.mx/siem/portal/consultas/ligas.asp?Tem=1>