# PERFIL DEL EGRESADO DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

López Salazar Alejandra
alejandra_lopezsalazar@yahoo.com.mx

Medina Meave Leticia
minka_meave@hotmail.com

Arroyo Ramírez Blanca Estela
bear_lae@hotmail.com

Zúñiga Álvarez Ana Laura
e_cont.fca@hotmail.com

Espinosa Mosqueda Rafael
asesorneg@yahoo.com.mx

Universidad de Guanajuato
Campus Celaya-Salvatierra
División de Ciencias Sociales y Administrativas
Departamento de Finanzas y Administración

# ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN ..... 4

2. METODOLOGÍA ..... 6

2.1 Grupo Focal de Docentes-Profesionistas ..... 7

2.2 Grupo Focal de Egresados ..... 8

2.3 Grupo Focal empleadores ..... 10

3. RESULTADOS ..... 11

3.1 ANÁLISIS DEL SABER, SABER HACER Y SABER SER ..... 11

RESULTADOS GRUPO FOCAL DOCENTE-PROFESIONISTA ..... 15

RESULTADOS GRUPO FOCAL DE EGRESADOS ..... 18

RESULTADOS GRUPO FOCAL DE EMPLEADORES ..... 25

3.2 ANÁLISIS DE LAS TAREAS, PROBLEMAS Y ROLES ..... 36

RESULTADOS GRUPO FOCAL DE EMPLEADORES ..... 36

RESTULTADOS GRUPO FOCAL DE ALUMNOS ..... 53

RESULTADOS GRUPO FOCAL DE PROFESORES ..... 73

3.3 ANÁLISIS DE COMPETENCIAS GENERICAS ..... 95

RESULTADOS GRUPO FOCAL PROFESORES ..... 96

RESULTADOS GRUPO FOCAL EMPRESARIOS ..... 101

RESULTADOS GRUPO FOCAL EGRESADOS ..... 106

RESULTADOS FOCUS GROUP GLOBAL ..... 111

3.4 ANÁLISIS DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS ..... 121

RESULTADOS FOCUS GROUP DE EGRESADOS ..... 121

RESULTADOS GRUPO FOCAL DE PROFESORES ..... 124

RESULTADOS GRUPO FOCAL DE EMPLEADORES ..... 128

4. CONCLUSIONES DEL PERFIL DE EGRESO DEL ADMINISTRADOR .....133

BIBLIOGRAFÍA.....138

ANEXOS.....139

# 1. INTRODUCCIÓN

El rediseño curricular[1] con enfoque de competencias para la Licenciatura en Administración está referido a la formación integral del estudiante, entendida como la satisfacción personal, la autorrealización con sentido ético y crítico, consciente de las necesidades sociales que exigen una trasformación para eliminar los patrones de reproducción social que generan injusticias y desigualdades sociales. Por lo tanto el reto de la Universidad es dar respuestas a las exigencias del contexto con calidad educativa, a partir de una formación completa y realista, modelando personas críticas, creativas, imaginativas, flexibles y en constante formación, (aprender a aprender, durante y para toda la vida) para lograr, primero, la autorrealización en base al proyecto de vida de la persona, aprender a ser, como consecuencia aprender a hacer y aprender a emprender; y segundo, el compromiso social del individuo que impacte de manera positiva en su sociedad ondeando la bandera del respeto a sus iguales, aprecio a la naturaleza y el medio ambiente, es decir, aprender a convivir.

La generación de este enfoque curricular exige compromiso y la colaboración de diferentes sectores de la sociedad con el afán de conocer la realidad social donde se desenvuelve, interviene y participa el profesional de administración. Lo anterior nos permitirá dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Cómo debe ser, qué debe saber y qué debe saber hacer el egresado de administración? Igualmente investigar sobre las tareas que desarrolla, los problemas que resuelve y los roles que desempeña con la finalidad de describir y comprender el contexto donde operan para objetivar el perfil de egresado. Sumado a lo anterior, es importante considerar los conocimientos globales que son competencias básicas, las competencias genéricas que están consideradas como saberes necesarios para la formación del egresado en administración; los conocimientos profesionales referidos a competencias específicas y las experiencias laborales (que sólo se aportan en el campo de acción).

La narrativa expuesta determina el carácter social de la investigación, el método es examinar con cuidado la identidad, naturaleza y circunstancias de las acciones, acontecimientos y experiencias del administrador que permitan comprender y entender la realidad social donde se desenvuelve, es decir, el Licenciado en Administración se desplaza en un universo social por lo tanto, resulta vital la información que un grupo de personas con características similares proporcionen[2], toda vez que las revelaciones del grupo serán la materia prima con la que se trabaje la investigación. La técnica del

---

[1] Como resultado de la evaluación curricular del programa académico de la Licenciatura en Administración que se realizó en agosto del 2009, se concluyó de manera muy puntual, la urgencia de los cambios que el programa requiere, es decir es necesario un rediseño curricular que contemple las condiciones y exigencias de la educación para el siglo XXI. Para mayor información consultar el texto completo titulado *La evaluación curricular. El caso de la licenciatura en administración de la Universidad de Guanajuato*, Edición electrónica gratuita en www.eumed.net/libros/2009c/593/

[2] Hughes J. & Sharrock W. en el texto titulado *La Filosofía de la investigación social*, describen que para comprender los fenómenos humanos es necesario reconocer las acciones, acontecimientos y artefactos desde adentro de la vida humana en los términos que son conocidos y experimentados por quienes viven entre ellos y por medio de ellos, por lo tanto, para lograr el conocimiento es mediante un procedimiento interpretativo. Pp. 227-230.

grupo focal es idónea ya que se construye y produce información por medio del discurso[3], esto es, se provoca el habla en grupo (conversar) y se pretende que emerja un campo semántico en toda su extensión[4].

[3] La finalidad del grupo focal es la producción de discursos, ya que a través de éstos, se aporta la información que surge cuando las hablas individuales tratan de acoplase al sentido social y se puede hablar de consenso. A la letra el texto de Galindo Jesús, *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*, lo define como: "…El grupo es una fábrica de discursos que hacen uno solo, el del mismo grupo..." p. 81

[4] Hernández Sampieri, *et al.*, en el texto "*Metodología de la Investigación*", apunta que se trabaja con un grupo de personas conceptos, experiencias, emociones, creencias, categorías, sucesos, etc., para la construcción de significados grupales.

## 2. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la investigación se conformaron tres grupos focales: de docentes, egresados y empleadores, logrando criterios estructurales ya que en cada grupo están las personas que poseen las características que se están investigando, donde las relaciones entre los individuos y grupos son un reflejo de las estructuras sociales, es decir, comprender bajo qué condiciones, principios y acciones opera el Licenciado en Administración[5]. Resulta de igual manera eficaz la disposición de estos grupos ya que se obtiene información desde perspectivas diferentes en el habla de cada uno; el autor Miguel Martínez[6] apunta a la letra: "…cada uno de estos grupos […] ilustraría una faceta o cara de la misma realidad. Su importancia dependería de la cercanía y participación que se tenga en ella…" lo anterior propicia para el equipo de investigación la comprensión de la discusión utilizando como indicador la saturación de los datos.

Para el funcionamiento del grupo focal se contó con una guía estructurada cuyo título fue "Formato para guiar el análisis del perfil de egreso de administración" (ver anexo 1), la cual describe la combinación en metodologías plurales[7], en el caso concreto la sesión del grupo focal y la encuesta, lo que significa la posibilidad de combinar técnicas para obtener mayor información, no sólo referida al término cantidad, sino referida a la obtención de datos, indagación, que permitan comprender mejor el perfil de egreso de administración. La propuesta fue diseñada por la Doctora Miriam Ponce que además dirigió el primer grupo focal (docentes) provocando los temas que los participantes discutieron mediante un intercambio de opiniones y puntos de vista logrando consenso y disenso a través de discursos individuales que chocan y se escuchan, que son usados por los mismos participantes en forma cruzada, contrastada y enfrentada.

En el "Formato para guiar el análisis del perfil de egreso de administración" no sólo se realizaron preguntas abiertas, sino que se plasmaron las competencias genéricas y específicas que el Comité de Rediseño propone para el Perfil de Egreso del Administrador. Las competencias propuestas están diseñadas en base al Proyecto Tunning, en el análisis de diversos trabajos de investigación que han realizado Universidades reconocidas del país (ITESO y Universidad de Tabasco), en el análisis de perfiles de egreso de diversas IES, así como en los trabajos realizados en talleres sobre Diseño de Competencias por parte del Comité. En este sentido, el objetivo es validar las competencias genéricas

---

[5] Álvarez-Gayou Juan L. en su texto titulado *Cómo hacer investigación cualitativa fundamento y metodología,* apunta que no importa lo sencillo del problema, el número mínimo de grupos ha de ser siempre dos, ya que garantiza suficiente información del problema a investigar y propicia la saturación de datos como un indicador para el investigador.

[6] Miguel Martínez autor del texto *La investigación cualitativa etnográfica en educación manual teórico y práctico*, pp. 57

[7] [7]Galindo Jesús. *Op. Cit.,* p. 99-100 Este autor afirma que cada técnica implica distintas maneras de mirar la ventaja de situaciones de combinación es que no se desperdician recursos, cito: "…cada una tiene sus procedimientos, sus implicaciones y maneras de reconstruir la realidad…". Lo importante es cuidar y vigilar el rigor metodológico en cada una de estas técnicas, que son las herramientas para la producción de la información.

y específicas que el Comité de Rediseño propone, en base a una previa investigación documental exhaustiva.

Las ideas expresadas y generadas por el grupo focal fueron plasmadas en hojas de rotafolio y además, cada integrante lo registró en el "Formato para guiar el análisis del perfil de egreso de administración", a través de un cuestionario de preguntas abiertas, logrando con esto dos fuentes diferentes; una referida a la construcción grupal (rotafolio), donde se plasman los conceptos, categorías, ideas, creencias y experiencias del grupo y la segunda, relativa a las opiniones e ideas subjetivas.

## 2.1 Grupo Focal de Docentes-Profesionistas

El primer grupo focal se integró por ocho docentes[8]-profesionistas seleccionados por la condición de ser profesores y estar en el quehacer que caracteriza las funciones del administrador. El grupo focal de Docentes se llevó a cabo el lunes 24 de mayo del presente año con una duración de dos horas aproximadamente, en las instalaciones del Campus Celaya Salvatierra, previamente invitando a 19 profesores de los cuales solo participaron ocho, quienes se eligieron porque son docentes que tienen experiencia laboral en el área de administración. Durante la dinámica de grupo focal interactuaron y discutieron, aportando diferentes ideas sobre el tema.

**Tabla 1. Concentrado de asistentes del grupo focal de Docentes-profesionistas**

| Clave del Docente | Nombre | Formación profesional | Correo Electrónico |
|---|---|---|---|
| 1 | Miguel Molina Martínez | Maestro en Ciencias Administrativas | miguelmolinamaster@hotmail.com |
| 2 | Laura Magdalena Sámano Hernández | Lic. en Administración con Maestría en Docencia. | Lewis_ld20@yahoo.com.mx |
| 3 | Fabiola Erazo | Lic. en Administración de Empresas con Maestría en Administración de Instituciones Educativas. | faberazo@yahoo.com.mx |
| 4 | Ma. Elizabeth Olmedo Rosas. | Lic. en Administración. | ely_olmedo2004@yahoo.com.mx |

[8] En el documento preliminar que se presentó en marzo del 2009 titulado "Modelo educativo" para el Campus Celaya-Salvatierra de la Universidad de Guanajuato y que actualmente se encuentra en proceso de aprobación determina el rol del docente como motivador y facilitador en el proceso del desarrollo humano y asesor en el conocimiento científico y metodológico de la disciplina.

| | | | |
|---|---|---|---|
| 5 | Alejandro Meza Gómez Palacio. | Maestro en Ciencias Administrativas | fammeza20@prodigy.net.mx |
| 6 | Rubén Molina Sánchez | Doctorado en Administración. | humanaruben@gmail.com |
| 7 | Jaime Mandujano Chávez | Contador Público. | mandujanojaime@prodigy.net.mx |
| 8 | Rafael Espinoza Mosqueda | Doctorado en Administración. | asesorneg@yahoo.com.mx |

## 2.2 Grupo Focal de Egresados

El segundo grupo lo integraron egresados de la Universidad de Guanajuato, en la Licenciatura en Administración, de la Facultad de Ciencias Administrativas hoy llamada División de Ciencias Sociales y Administrativas, Departamento de Finanzas y Administración perteneciente al Campus Celaya-Salvatierra[9]; en total fueron ocho personas, previamente elegidas obedeciendo a la razón derivada de las acciones y actividades que desarrollan en su trabajo actual y que involucra la preparación profesional del administrador.

El grupo focal de Egresados se realizó el martes 15 de junio del presente año con una duración de dos horas, en el Campus Celaya Salvatierra, invitando a trece egresados, de los cuales participaron nueve con aportaciones sumamente valiosas ya que la mayoría trabaja en diferentes puestos en áreas de recursos humanos, ventas, finanzas, como líder de proyectos, por mencionar algunos.

Considerando la experiencia adquirida al recabar la información del grupo focal de docentes y con la finalidad de evitar confusiones y hacer más eficiente el proceso de obtención de datos, el equipo de investigación modificó el formato guía para el análisis del perfil de egreso de administración (ver anexo 2). El libro *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*, en la página 88 apunta que la naturaleza de la técnica permite que se pueda cambiar la guía sobre la marcha, toda vez que la manera en que se produce la información implica el conocimiento a priori de desorden con los grupos sociales con los que se trabaja; es necesario el orden en el grupo focal, si se quiere información. La experiencia del primer grupo focal, nos llevó a regresar el documento guía a cada uno de los integrantes con el afán de que lo completaran de manera correcta.

[9] Universidad de Guanajuato. Normatividad vigente de la Universidad de Guanajuato 2008. Ver el tema referido a la Organización Académica. P. 84-85.

**Tabla 2. Concentrado de asistentes del grupo focal de egresados**

| Clave | Nombre | Formación profesional | Empresa donde labora | Antigüedad | Puesto actual | Correo Electrónico |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Fabiola Abonce Villagómez | Licenciado en Administración de Empresas. | COPARMEX | 1 año 7 meses | Aux. Administrativo | natally_gto@hotmail.com |
| 2 | Alberto Carapia Torres. | Lic. en Administración Contador Público | Univ. Politécnica de Gto. Campus Cortazar. | 1 año | Auxiliar de Dirección | betock84@yahoo.com.mx |
| 3 | Mariana Gasca Guerrero. | Lic. en Administración. | Radiomovil Dipsa S.A. de C.V. Telcel | 8 meses | Asesor Personalizado | marigasca_86@hotmail.com |
| 4 | Yessica Lisbeth Chagoya Palacios. | Lic. en Administración. | Equipos para gas S. A. de C. V. | 2 meses | Depto. de Calidad. Encargada de satisfacción de clientes internos y externos. | flakk__@hotmail.com |
| 5 | Norma Gabriela Tirado Rodríguez | Lic. en Administración. | Desarrollo Integral de la Familia DIF Tarimoro | 6 meses | Aux. Administrativo. | elen_05@hotmail.com |
| 6 | Jose Luis Jiménez Arredondo. | Lic. en Administración. | Grupo Financiero INBURSA | 8 meses | Ejecutivo Comercial. | luis_jim11@hotmail.com |
| 7 | Laura Guadalupe Montoya Orduña | Lic. en Administración. | Desarrollo Económico | 2 años | Auxiliar jefatura empleo y capacitación. | pepa_852@hotmail.com |
| 8 | Luis Ramón Acevedo Mendoza. | Maestro en Ingeniería Administrativa y Calidad. | Bachoco S. A de C. V. | 5 años | Líder en Administración de Proyectos. | acevedoml@hotmail.com |

## 2.3 Grupo Focal empleadores

Por último, se conformó el grupo de empleadores, que debido a la dificultad para su integración por las múltiples tareas que exigen sus funciones resultó imposible hacer una previa selección, el grupo de investigación tomó la decisión de elegirlos por redes de relaciones[10], es decir, de comunicación preexistente justificada por situaciones de trabajo, amistad y parentesco. El criterio de los investigadores para este grupo focal fue que se encontrarán en la posición de seleccionar y reclutar profesionales en la Administración[11].

El grupo focal de Empleadores tuvo lugar el martes 29 de Junio del presente año en el área de Extensión Universitaria Salón 21 y 22 con un desayuno en donde se invitaron a 15 empleadores y participaron nueve de ellos con aportaciones interesantes y muy enriquecedoras. Se eligieron del grupo de empresas del la Asociación de Ejecutivos en Relaciones Industriales del Bajío AC. (AERIBAC) a sus Gerentes de Recursos Humanos y Jefes de Reclutamiento y Selección que son los que participan directamente en la contratación del personal y capta a nuestros egresados

**Tabla 3. Concentrado de asistentes del grupo focal de egresados**

| Clave | Nombre | Formación | Empresa donde labora | Puesto actual |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Melissa Hernández Arellano | Master en R. H. Lic. en Psicología. | Bachoco S.A. de C.V. | Reclutamiento y Selección. |
| 2 | María Berenice Rodríguez Casillas. | Lic. en Ciencias de la Comunicación. | Arbomex S.A de C.V. | Gerente de Desarrollo de Personal. |
| 3 | Elías Fernández Godínez. | Ing. Químico y Maestro en Administración. | Conticon S.A de C.V. | Gerente General. |
| 4 | Santiago Heyser Beltran. | Contador Público y Auditor. | Ideas Factory S.A. | Director. |
| 5 | Emilio Cardona Sánchez. | Lic. en Psicología. | Bachoco S.A. de C.V. | Reclutamiento y Selección. |
| 6 | Adriana Acevedo Rodríguez. | Lic. en Administración de empresas. | No entendí su letra. | Jefe de Recursos Humanos. |
| 7 | Catalina Villaseñor Ordóñez. | Lic. en Psicología Laboral. | Grupo DYPSA | Reclutamiento y Selección. |
| 8 | Adolfo Elizalde Flores. | Lic. en Administración. | De Acero. S.A. de C.V. Planta Industriales. | Jefe de Recursos Humanos. |
| 9 | Ma. de Lourdes García Venegas. | Lic. en Administración. | Consorcio del Conocimiento. | Coordinadora. |

[10]Galindo Jesús. *Op. Cit.*, p. 92-93 En el subtitulo referido a "…selección de los participantes en el grupo focal…" se describe el contacto topológico como medio para atraer a los participantes que implica la utilización de redes de relaciones.

[11] En este grupo focal se garantiza que no hay relación asimétrica entre los participantes, es decir, relaciones no comunicables que entorpecerían las confesiones o autoexposiciones provocadas por el grupo cuyo fin es hablar y privilegiar la conservación, por lo tanto relaciones como empleador-empleado, padre-hijo, etc. entorpecería la libertad del habla y como consecuencia no favorecen la interacción a través de la conversación.

# 3. RESULTADOS

## 3.1 ANÁLISIS DEL SABER, SABER HACER Y SABER SER

Para la recolección de datos, derivados de la encuesta, fue necesario asignarle una clave a cada uno los docentes describiendo su nombre, formación académica y su correo electrónico con la finalidad de facilitar la transcripción de la información recabada, dar orden a los datos obtenidos, registrar la frecuencia de los comentarios y en el grupo el número de personas que lo comparten; esto se denomina medida de extensión de acuerdo con el autor Álvarez-Gayou[12], que constituye un análisis para determinar la intensidad de los comentarios. La primera pregunta de análisis fue: ¿Qué es lo que debe saber, saber hacer y ser el egresado de administración?

**Tabla 4.** Transcripción de las ideas, opiniones, categorías, experiencias, etc., de la construcción grupal de Docentes-profesionistas

| Saber | Saber Hacer | Ser |
|---|---|---|
| Gestión Empresarial | Negociar | Enfrentar el reto a lo desconocido. |
| Mercadotecnia | Expresión Oral y Escrita | Capacidad de adaptación a ambientes diversos. |
| Finanzas/ apalancamiento | Capacidad de análisis y síntesis. | Emprendeduría. |
| Recursos Humanos | Fijar objetivos. | Tener visión personal. |
| Ley General del Trabajo | Diagnósticos. | Metas a largo, mediano y corto plazo. |
| Marco Legal | | |
| Innovación Tecnológica | Relaciones Interpersonales. | Competitivos. |
| Planificación Estratégica | Administrar equipos de alto desempeño. | Productivos. |
| Globalización/internacionalización | | Visión, enfoque al cliente. |
| Calidad/Sistemas de Calidad | Toma de decisiones. | Empáticos |
| Informática | Liderazgo. | Compromiso con el desarrollo comunitario. |
| Segundo Idioma | | Compromiso con el desarrollo sustentable regional. |
| | Hacer eficiente y eficaz a la empresa. | |
| | Manejo de Tecnología | |
| | Empowerment. | |
| | Habilidades para investigación de campo. | |
| | Gestión de empresa con responsabilidad social. | |
| | Socializar: | |
| | Habilidades para relacionarse. | |
| | | |

[12] Álvarez-Gayou Juan L. *Op. Cit*. en su texto titulado *Cómo hacer investigación cualitativa fundamento y metodología.* P. 190.

| | | |
|---|---|---|
| | Generar procesos, diagramas, indicadores. | |
| | Conocimiento de sofware:<br>Balance Score Card.<br>ERP- procesos, producción. | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | Ventas y cobranza. | |
| | Generación o nacimiento de Pequeñas Empresas:<br>Mecanismos de articulación productiva.<br>Integración Empresarial.<br>Redes empresariales. | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | Administración de Recursos Humanos por competencias. | |
| | Formación de emprendedores. | |
| | Investigación y Desarrollo. | |
| | Desarrollo de patentes. | |
| | Innovación. | |

Elaboración propia

Se codificó la información por medio de la comparación de palabras considerando aquellas que son idénticas, similares o relacionadas con la finalidad de verificar las tendencias o patrones que reaparecen, los conceptos, ideas o palabras iguales se omiten en la transcripción, para evitar su repetición; posteriormente se suma la frecuencia de comentarios iguales o similares para graficar y determinar la medida de extensión, la información se detalla como sigue:

**Tabla 5.** Datos obtenidos de la encuesta a Docentes-profesionistas

| Clave del Docente | Saber | Saber Hacer | Ser |
|---|---|---|---|
| 1 | Mercadotecnia.<br>Finanzas.<br>Planeación Estratégica.<br>Recursos Humanos. | Fijar objetivos.<br>Negociar.<br>Tomar decisiones.<br>Ejercer liderazgo. | Líder.<br>Honesto.<br>Creativo.<br>Visionario. |
| 2 | Calidad.<br>Sistemas Tecnológicos. | Expresión oral y escrita.<br>Equipos autodirigidos.<br>Realizar diagnósticos.<br>Gestión de Empresas.<br>Investigación. | Innovación.<br>Comprometido.<br>Respetuoso.<br>Humanista.<br>Pensamiento flexible. |
| 3 | Conocimientos legales.<br>Segundo Idioma. | Análisis -síntesis.<br>Uso de la Tecnología. | Confianza.<br>Determinación.<br>Valores vividos. |
| 4 | Contabilidad. | Relaciones interpersonales. | Competitivos.<br>Productivos. |
| 5 | No entendió la pregunta, contestó | Planear. | Promotor de cambios. |

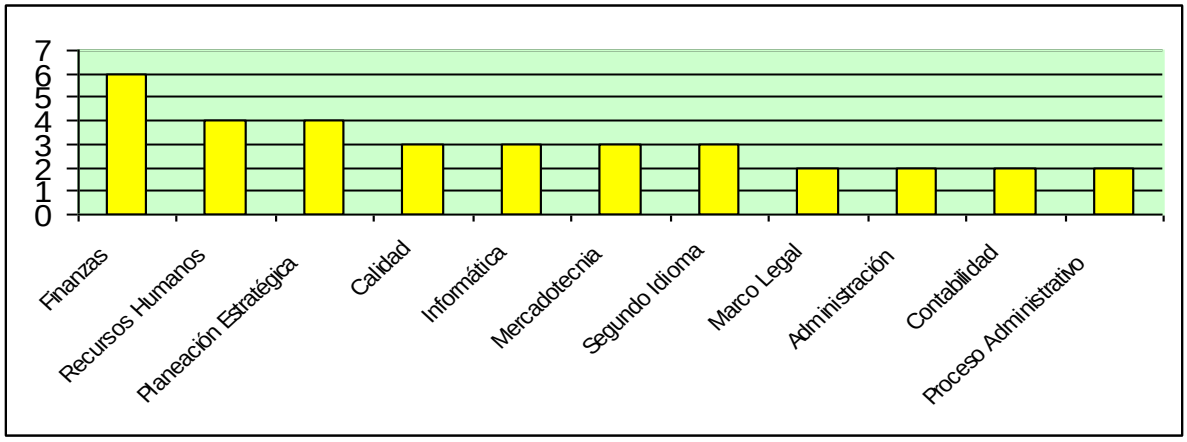
| | | | |
|---|---|---|---|
| | habilidades intelectuales, que se registran en el saber hacer. | Controlar.<br>Organizar.<br>Dirigir.<br>Cómo hacer estrategias.<br>Cómo Efectuar estrategias.<br>Diseño de sistemas de control. | Liderar los cambios.<br>Tomar decisiones. |
| 6 | Proceso Administrativo.<br>Administración.<br>Gestión de la Empresa en encadenamiento productivo. | Hacer efectiva y productiva la organización.<br>Optimizar el crecimiento. | Responsabilidad social empresarial.<br>Autoestima.<br>Innovador.<br>Disponibilidad para autoconocimiento.<br>Promotor del desarrollo sustentable. |
| 7 | Los conocimientos que enlista están repetidos. | Interpretar la información financiera.<br>Análisis financiero.<br>Planeación y evaluación de inversiones. | Fraternal |
| 8 | Los conocimientos que enlista están repetidos. | Formar recursos humanos basados en competencias, e integrarlos a la empresa. | Empatía |

Elaboración propia

A) Frecuencia en los conocimientos, medida de extensión, que impactan en el saber:

| Conocimientos | Frecuencia | Clave Maestro |
|---|---|---|
| Finanzas | 6 | 1,3,4,6,7,8 |
| Recursos Humanos | 4 | 2,3,6,7 |
| Planeación Estratégica | 4 | 1,2,3,7 |
| Calidad | 3 | 2,3,8 |
| Informática | 3 | 2,4,8 |
| Mercadotecnia | 3 | 1,3,8 |
| Segundo Idioma | 3 | 3,4,8 |
| Marco Legal | 2 | 3,4 |
| Administración | 2 | 6,7 |
| Contabilidad | 2 | 4,7 |
| Proceso Administrativo | 2 | 6,8 |

Gráfica 1. Conocimientos que impactan en el saber

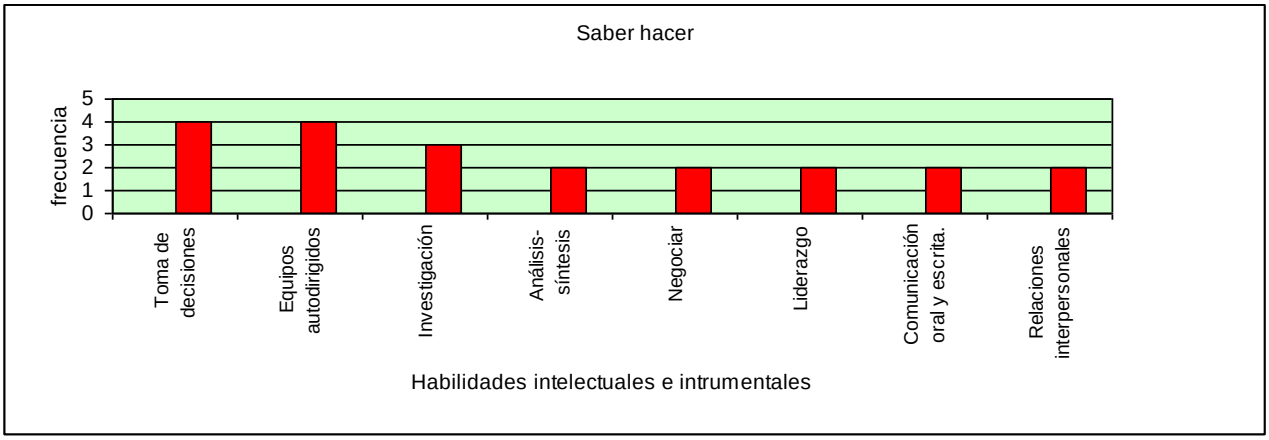



Elaboración propia

B) Frecuencia en el saber hacer, medida de extensión

| Habilidades | Frecuencia | Clave Maestro |
|---|---|---|
| Toma de decisiones | 4 | 1,2,4,8 |
| Equipos autodirigidos | 4 | 2,3,6,8 |
| Investigación | 3 | 2,3,8 |
| Análisis-síntesis | 2 | 3,4 |
| Negociar | 2 | 1,4 |
| Liderazgo | 2 | 1,8 |
| Comunicación oral y escrita | 2 | 2,8 |
| Relaciones interpersonales | 2 | 4,8 |

Gráfica 2. Frecuencia referida al saber hacer

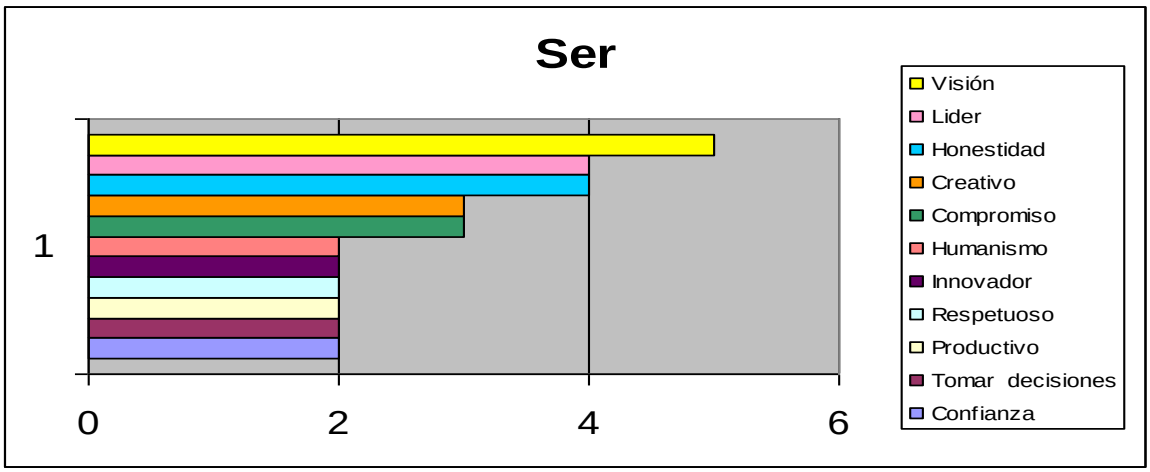



Elaboración propia

C) Frecuencia de términos en el ser:

| | Frecuencia | Clave Maestro |
|---|---|---|
| Confianza | 2 | 3,6 |
| Tomar decisiones | 2 | 5,6 |
| Productivo | 2 | 4,8 |
| Respetuoso | 2 | 2,8 |
| Innovador | 2 | 6,8 |
| Humanismo | 2 | 2,4 |
| Compromiso | 3 | 2,6,7 |
| Creativo | 3 | 1,6,7 |
| Honestidad | 4 | 1,2,7,8 |
| Líder | 4 | 1,4,7,8 |
| Visión | 5 | 1,2,4,7,8 |

Gráfica 3. Frecuencia de términos en el ser




Elaboración propia

## RESULTADOS GRUPO FOCAL DOCENTE-PROFESIONISTA

¿Qué debe saber el egresado en administración?

Tabla 6. Resultado del grupo focal y la encuesta a Docentes-profesionistas en el rubro saber, considerando la medida de extensión

| Información obtenida del grupo focal Docentes-profesionistas | Información recaba de las encuestas Docentes-profesionistas | Medida de extensión |
|---|---|---|
| | | **Frecuencia** |
| Gestión Empresarial. | Finanzas. | 6 |
| Mercadotecnia. | Recursos Humanos. | 4 |

| | | |
|---|---|---|
| Finanzas/ apalancamiento. | Planeación Estratégica. | 4 |
| Recursos Humanos. | Mercadotecnia. | 3 |
| Ley General del Trabajo. | Segundo Idioma. | 3 |
| Marco Legal. | Administración. | 2 |
| Innovación Tecnológica. | Contabilidad. | 2 |
| Planificación Estratégica. | Proceso Administrativo. | 2 |
| Globalización/internacionalización. | Calidad. | 3 |
| Calidad/Sistemas de Calidad. | Informática. | 3 |
| Informática. | Marco Legal. | 2 |
| Segundo Idioma. | Gestión de la empresa en encadenamiento productivo. | 1 |

Elaboración propia

¿Qué debe saber hacer el egresado en administración?

Tabla 7. Resultado del grupo focal y la encuesta a Docentes-profesionistas en el rubro saber hacer, considerando la medida de extensión

| Información obtenida del grupo focal Docentes-profesionistas | Información recaba de las encuestas Docentes-profesionistas | Medida de extensión |
|---|---|---|
| | | **Frecuencia** |
| Negociar. | Toma de decisiones. | 4 |
| Expresión Oral y Escrita. | Equipos autodirigidos. | 4 |
| Capacidad de análisis y síntesis. | Investigación. | 3 |
| Fijar objetivos. | Análisis-síntesis. | 2 |
| Diagnósticos. | Negociar. | 2 |
| Relaciones Interpersonales. | Liderazgo. | 2 |
| Administrar equipos de alto desempeño. | Comunicación oral y escrita. | 2 |
| Toma de decisiones. | Relaciones interpersonales. | 2 |
| Liderazgo. | Fijar Objetivos. | 1 |
| Hacer eficiente y eficaz a la empresa. | Realizar Diagnósticos. | 1 |
| Manejo de Tecnología. | Gestión de Empresa. | 1 |
| Empowerment. | Uso de la Tecnología. | 1 |
| Habilidades para investigación de campo. | Planear. | 1 |
| Gestión de empresa con responsabilidad social. | Organizar. | 1 |
| Socializar. | Controlar. | 1 |
| Habilidades para relacionarse. | Dirigir. | 1 |
| Generar procesos, diagramas, indicadores. | Cómo hacer estrategias. | 1 |
| Conocimiento de software. | Cómo efectuar estrategias. | 1 |
| Balance Score Card. | Diseño de sistemas de control. | 1 |
| ERP- procesos, producción. | Hacer efectiva y productiva la organización. | 1 |
| Ventas y cobranza. | Optimizar el crecimiento | 1 |
| Generación o nacimiento de Pequeñas Empresas: | Interpretar información financiera. | 1 |
| Mecanismos de articulación productiva. | Análisis financiero. | 1 |
| Integración Empresarial. | Planeación y evaluación de | 1 |

| | | |
|---|---|---|
| | inversiones. | |
| Redes empresariales. | Formación de recursos humanos en competencias e integrarlos a la empresa. | 1 |
| Administración de Recursos Humanos por competencias. | | |
| Formación de emprendedores. | | |
| Investigación y Desarrollo. | | |
| Desarrollo de patentes. | | |
| Innovación. | | |

Elaboración propia

¿Qué es lo que <u>debe ser</u> el egresado en administración?

Tabla 8. Resultado del grupo focal y la encuesta a Docentes-profesionistas en el rubro qué debe ser, considerando la medida de extensión

| Información obtenida del grupo focal Docentes-profesionistas | Información recaba de las encuestas Docentes-profesionistas | Medida de extensión |
|---|---|---|
| | | **Frecuencia** |
| Enfrentar el reto a lo desconocido. | Confianza. | 2 |
| Capacidad de adaptación a ambientes diversos. | Tomar decisiones. | 2 |
| Emprendeduría. | Productivo. | 2 |
| Tener visión personal. | Respetuoso. | 2 |
| Metas a largo, mediano y corto plazo. | Innovador. | 2 |
| Competitivos. | Humanismo. | 2 |
| Productivos. | Compromiso. | 3 |
| Visión, enfoque al cliente. | Creativo. | 3 |
| Empáticos. | Honestidad. | 4 |
| Compromiso con el desarrollo comunitario. | Líder. | 4 |
| Compromiso con el desarrollo sustentable regional. | Visión. | 5 |
| | Pensamiento Flexible. | 1 |
| | Determinación. | 1 |
| | Valores vividos. | 1 |
| | Competitivo. | 1 |
| | Promotor de cambios. | 1 |
| | Liderar los cambios. | 1 |
| | Responsabilidad social empresarial. | 1 |
| | Autoestima. | 1 |
| | Disponibilidad para el autoconocimiento. | 1 |
| | Promotor del desarrollo sustentable. | 1 |
| | Fraternal | 1 |
| | Empatía. | 1 |

Elaboración propia

## RESULTADOS GRUPO FOCAL DE EGRESADOS

En este punto el proceso de recabar y manejar la información siguió la misma lógica que con el grupo focal de docentes, para confrontar este dato, *vid. supra*, p. 3

¿Qué es lo que debe saber, saber hacer y ser el egresado de administración?

Tabla 9. Transcripción de las ideas, opiniones, categorías, experiencias, etc., de la construcción grupal de Egresados

| Saber | Saber Hacer | Ser |
|---|---|---|
| Ingles técnico. | Nominas | Amplio criterio. |
| Contabilidad. | Pruebas psicométricas. | Objetivo. |
| Finanzas. | Desarrollo de proyectos de inversión. | Confianza. |
| Emprendeduría enfocada a proyectos de asistencia administrativa o financiera. | Aplicación práctica de la administración durante toda la carrera. | Proactivo. |
| Desarrollo Organizacional. | Prácticas profesionales, se sugiere que se agregue como materia. | Seguridad en toma de decisiones. |
| Métodos de investigación. | Vender ideas propias, venderse así mismos como profesionista. | Discreto. |
| Estadística. | Negociaciones. | Inteligencia emocional. |
| Administración básica. | Capacidad de análisis. | Visión emprendedora. |
| Ley Federal del Trabajo. | Interpretaciones. | Puntualidad. |
| Orientación medioambiental. | Comunicación. | Responsabilidad. |
| Certificación medioambiental. | Trabajo en equipo. | Iniciativa. |
| Desarrollo Sustentable. | Gestión de liderazgo. | Profesional. |
| Entorno económico. | Coordinar grupos. | Empatía. |
| Estados financieros. | | Actitud positiva. |
| Administración con especialidad en recursos humanos. | | Predisposición al trabajo. |
| Ventas. | | Tolerancia a la diversidad de ideas. |
| Producción. | | Perseverancia. |
| Cómo gestionar una asociación civil desde la disciplina administrativa. Ejemplos: saber la normatividad y saber cuáles son los trámites. | | Honestos. |

Elaboración propia

Tabla 10. Datos obtenidos de la encuesta a Egresados

| Clave del Egresado | Saber | Saber Hacer | Ser |
|---|---|---|---|
| 1 | Contabilidad básica.<br>Computación.<br>Recursos humanos.<br>Relaciones públicas.<br>Finanzas.<br>Ingles. | Análisis.<br>Manejo de tecnología de la información.<br>Tomar decisiones.<br>Desarrollo de proyectos de inversión. | Líder.<br>Tolerante.<br>Cooperativo.<br>Perseverante.<br>Honesto.<br>Creativo.<br>Organizado.<br>Conciente.<br>Realista. |
| 2 | Teorías de la Administración.<br>Software Administrativos.<br>Ingles (muy importante). | Manejo de conflictos.<br>Interpretación de resultados. | Control de emociones.<br>Visión emprendedora.<br>Autoconfianza.<br>Seguridad. |
| 3 | Conceptos fundamentales del entorno administrativo.<br>Funciones básicas de computación.<br>Investigación.<br>Conciencia social. | Trabajo en equipo.<br>Prácticas profesionales.<br>Gestión.<br>Negociadores. | Iniciativa.<br>Dinámico.<br>Proactivo.<br>Puntual.<br>Objetivo. |
| 4 | Pruebas Psicométricas.<br>Clima laboral.<br>Estadística.<br>Ley Federal de Trabajo.<br>Nómina.<br>Facturación. | Manejo de computación.<br>Relacionarse con las personales.<br>Expresión oral y escrita.<br>Implementación.<br>Vender ideas. | Prudente.<br>Empatía.<br>Amplio criterio. |
| 5 | Ley Federal de Trabajo.<br>Formas de evaluación. | Utilizar la Ley Federal del Trabajo.<br>Desarrollo organizacional.<br>Habilidades directivas.<br>Innovación de proyectos.<br>Finanzas y contabilidad aplicada a la realidad. | Discreto.<br>Responsable.<br>Actitud positiva. |
| 6 | Canales de organización.<br>Tecnicismos enfocados al área.<br>Entorno económico.<br>Estructura organizacional del gobierno. | Desarrollo de sistemas. | Profesional.<br>Optimista. |
| 7 | Desarrollo sustentable.<br>Certificación de calidad.<br>Desarrollo organizacional.<br>Emprendeduría. | Mejora continua.<br>Administración de recursos generales.<br>Programas financieros.<br>Reclutamiento y selección.<br>Evaluaciones psicométricas.<br>Capacitación.<br>Elaboración de proyectos factibles para un administrador. | Disponibilidad. |
| 8 | Planeación Estratégica.<br>Administración de recursos. | Pensamiento sistémico. | Comprometido con la organización.<br>Respetuoso.<br>Disciplina. |

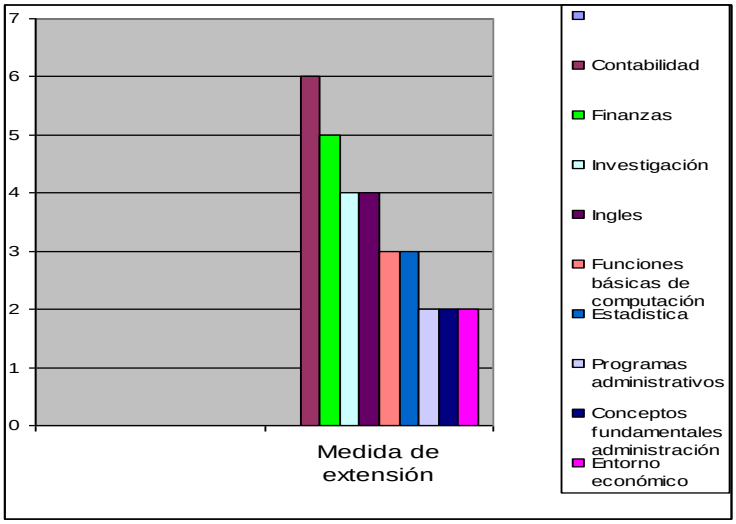
Elaboración propia

Egresados

A) Frecuencia en los conocimientos, medida de extensión, que impactan en el saber:

| Conocimientos | Medida de extensión | Clave egresado |
|---|---|---|
| Contabilidad. | 6 | 1,2,3,4,5,7 |
| Finanzas. | 5 | 1,2,3,5,7 |
| Investigación. | 4 | 3,4,5,7 |
| Ingles. | 4 | 1,2,7,8 |
| Función básica de computación. | 3 | 1,3,5 |
| Estadística. | 3 | 4,7,8 |
| Programas administrativos. | 2 | 2,4, |
| Conceptos fundamentales de administración. | 2 | 2,3 |
| Entorno económico. | 2 | 6,7 |

Gráfica 4. Medida de extensión en el saber



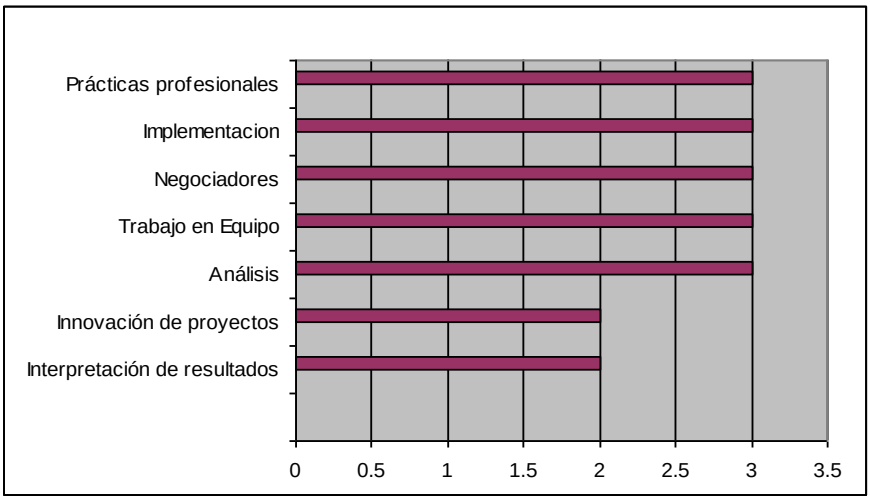

Elaboración propia

B) Frecuencia en el saber hacer, medida de extensión:

| Habilidades | Frecuencia | Clave egresado |
|---|---|---|
| Interpretación de resultados. | 2 | 2,4 |
| Innovación de proyectos. | 2 | 5,6 |
| Análisis. | 3 | 1,4,6 |

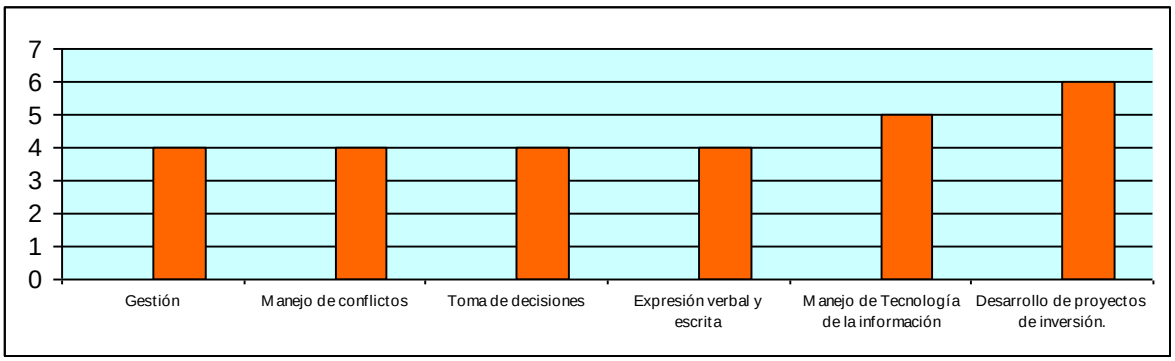
| | | |
|---|---|---|
| Trabajo en Equipo. | 3 | 3,4,8 |
| Negociadores. | 3 | 3,4,6 |
| Implementación. | 3 | 4,5,7 |
| Prácticas profesionales. | 3 | 3,4,5 |
| Gestión. | 4 | 3,4,5,7 |
| Manejo de conflictos. | 4 | 2,5,7,8 |
| Toma de decisiones. | 4 | 1,5,6,7 |
| Expresión verbal y escrita. | 4 | 4,5,6,8 |
| Manejo de Tecnología de la información. | 5 | 1,4,5,78 |
| Desarrollo de proyectos de inversión. | 6 | 1,2,3,4,5,6, |

Gráfica 5. Medida de extensión en el saber hacer.




Elaboración propia

Gráfica 6. Medida de extensión en el saber hacer

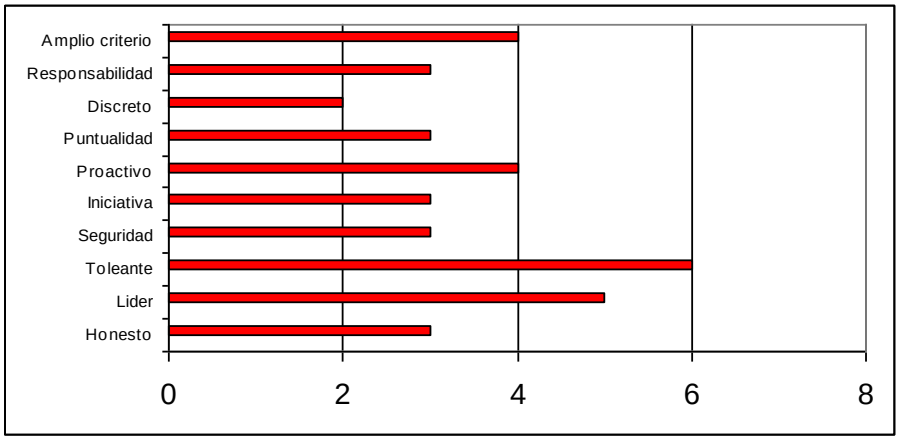



Elaboración propia

C) Frecuencia en el ser, medida de extensión:

| Valores y actitudes | Frecuencia | Clave egresado |
|---|---|---|
| Honesto | 3 | 1,5,8 |
| Líder | 5 | 1,5,3,6,8 |
| Tolerante | 6 | 1,3,4,5,6,7 |
| Seguridad | 3 | 2,5,7 |
| Iniciativa | 3 | 3,5,7 |
| Proactivo | 4 | 3,4,5,7 |
| Puntualidad | 3 | 3,4,7 |
| Discreto | 2 | 5,7 |
| Responsabilidad | 3 | 5,6,8 |
| | | 4,5,6,7 |
| Amplio criterio | 4 | |

Gráfica 7. Medida de extensión en el ser




Elaboración propia

¿Qué debe saber el egresado en administración?

Tabla 11. Resultado del grupo focal y la encuesta de egresados en el rubro saber, considerando la medida de extensión

| Información obtenida del grupo focal de Egresados | Información recaba de las encuestas de Egresados | Medida de extensión |
|---|---|---|
| | | **Frecuencia** |
| Ingles técnico. | Contabilidad. | 6 |
| Contabilidad. | Finanzas. | 5 |

| | | |
|---|---|---|
| Finanzas. | Investigación. | 4 |
| Emprendeduría enfocada a proyectos de asistencia administrativa o financiera. | Ingles. | 4 |
| Desarrollo Organizacional. | Función básica de computación. | 3 |
| Métodos de investigación. | Estadística. | 3 |
| Estadística. | Programas administrativos. | 2 |
| Administración básica. | Conceptos fundamentales de administración. | 2 |
| Ley Federal del Trabajo. | Entorno económico. | 2 |
| Orientación medioambiental. | Recursos Humanos. | 1 |
| Certificación medioambiental. | Relaciones Públicas. | 1 |
| Desarrollo Sustentable. | Pruebas Psicométricas. | 1 |
| Entorno económico. | Clima Laboral. | 1 |
| Estados financieros. | Nóminas. | 1 |
| Administración con especialidad en recursos humanos. | Facturación. | 1 |
| Ventas. | Canales de organización. | 1 |
| Producción. | Tecnicismos enfocados al área. | 1 |
| Cómo gestionar una asociación civil desde la disciplina administrativa. Ejemplos: saber la normatividad y saber cuáles son los trámites. | Estructura Organizacional del gobierno. | |
| | Desarrollo Sustentable. | 1 |
| | Certificación de calidad. | 1 |
| | Desarrollo Organizacional. | 1 |
| | Planeación Estratégica. | 1 |
| | Administración de Recursos. | 1 |

Elaboración propia

¿Qué debe saber hacer el egresado en administración?

Tabla 12. Resultado del grupo focal y la encuesta de egresados en el rubro sabe hacer, considerando la medida de extensión

| Información obtenida del grupo focal de Egresados | Información recaba de las encuestas de Egresados | Medida de extensión |
|---|---|---|
| | | **Frecuencia** |
| Nominas | Interpretación de resultados. | 2 |
| Pruebas psicométricas. | Innovación de proyectos. | 2 |
| Desarrollo de proyectos de inversión. | Análisis. | 3 |
| Aplicación práctica de la administración durante toda la carrera. | Trabajo en Equipo. | 3 |
| Prácticas profesionales, se sugiere que se agregue como materia. | Negociadores. | 3 |
| Vender ideas propias, venderse así mismos como profesionista. | Implementación. | 3 |
| Negociaciones. | Prácticas profesionales. | 3 |

| | | |
|---|---|---|
| Capacidad de análisis. | Gestión. | 4 |
| Interpretaciones. | Manejo de conflictos. | 4 |
| Comunicación. | Toma de decisiones. | 4 |
| Trabajo en equipo. | Expresión verbal y escrita. | 4 |
| Gestión de liderazgo. | Manejo de Tecnología de la información. | 5 |
| Coordinar grupos. | Desarrollo de proyectos de inversión. | 6 |
| | Relacionarse con las personas. | 1 |
| | Habilidades directivas. | 1 |
| | Desarrollo Organizacional. | 1 |
| | Mejora Continua. | 1 |
| | Administración de Recursos Generales. | 1 |
| | Programas Financieros. | 1 |
| | Reclutamiento y selección. | 1 |
| | Evaluaciones psicométricas. | 1 |
| | Pensamiento sistémico. | 1 |
| | Capacitación. | 1 |
| | Utilizar la Ley Federal del Trabajo. | 1 |

Elaboración propia

¿Qué <u>debe ser</u> el egresado en administración?

Tabla 13. Resultado del grupo focal y la encuesta de egresados en el rubro qué debe ser, considerando la medida de extensión

| Información obtenida del grupo focal de Egresados | Información recaba de las encuestas de Egresados | Medida de extensión |
|---|---|---|
| Amplio criterio. | Honesto | 3 |
| Objetivo. | Líder | 5 |
| Confianza. | Tolerante | 6 |
| Proactivo. | seguridad | 3 |
| Seguridad en toma de decisiones. | Iniciativa | 3 |
| Discreto. | Proactivo | 4 |
| Inteligencia emocional. | Puntualidad | 3 |
| Visión emprendedora. | Discreto | 2 |
| Puntualidad. | Responsabilidad | 3 |
| Responsabilidad. | Amplio criterio | 4 |
| Iniciativa. | Creativo | 1 |
| Profesional. | Cooperativo | 1 |
| Empatía. | Organizado | 1 |
| Actitud positiva. | Realista | 1 |
| Predisposición al trabajo. | Controlar emociones | 1 |
| Tolerancia a la diversidad de ideas. | Visón emprendedora | 1 |
| Perseverancia. | Prudente | 1 |
| Honestos. | Paciente | 1 |

Elaboración propia

## RESULTADOS GRUPO FOCAL DE EMPLEADORES

En este punto el proceso de recabar y manejar la información siguió la misma lógica que con el grupo focal de Docentes-profesionistas, para confrontar este dato, *vid. supra*, p. 3

¿Qué es lo que debe saber, saber hacer y ser el egresado de administración?

Tabla 14. Transcripción de las ideas, opiniones, categorías, experiencias, etc., de la construcción grupal de Empleadores

| Saber | Saber Hacer | Ser |
|---|---|---|
| Conocimiento general de leyes nacionales e internacionales. | Manejo de Office. | Actitud proactiva. |
| Planeación estratégica, importante porque integra el desarrollo a futuro de la empresa. | Manejo de compras. | Buena imagen a la empresa. |
| Sistemas de calidad. | Manejo de sistemas de información como SAP. | Conciliador. |
| Finanzas.<br>Entorno financiero. | Capacidad de comunicación, habilidad para hablar en público. | Honestidad. |
| Proyectos financieros. | Relacionarse. | Responsabilidad. |
| Conocimiento de computación general. | Debatir. | Predisposición al aprendizaje durante y para toda la vida. |
| Mercadotecnia. | Argumentar por escrito y de manera verbal. | Comprender el sentido de urgencia. |
| Contabilidad general. | Análisis y síntesis. | Actitud para desarrollar trabajo bajo presión. |
| Conocimientos de la tecnología e información. | Análisis de problemas. | Actitud humanista. |
| Conocimiento general del entorno tanto nacional como internacional. | Toma de decisiones. | Valores vivenciales. |
| Control de inventarios. | Formación de equipos multidiciplinarios. | |
| Nómina. | Habilidad de redacción. | |
| Impuestos. | Hábitos de lectura. | |
| Clases de ventas. | Uso de herramientas estadísticas, para la toma de decisiones. | |
| Aprender a vender su trabajo. | | |
| Negociación. | | |
| Comercialización de productos. | | |
| Conocer experiencias del ámbito laboral. | | |
| Conocimiento del comportamiento humano. | | |

Elaboración propia

## Datos obtenidos de la encuesta a Empleadores

Tabla 15. Datos obtenidos de la encuesta a Empleadores

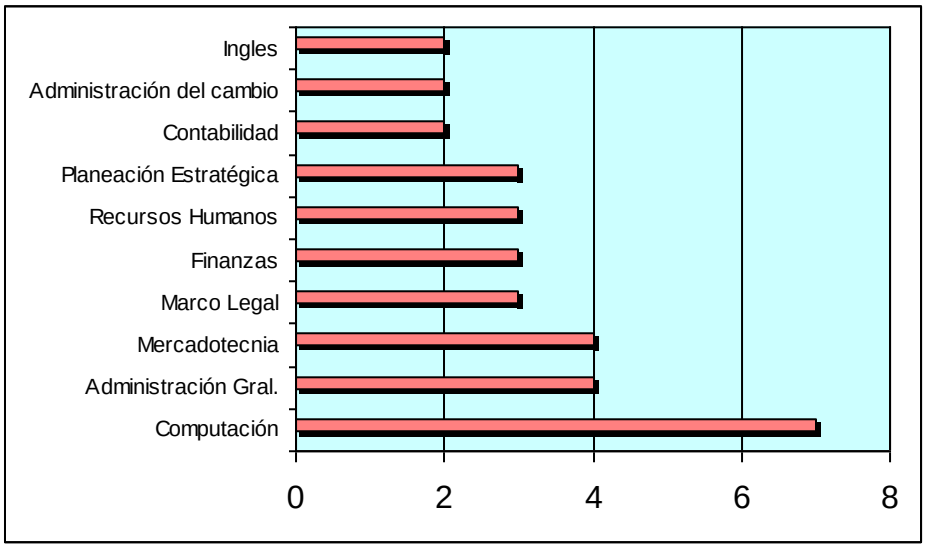
| Clave del Empleador | Saber | Saber Hacer | Ser |
|---|---|---|---|
| 1 | Administración General.<br>Contabilidad básica.<br>Office.<br>Finanzas.<br>SAP sistema. | Seguimiento y Control.<br>Hablar en público.<br>Liderar grupos.<br>Enfrentar retos.<br>Análisis de situaciones.<br>Manejo de tecnología de la información sistema SAP. | Responsabilidad.<br>Honesto.<br>Actitud de servicio.<br>Disponibilidad para aprender y aportar. |
| 2 | Conocimientos de Sistemas de Calidad.<br>Administración.<br>Planeación Estratégica.<br>Idiomas más de uno. | Investigación. | Confianza. |
| 3 | Comportamiento Humano.<br>Marco Legal: IMSS, CTM.<br>Idioma Ingles. | Análisis de problemas.<br>Toma de Decisiones.<br>Trabajo en equipo.<br>Manejo de herramientas estadísticas. | Responsabilidad.<br>Compromiso.<br>Trabajo en equipo. |
| 4 | Conocer de operaciones y transacciones.<br>Conocer el entorno.<br>Mercadotecnia.<br>Conocer la competencia.<br>Conocer de Tecnología.<br>Innovación.<br>Sistemas Informáticos. | Negociador.<br>Conciliador.<br>Estratega.<br>Debatir. | Humanista.<br>Justo.<br>Competitivo. |
| 5 | Tramites aduanales.<br>Paquetes de cómputo, Office.<br>Ventas. | Administrativas.<br>Interpersonales. | Capacidad de escucha. |
| 6 | Administración de personal.<br>Técnicas de reclutamiento y selección.<br>Capacitación.<br>Nóminas. | Dinámico.<br>Creativo.<br>Sentido de urgencia. | Iniciativa. |
| 7 | Marco legal. Ley del IMSS.<br>ISO 9000/certificaciones.<br>Análisis y descripción de problemas.<br>Nociones de cobranza.<br>Planeación estratégica.<br>Conocimiento del entorno. | Solución efectiva de problemas.<br>Generación de propuestas.<br>Habilidades de redacción. | Empatía.<br>Equilibrio personal/empresa.<br>Tolerancia a la frustración. |
| 8 | Marco legal internacional.<br>Dirección. | Motivador.<br>Buen proveedor. | Conciliador.<br>Espíritu retador. |
| 9 | Todas las opiniones se repiten. | Planear<br>Integrar. | Proactivo.<br>Respetuoso. |

Elaboración propia

A) Frecuencia en los conocimientos, medida de extensión, que impactan en el saber

| Conocimientos | Medida de extensión | Clave del empleador |
|---|---|---|
| Computación. | 7 | 1,2,3,4,5,7,8, |
| Administración Gral. | 4 | 1,2,8,9 |
| Mercadotecnia. | 4 | 4,5,7,9 |
| Marco Legal. | 3 | 3,7,8 |
| Finanzas. | 3 | 1,5,9 |
| Recursos Humanos. | 3 | 3,4,9 |
| Planeación Estratégica. | 3 | 2,3,7 |
| Contabilidad. | 2 | 1,5, |
| Administración del cambio. | 2 | 1,2 |
| Ingles. | 2 | 2,3 |

Gráfica 8. Medida de extensión en el saber



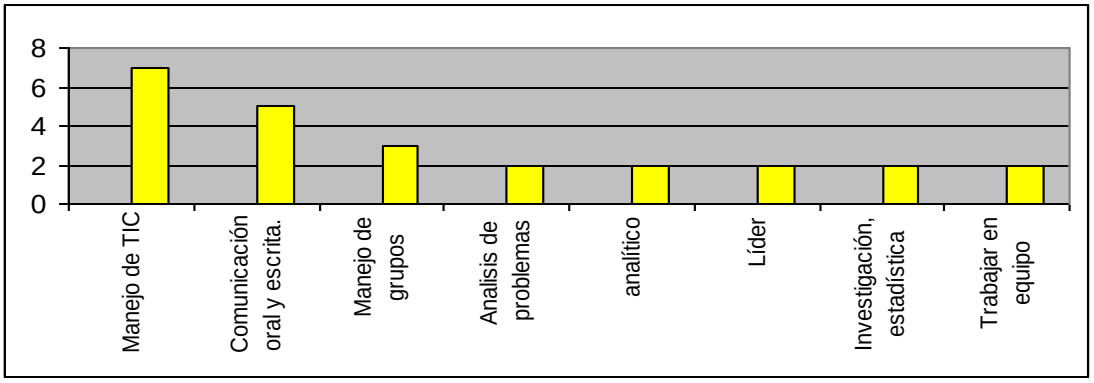

Elaboración propia

B) Frecuencia en los conocimientos, medida de extensión, que impactan en el saber hacer.

| Conocimientos | Medida de extensión | Clave del empleador |
|---|---|---|
| Manejo de TIC | 7 | 1,2,3,4,5,7,8, |
| Comunicación oral y escrita. | 5 | 1,2,5,7,9 |
| Manejo de grupos | 3 | 1,3,8, |

| | | |
|---|---|---|
| Análisis de problemas | 2 | 3,7 |
| analítico | 2 | 4,9 |
| Líder | 2 | 4,7, |
| Investigación, estadística | 2 | 3,7 |
| Trabajar en equipo | 2 | 3,5 |

Gráfica 9. Medida de extensión en el saber hacer

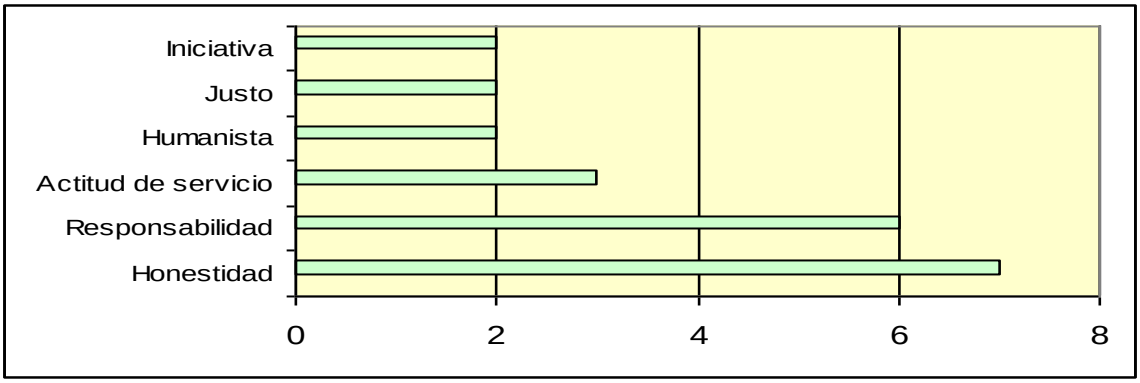



Elaboración propia

C) Frecuencia en el ser, medida de extensión:

| Actitudes y valores | Medida de extensión | Clave empleador |
|---|---|---|
| Honestidad | 7 | 1,2,3,4,6,7,8, |
| Responsabilidad | 6 | 1,3,4,5,6,9 |
| Actitud de servicio | 3 | 1,2,5, |
| Humanista | 2 | 4,6 |
| Justo | 2 | 4,8 |
| Iniciativa | 2 | 6,9 |

Gráfica 10. Medida de extensión en el ser




Elaboración propia

**Resultados Empleadores**

¿Qué debe saber el egresado en administración?

Tabla 16. Resultado del grupo focal y la encuesta de empleadores en el rubro saber, considerando la medida de extensión

| Información obtenida del grupo focal Empleadores | Información recaba de las encuestas Empleadores | Medida de extensión |
|---|---|---|
| Conocimiento general de leyes nacionales e internacionales. | | **Frecuencia** |
| Planeación estratégica, importante porque integra el desarrollo a futuro de la empresa. | Computación. | 7 |
| Sistemas de calidad. | Administración Gral. | 4 |
| Finanzas.<br>Entorno financiero. | Mercadotecnia. | 4 |
| Proyectos financieros. | Marco Legal. | 3 |
| Conocimiento de computación general. | Finanzas. | 3 |
| Mercadotecnia. | Recursos Humanos. | 3 |
| Contabilidad general. | Planeación Estratégica. | 3 |
| Conocimientos de la tecnología e información. | Contabilidad. | 2 |
| Conocimiento general del entorno tanto nacional como internacional. | Administración del cambio. | 2 |
| Control de inventarios. | Ingles. | 2 |
| Nómina. | ISO 9000/certificaciones | 1 |
| Impuestos. | | |
| Clases de ventas. | | |
| Aprender a vender su trabajo. | | |
| Negociación. | | |
| Comercialización de productos. | | |
| Conocer experiencias del ámbito laboral. | | |
| Conocimiento del comportamiento | | |

| | | |
|---|---|---|
| humano. | | |

¿Qué debe saber hacer el egresado en administración?

Tabla 17. Resultado del grupo focal y la encuesta de empleadores en el rubro saber hacer, considerando la medida de extensión

| Información obtenida del grupo focal Empleadores | Información recaba de las encuestas Empleadores | Medida de extensión |
|---|---|---|
| Manejo de Office. | | **Frecuencia** |
| Manejo de compras. | Manejo de TIC. | 7 |
| Manejo de sistemas de información como SAP. | Comunicación oral y escrita. | 5 |
| Capacidad de comunicación, habilidad para hablar en público. | Manejo de grupos. | 3 |
| Relacionarse. | Análisis de problemas. | 2 |
| Debatir. | Analítico. | 2 |
| Argumentar por escrito y de manera verbal. | Líder. | 2 |
| Análisis y síntesis. | Investigación, estadística. | 2 |
| Análisis de problemas. | Trabajar en equipo. | 2 |
| Toma de decisiones. | Seguimiento y control. | 1 |
| Formación de equipos multidiciplinarios. | Enfrentar retos. | 1 |
| Habilidad de redacción. | Toma de decisiones | 1 |
| Hábitos de lectura. | Negociador. | 1 |
| Uso de herramientas estadísticas, para la toma de decisiones. | Conciliador. | 1 |
| El idioma ingles se da por hecho es necesario la comunicación en un tercer idioma. | Estratega. | 1 |
| | Debatir. | 1 |
| | Interpersonales. | 1 |
| | Dinámico | 1 |
| | Creativo. | 1 |
| | Sentido de urgencia. | 1 |
| | Generador de propuestas. | 1 |
| | Motivador. | 1 |
| | Buen proveedor. | 1 |
| | Planear. | 1 |
| | Integrar. | 1 |

Elaboración propia

¿Qué <u>debe ser</u> el egresado en administración?

Tabla 18. Resultado del grupo focal y la encuesta de empleadores en el rubro qué debe ser, considerando la medida de extensión

| Información obtenida del grupo focal Empleadores | Información recaba de las encuestas Empleadores | Medida de extensión |
|---|---|---|
| Actitud proactiva. | | **Frecuencia** |
| Buena imagen a la empresa. | Honestidad | 7 |
| Conciliador. | Responsabilidad | 6 |
| Honestidad. | Actitud de servicio | 3 |
| Responsabilidad. | Humanista | 2 |
| Predisposición al aprendizaje durante y para toda la vida. | Justo | 2 |
| Comprender el sentido de urgencia. | Iniciativa | 2 |
| Actitud para desarrollar trabajo bajo presión. | Disponibilidad para aprender y aportar. | 1 |
| Actitud humanista. | Competitivo. | 1 |
| Valores vivenciales. | Compromiso. | 1 |
| | Capacidad de escucha. | 1 |
| | Equilibrio personal/empresa. | 1 |
| | Tolerancia a la frustración. | 1 |
| | Conciliador. | 1 |
| | Espíritu emprendedor | 1 |
| | Proactivo. | 1 |
| | Respetuoso. | 1 |

Elaboración propia

**Identidades y diferencias**

Esta parte de la investigación se trabajó con el lenguaje, por lo tanto, implica la comprensión interpretativa para lograr el conocimiento objetivo, la necesidad de establecer identidades y diferencias en la información obtenida tanto de los tres grupos focales, como en los resultados de las encuestas, permiten integrar y completar la búsqueda; no significa que las diferencias tengan un significado distinto o inferior por el contrario de las diferencias se amplía el campo de investigación, que en el caso concreto es inferir el perfil de egreso del Licenciado en Administración.

Para tal efecto se codificó la información por medio de la comparación de palabras considerando aquellas que son idénticas, similares o relacionadas con la finalidad de verificar las tendencias o patrones que reaparecen; igualmente se analizó con las encuestas aplicadas quedando como sigue:

**Identidades de los grupos focales, de docentes, egresados y empleadores referido a la pregunta ¿qué debe saber el egresado en administración?**

- Gestión Empresarial.
- Desarrollo Organizacional.
- Mercadotecnia.
- Contabilidad general.
- Finanzas/ apalancamiento.
- Estados financieros.
- Entorno financiero.
- Proyectos financieros.
- Recursos Humanos.
- Ley Federal del Trabajo.
- Marco Legal.
- Conocimiento general de leyes internacionales.
- Ingles técnico.
- Planificación Estratégica.
- Métodos de investigación.
- Estadística.
- Conocimientos generales de las tecnologías de la información y comunicación.
- Conocimientos generales del entorno nacional e internacional.
- Control de inventarios.
- Nómina.
- Impuestos.
- Innovación Tecnológica
- Negociación.
- Aprender a vender su trabajo.
- 
- Comercialización de productos.
- Conocer experiencias del ámbito laboral.
- Conocimiento del comportamiento humano.

**Diferencias de los grupos focales docentes, egresados y empleadores a la pregunta ¿qué debe saber?**

- Emprendeduría enfocada a proyectos de asistencia administrativa o financiera.
- Cómo gestionar una asociación civil desde la disciplina administrativa. Ejemplos: saber la normatividad y saber cuáles son los trámites.
- Orientación medioambiental.
- Certificación medioambiental.
- Desarrollo Sustentable.

**Similitudes de los grupos focales docentes, egresados y empleadores a la pregunta ¿qué debe saber hacer?**

- Manejo de TIC.
- Comunicación oral y escrita.
- Manejo de grupos.
- Análisis de problemas.
- Analítico.
- Líder.
- Uso de herramientas de investigación y estadística.
- Trabajar en equipo.
- Seguimiento y control.
- Enfrentar retos.
- Toma de decisiones
- Negociador.
- Conciliador.
- Estratega.
- Debatir.

- Relaciones interpersonales.
- Dinámico
- Creativo.
- Sentido de urgencia.
- Generador de propuestas.
- Motivador.
- Buen proveedor.
- Planear.
- Integrar.
- Fijar objetivos.
- Prácticas profesionales, se sugiere que se agregue como materia.
- Nóminas.
- Pruebas psicométricas.
- Desarrollo de proyectos de inversión.
- Desarrollo organizacional.
- Aplicación práctica de la administración durante toda la carrera.
- Hacer eficiente y eficaz a la empresa.
- Habilidades para investigación de campo.
- Gestión de empresa con responsabilidad social.
- Generar procesos, diagramas, indicadores.
- Balnace Score Card. EPR-procesos, producción.
- Generación o nacimiento de Pequeñas Empresas.
- Mecanismos de articulación productiva.
- Investigación y Desarrollo.
- Desarrollo de patentes.
- Innovación
- Manejo de conflictos
- Habilidades directivas
- Mejora continua
- Administración de recursos generales
- Programas financieros
- Reclutamiento y selección
- Pensamiento sistémico
- Utilizar la LFT
- Capacitación

**Diferencias de los <u>grupos focales</u> docentes, egresados y empleadores a la pregunta ¿<u>qué debe saber hacer</u>?**

- Manejo de compras.
- Manejo de programas como SAP.
- Formación de grupos multidiciplinarios.

**<u>Grupos focales</u>, semejanzas a la pregunta ¿qué debe <u>ser</u> el egresado en administración?**

- Enfrentar el reto a lo desconocido.
- Tolerancia a la diversidad de ideas.
- Capacidad de adaptación a ambientes diversos.
- Visión emprendedora.
- Empáticos.
- Profesionales.
- Actitud proactiva.
- Conciliador.
- Honesto.
- Responsabilidad.
- Predisposición al aprendizaje durante y para toda la vida.
- Compromiso con el desarrollo comunitario.
- Actitud humanista.
- Valores vivenciales.
- Actitud para desarrollar el trabajo bajo presión.

**Grupos focales, diferencias a la pregunta ¿qué debe ser el egresado en administración?**

- Tener visión personal, metas a corto mediano y largo plazo.
- Compromiso con el desarrollo sustentable regional.
- Visión, enfoque al cliente.
- Amplio criterio.
- Objetivo.
- Confianza
- Proactivo.
- Seguridad en toma de decisiones.
- Discreto.
- Inteligencia emocional.
- Puntualidad.
- Responsabilidad.
- Iniciativa.
- Perseverancia.
- Buena imagen a la empresa.

**Identidades de los resultados de la encuestas a los docentes, egresados y empleadores a la pregunta ¿qué debe saber el egresado en administración?**

- Contabilidad.
- Finanzas.
- Investigación.
- Estadística.
- Segundo idioma, ingles.
- Computación.
- Mercadotecnia.
- Conceptos fundamentales de la administración.
- Proceso Administrativo.
- Marco Legal.
- Recursos Humanos.
- Planeación Estratégica.
- Certificación de calidad.
- Administración de recursos.

**Diferencias de los resultados de la encuestas a los docentes, egresados y empleadores a la pregunta ¿qué debe saber el egresado en administración?**

- Entorno económico.
- Administración del cambio.
- Relaciones públicas.
- Pruebas Psicométricas.
- Clima laboral.
- Nóminas.
- Facturación.
- Canales de organización.
- Tecnicismos enfocados al área.
- Estructura organizacional del gobierno.
- Desarrollo sustentable.

**Coincidencias en los resultados de la encuestas a los docentes, egresados y empleadores a la pregunta ¿qué debe saber hacer el egresado en administración?**

- Comunicación oral y escrita.
- Manejo de las tecnologías de información y comunicación.
- Trabajar en equipo.
- Gestión de equipos autodirigidos.
- Investigación con aplicación de estadística.
- Negociadores.
- Analíticos.
- Planeación estratégica.
- Planeación y evaluación de proyectos de inversión.
- Toma de decisiones.
- Relaciones interpersonales

- Gestión de empresas.
- Desarrollo de proyectos de inversión.
- Análisis financiero.
- Administración de recursos generales.
- Habilidades directivas.
- Organizar.
- Dirigir.
- Liderazgo.
- Innovación de proyectos.
- Diseño de seguimiento y control.
- Formación de recursos humanos.

**Contraste en los resultados de la encuestas a los docentes, egresados y empleadores a la pregunta ¿qué debe saber hacer el egresado en administración?**

- Manejo de grupos.
- Prácticas profesionales.
- Fijar Objetivos.
- Realizar Diagnósticos.
- Análisis de problemas.
- Enfrentar retos.
- Conciliador.
- Estratega.
- Debatir.
- Manejo de conflictos.
- Mejora Continua.
- Sentido de la urgencia.
- Integrar.
- Utilizar la Ley Federal del Trabajo.
- Reclutamiento y selección.
- Capacitación.
- Evaluaciones psicométricas.
- Pensamiento sistémico.

**Identidades de los resultados de la encuestas a los docentes, egresados y empleadores a la pregunta ¿qué debe ser el egresado en administración?**

- Honesto.
- Humanista.
- Iniciativa.
- Comprometido.
- Respetuoso.
- Proactivo.
- Líder.
- Responsabilidad social empresarial.
- Controlar emociones.
- Emprendedor.
- Disponibilidad para el autoconocimiento.
- Innovador.
- Actitud de servicio.
- Competitivo.

**Diferencias de los resultados de la encuestas a los docentes, egresados y empleadores a la pregunta ¿qué debe ser el egresado en administración?**

- Confianza.
- Justo.
- Empatía.
- Promotor del desarrollo sustentable.
- Pensamiento Flexible.
- Valores vividos.
- Puntualidad.
- Capacidad de escucha.
- Prudente.
- Paciente.

# 3.2 ANÁLISIS DE LAS TAREAS, PROBLEMAS Y ROLES

## RESULTADOS GRUPO FOCAL DE EMPLEADORES

RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS.

**¿Qué tareas desarrolla?**

- Diseño y desarrollo de estrategia; dirección de recursos humanos; administración de recursos generales; administración de recursos humanos; análisis del entorno (país, etc.) y administración del cambio.
- Dependerá del área de interés; RH: reclutamiento y selección, capacitación, nóminas y Ley Federal del Trabajo; Finanzas: costos, manejo de leyes de impuestos y cuentas por pagar; dentro de su área natural, administrar los recursos de una organización para la toma de decisiones.
- Reclutamiento y selección de personal; entrenamiento; asesor en estructura organizacional; contabilidad de costos/general e integración de equipos de trabajo multidisciplinario.
- Dirigente (dirige gente); coordina, interrelaciona funciones; decide (asume, instruye e implementa); administra (bienes, recursos, proyectos y programas); planea (anticipa, analiza y visualiza) y planea, organiza, ejecuta y controla (POEC).
- Seguimiento a proyectos; planeación; análisis; desarrollo y dirección a la tarea.
- Administración de personal (proceso administrativo); resolución de conflictos y toma de decisiones; adiestrar, capacitar y desarrollar al personal e integración.
- Administración de personal: pagos y movimientos laborales; contratación de personal; bajas laborales, negociación ante la junta de Conciliación y Arbitraje; Administración de Calidad: gestión de cobranzas y pagos; comunicación organizacional; vinculación con empresas e instituciones (internas y externas), análisis financiero y dirección de personal y recursos.
- Creación y revisión a procedimientos de trabajo; planeación y ejecución de programas de trabajo; planeación y ejecución de programas de trabajo; manejo e implementación de herramientas administrativas y vinculación con instituciones.
- Aplicar proceso administrativo en organizaciones; generalmente lo ubicamos en el área de recursos humanos y el área de recursos humanos atiende de todo.

**¿Qué problemas soluciona?**

- Planeación; problemas humanos (cambio, administración general y liderazgo) y comunicación.
- El manejo correcto de los recursos; planeación de proyectos; desarrollo de producto o proceso y desarrollo y manejo de personal.
- Conflictos de ambiente laboral; rediseño organizacional a través de la planeación estratégica; identificar problemas de competencias.

- Todos (finanzas, recursos humanos, técnicos, mercado, comunicación, personal, etc.).
- De planeación; conflictos de interés; sociales y estructurales.
- Resolución de conflictos laborales; facilita la integración de personal.
- Toma de decisiones estratégicas.
- No respondió la pregunta.
- Facilitador.

**Respuestas en equipo:**

- Control de procesos
- Detección de iniciativas relacionadas
- Desarrollo de métricas e indicadores
- Producto no conforme
- Resistencia del personal al SGC
- Falta de seguimiento del SGC por parte del personal
- Reducción de tiempos
- Inexistencias
- Control de almacén
- Conciliación en conflictos internos
- Manejo de conflictos
- Desempleo
- Compromiso con la empresa de cubrir pronto su vacante
- Firmas por ausencias
- Falta de capacitación
- Pago de proveedores
- Mercado
- Compras
- Atención de necesidades del cliente externo.

**¿Qué roles desempeña en administrador al egresar?**

- Conciliador/negociador; aterrizador de estrategia y ejemplo.
- Como puesto: administrador del área, capacitador (jefe, coordinador), coordinador de cuentas por cobrar o pagar, jefe de recursos humanos y jefe de nóminas; como persona o profesionista: desarrollador de ideas, integrador de soluciones, negociador y gestor.

- Reclutamiento de personal, entrenamiento de personal y administración de recursos humanos.
- Líder, estratega.
- Integrador, dirigente, dirección, líder y autónomo.
- Mediador entre el personal y la organización, líder organizacional, integrador y estratega.
- Gestión y gerenciador de proyectos, dirigente y líder.
- Líder, estratega, conciliador y modelo a seguir.
- Estrategia, liderazgo, integrador, gestor y conciliador.

Para la primera pregunta:

| ¿Qué tareas desarrolla? | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Melissa Hernández Arellano. Empresa: Bachoco, SA de CV. Formación: Master en RH/Lic. En Psicología. Puesto actual: Reclutamiento y Selección. | María Berenice Rodríguez casillas. Empresa: ARBOMEX, SA de CV. Formación: Lic. En Ciencias de la Comunicación. Puesto actual: Gerente de Desarrollo de Personal. | Elías Fernández Godínez. Empresa: CONTICON, SA de CV. Formación: Master en Administración/Ingeniero Químico. Puesto actual: Gerente General. | Santiago Heyser Beltrán. Empresa: Ideas Factory, SA. Formación: Contador Público y Auditor. Puesto actual: Director. | Emilio Cardona Sánchez. Empresa: Bachoco, SA de CV. Formación: Lic. En Psicología. Puesto actual: Reclutamiento y Selección. | Adriana Acevedo Rodríguez. Empresa: De Arondo Iturralde, SC. Formación: Lic. En Administración de Empresas. Puesto actual: Jefe de Recursos Humanos. | Catalina Villaseñor Ordóñez. Empresa: Grupo DYPSA. Formación: Lic. En Psicología Laboral. Puesto actual: Reclutamiento y Selección. | Adolfo Elizalde Flores. Empresa: DEACERO, SA de CV. Formación: Lic. En Administración. Puesto actual: Jefe de Recursos Humanos. | Ma. De Lourdes García Venegas. Empresa: Consorcio del Conocimiento/Cesba Diplomado. Formación: Lic. En Administración. Puesto actual: Coordinadora. |
| Diseño y desarrollo de estrategia; | Dependerá del área de interés; RH: reclutamient | Reclutamiento y selección de personal; | Dirigente (dirige gente); coordina, | Seguimiento a proyectos; planeación; análisis; | Administración de personal (proceso | Administración de personal: pagos y | Creación y revisión a procedimientos de | Aplicar proceso administrativo en |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| dirección de recursos humanos; administración de recursos generales; administración de recursos humanos; análisis del entorno (país, etc.) y administración del cambio. | o y selección, capacitación, nóminas y Ley Federal del Trabajo; Finanzas: costos, manejo de leyes de impuestos y cuentas por pagar; dentro de su área natural, administrar los recursos de una organización para la toma de decisiones. | entrenamiento; asesor en estructura organizacional; contabilidad de costos/general e integración de equipos de trabajo multidisciplinario. | interrelaciona funciones; decide (asume, instruye e implementa); administra (bienes, recursos, proyectos y programas); planea (anticipa, analiza y visualiza) y planea, organiza, ejecuta y controla (POEC). | desarrollo y dirección a la tarea. | administrativo); resolución de conflictos y toma de decisiones; adiestrar, capacitar y desarrollar al personal e integración. | movimientos laborales; contratación de personal; bajas laborales, negociación ante la junta de Conciliación y Arbitraje; Administración de Calidad: gestión de cobranzas y pagos; comunicación organizacional; vinculación con | trabajo; planeación y ejecución de programas de trabajo; planeación y ejecución de programas de trabajo; manejo e implementación de herramientas administrativas y vinculación con instituciones. | organizaciones; generalmente lo ubicamos en el área de recursos humanos y el área de recursos humanos atiende de todo. |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | empresas e instituciones (internas y externas), análisis financiero y dirección de personal y recursos. | | |

Para la segunda pregunta:

| **¿Qué problemas soluciona?** | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Melissa Hernández Arellano. Empresa: Bachoco, SA de CV. Formación: Master en RH/Lic. En Psicología. Puesto | María Berenice Rodríguez casillas. Empresa: ARBOMEX, SA de CV. Formación: Lic. En Ciencias de la | Elías Fernández Godínez. Empresa: CONTICON, SA de CV. Formación: Master en Administración/Ingeniero Químico. | Santiago Heyser Beltrán. Empresa: Ideas Factory, SA. Formación: Contador Público y Auditor. Puesto | Emilio Cardona Sánchez. Empresa: Bachoco, SA de CV. Formación: Lic. En Psicología. Puesto actual: | Adriana Acevedo Rodríguez. Empresa: De Arondo Iturralde, SC. Formación: Lic. En Administración de | Catalina Villaseñor Ordóñez. Empresa: Grupo DYPSA. Formación: Lic. En Psicología Laboral. Puesto | Adolfo Elizalde Flores. Empresa: DEACERO, SA de CV. Formación: Lic. En Administración. Puesto actual: Jefe | Ma. De Lourdes García Venegas. Empresa: Consorcio del Conocimiento/Cesba Diplomado. Formación: |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| actual: Reclutamiento y Selección. | Comunicación. Puesto actual: Gerente de Desarrollo de Personal. | Puesto actual: Gerente General. | actual: Director. | Reclutamiento y Selección. | Empresas. Puesto actual: Jefe de Recursos Humanos. | actual: Reclutamiento y Selección. | de Recursos Humanos. | Lic. En Administración. Puesto actual: Coordinadora. |
| Planeación; problemas humanos (cambio, administración general y liderazgo) y comunicación. | El manejo correcto de los recursos; planeación de proyectos; desarrollo de producto o proceso y desarrollo y manejo de personal. | Conflictos de ambiente laboral; rediseño organizacional a través de la planeación estratégica; identificar problemas de competencias. | Todos (finanzas, recursos humanos, técnicos, mercado, comunicación, personal, etc.). | De planeación; conflictos de interés; sociales y estructurales. | Resolución de conflictos laborales; facilita la integración de personal. | Toma de decisiones estratégicas. | No respondió la pregunta. | Facilitador |

Para la tercera pregunta:

| ¿Qué roles desempeña en administrador al egresar? | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Melissa Hernández Arellano. Empresa: Bachoco, SA de CV. Formación: Master en RH/Lic. En Psicología. Puesto actual: Reclutamiento y Selección. | María Berenice Rodríguez casillas. Empresa: ARBOMEX, SA de CV. Formación: Lic. En Ciencias de la Comunicación. Puesto actual: Gerente de Desarrollo de Personal. | Elías Fernández Godínez. Empresa: CONTICON, SA de CV. Formación: Master en Administración/Ingeniero Químico. Puesto actual: Gerente General. | Santiago Heyser Beltrán. Empresa: Ideas Factory, SA. Formación: Contador Público y Auditor. Puesto actual: Director. | Emilio Cardona Sánchez. Empresa: Bachoco, SA de CV. Formación: Lic. En Psicología. Puesto actual: Reclutamiento y Selección. | Adriana Acevedo Rodríguez. Empresa: De Arondo Iturralde, SC. Formación: Lic. En Administración de Empresas. Puesto actual: Jefe de Recursos Humanos. | Catalina Villaseñor Ordóñez. Empresa: Grupo DYPSA. Formación: Lic. En Psicología Laboral. Puesto actual: Reclutamiento y Selección. | Adolfo Elizalde Flores. Empresa: DEACERO, SA de CV. Formación: Lic. En Administración. Puesto actual: Jefe de Recursos Humanos. | Ma. De Lourdes García Venegas. Empresa: Consorcio del Conocimiento/Cesba Diplomado. Formación: Lic. En Administración. Puesto actual: Coordinadora. |
| Conciliador/ negociador; aterrizador de | Como puesto: administrador del área, | Reclutamiento de personal, entrenamien | Líder, estratega. | Integrador, dirigente, dirección, líder y | Mediador entre el personal y la organización | Gestión y gerenciador de proyectos, | Líder, estratega, conciliador y modelo a | Estrategia, liderazgo, integrador, gestor y |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| estrategia y ejemplo. | capacitador (jefe, coordinador), coordinador de cuentas por cobrar o pagar, jefe de recursos humanos y jefe de nóminas; como persona o profesionista: desarrollador de ideas, integrador de soluciones, negociador y gestor. | to de personal y administración de recursos humanos. | | autónomo. | , líder organizacional, integrador y estratega. | dirigente y líder. | seguir. | conciliador. |

Análisis de la primera pregunta:

| **¿Qué tareas desarrolla?** | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Melissa Hernández Arellano. | María Berenice Rodríguez Casillas. | Elías Fernández Godínez. | Santiago Heyser Beltrán. | Emilio Cardona Sánchez. | Adriana Acevedo Rodríguez. | Catalina Villaseñor Ordóñez. | Adolfo Elizalde Flores. | Ma. De Lourdes García Venegas. |
| Diseño y desarrollo de estrategia | | Integración de equipos de trabajo multidisciplinario | Decide (asume, instruye e implementa) | Planeación. | Resolución de conflictos y toma de decisiones. | | Planeación y ejecución de programas de trabajo. | |
| Dirección de recursos humanos | | Asesor en estructura organizacional | Dirigente (dirige gente); coordina, interrelaciona funciones | | Administración de personal (proceso administrativo). | Dirección de personal | | |
| Administración de recursos generales | Finanzas: costos, manejo de leyes de impuestos y | Contabilidad de costos/general | Administra bienes, recursos, proyectos y programas, | Seguimiento a proyectos. | | Dirección de recursos. Análisis financiero; gestión de | Creación y revisión a procedimientos de trabajo; | Aplicar proceso administrativo en organizacion |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | cuentas x pagar | | | | | cobranzas y pagos. | planeación y ejecución de programas de trabajo; manejo e implementación de herramientas administrativas | es. |
| Administración de recursos humanos | RH reclutamiento y selección, capacitación, nóminas y Ley Federal del Trabajo | Reclutamiento y selección de personal; entrenamiento | | | Adiestrar, capacitar y desarrollar al personal e integración. Contratación de personal; bajas laborales, negociación ante la junta | Administración de personal: pagos y movimientos laborales. | | Administración de recursos humanos |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | de Conciliación y Arbitraje | | | |
| Análisis del entorno. Administración del cambio. | Administrar los recursos de una organización para la toma de decisiones | | Planea (anticipa, analiza y visualiza) y planea, organiza, ejecuta y controla (POEC) | Análisis; desarrollo y dirección a la tarea. | | | | |
| | | | | | | Administración de la calidad. | | |
| | | | | | | Comunicación organizacional | | |
| | | | | | | Vinculación con empresas e | Vinculación con instituciones | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | instituciones (internas y externas). | | |

Análisis de la segunda pregunta:

| **¿Qué problemas soluciona?** | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Melissa Hernández Arellano. | María Berenice Rodríguez Casillas. | Elías Fernández Godínez. | Santiago Heyser Beltrán. | Emilio Cardona Sánchez. | Adriana Acevedo Rodríguez. | Catalina Villaseñor Ordóñez. | Adolfo Elizalde Flores. | Ma. De Lourdes García Venegas. |
| | | | | | | | No respondió la pregunta. | |
| Planeación; problemas humanos (cambio, administración general y liderazgo) | El manejo correcto de los recursos; planeación de proyectos. | Conflictos de ambiente laboral; rediseño organizacional a través de la planeación estratégica | Todos (finanzas, recursos humanos, técnicos, mercado, comunicación, personal, etc.). | De planeación; conflictos de interés; sociales y estructurales. | Facilita la integración de personal. | Toma de decisiones estratégicas. | | Facilitador. |
| | | Identificar | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | problemas de competencias. | | | | | | |
| | Desarrollo y manejo de personal. | | | | Resolución de conflictos laborales. | | | |
| Comunicación. | | | Comunicación | | | | | |
| | Desarrollo de producto o proceso. | | | | | | | |
| Conceptos consensados en equipo | | | | | | | | |
| Pago a proveedores | Control de inventarios | Controles administrativos | compras | SGC | Resolución de conflictos laborales | Mercado, atención a clientes | | |

Análisis de la tercera pregunta:

| **¿Qué roles desempeña en administrador al egresar?** | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Melissa Hernández Arellano. | María Berenice Rodríguez Casillas. | Elías Fernández Godínez. | Santiago Heyser Beltrán. | Emilio Cardona Sánchez. | Adriana Acevedo Rodríguez. | Catalina Villaseñor Ordóñez. | Adolfo Elizalde Flores. | Ma. De Lourdes García Venegas. |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Conciliador/negociador | Integrador de soluciones, negociador y gestor. | | | Integrador, dirigente, dirección. | Mediador entre el personal y la organización. | | | integrador, gestor y conciliador |
| Aterrizador de estrategia y ejemplo. | | | Líder, estratega. | Líder y autónomo. | líder organizacional, integrador y estratega. | Dirigente y líder. | Líder, estratega, conciliador y modelo a seguir. | Estrategia, liderazgo |
| | Desarrollador de ideas. | | | | | Gestión y gerenciador de proyectos. | | |
| | Administrador del área, capacitador (jefe, coordinador). | | | | | | | |
| | Coordinador de cuentas | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | por cobrar o pagar | | | | | | | |
| | Jefe de recursos humanos y jefe de nóminas. | Administración de recursos humanos. | | | | | | |

Tabla 19. Frecuencia de las respuestas a la pregunta 1.

| **¿Qué tareas desarrolla?** | |
|---|---|
| **Concepto** | **Número** |
| Administración de los recursos en general | 8 |
| Administración de los recursos humanos | 6 |
| Planeación y desarrollo de estrategia | 5 |
| Dirección de recursos humanos | 4 |
| Administración del cambio | 4 |
| Administración de la calidad | 1 |
| Comunicación organizacional | 1 |

Tabla 20. Frecuencia de las respuestas a la segunda pregunta.

| **¿Qué problemas soluciona?** | |
|---|---|
| **Concepto** | **Número** |
| Planeación y proyectos | 8 |
| Resolución de conflictos laborales | 2 |
| Comunicación | 2 |
| Desarrollo de producto o proceso | 1 |
| Identificar problemas de competencias | 1 |

Tabla 21. Consideraciones en grupo a la segunda pregunta.

| **¿Qué problemas soluciona?** | |
|---|---|
| **Concepto** | **Número** |
| Pago a proveedores | 1 |
| Control de inventarios | 1 |
| Compras | 1 |
| Sistemas de Gestión de Calidad | 1 |
| Resolución de conflictos laborales | 1 |
| Mercado, atención a clientes | 1 |
| Controles administrativos | 1 |

Tabla 22. Frecuencia de las respuestas a la tercera pregunta.

| ¿Qué roles desempeña en administrador al egresar? | |
|---|---|
| **Concepto** | **Número** |
| Líder y estratega | 7 |
| Conciliador, negociador y gestor | 5 |
| Desarrollador de ideas y proyectos | 2 |
| Administrador de recursos humanos | 2 |
| Administración de área | 1 |
| Coordinador de cuentas por cobrar y pagar | 1 |

## RESTULTADOS GRUPO FOCAL DE ALUMNOS

RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS.

**¿Qué tareas desarrolla?**

- Marketing, facturación; administración de ingresos, egresos, relaciones públicas; ventas; atender asuntos legales, contables; elaboración de presentaciones ejecutivas; entrega de documentos; realización de trámites; cobranza; organización de eventos y elaboración de cheques.
- Estadísticas con diversos enfoques para manejo de información; elaboración de base de datos y reportes sintetizados de ello; supervisión de la documentación este actual, última versión (derivado de la norma ISO); Supervisión de la calidad (todos somos participes); servicio al cliente (alumnos) y cierre de ciclos (cuatrimestrales).
- Atención a clientes; revisión y aplicación de nuevos procedimientos; análisis de casos; calidad en el servicio personalizado y reportes semanales o mensuales.
- Levantamiento de encuestas de satisfacción del cliente; canaliza quejas e inconformidades; clima laboral, detección de necesidades de capacitación y de recursos, análisis, interpretación y propuestas; auditorías internas; difusión de misión, política de calidad y objetivos e implementación o difusión y concientización de la norma ISO 9001-2008.
- Implementación del programa Mejor Atención y Servicio (MAS) como evaluador interno; expedición de cheques y comprobación de cada uno; contabilización de

recursos por actividades; envío de recibos fiscales a la Cd. de Guanajuato; revisión de convenios realizados por cada departamento; entrega de vales de gasolina y contabilización y nómina.

- Intermediar, convencer, reportar, prospectar, analizar, obtener inversión, negociar, orientar, escuchar y aconsejar.
- Organización, atención a clientes; planeación de actividades; cumplir con las metas; ser un buen líder; buscar nuevos clientes; nuevas ofertas de trabajo; mantener un buen servicio para satisfacer al cliente; mantener una buena comunicación con el grupo de trabajo; promover vacantes y programas de capacitación; crear convenios; crear reportes y estadísticas mensuales.
- Análisis de proyectos de factibilidad; desarrollo de proyectos rentables; aseguramiento de calidad en los métodos de gestión; auditorias administrativas; presupuestos, planeación operativa y estratégica.

**¿Qué problemas soluciona?**

**Fabiola Abonce Villagómez.**

- Cobranza efectiva; mejora la imagen; ventas y agilización de trámites.
- Como trabajo en equipo contestaron:
- Finanzas
- Estructura, planeación y organización.
- Técnicos
- Análisis estadístico de problemáticas de calidad.
- Seguimiento a correcciones en auditorias.
- Recursos humanos
- Planeación, comunicación, recursos humanos y financieros
- Identificar y resolver problemas de competencia de las personas
- Legales: INFONAVIT, SHCP, STPS, SEMARNAT, CNA, estatales y municipales.
- Resolución de conflictos laborales.

- Buen ambiente de trabajo.
- Comunicación.
- Planeación adecuada de los recursos
- Desarrollo de personal.
- Identificar y resolver problemas laborales (preventivo y correctivo).
- Rediseño organizacional a través de planeación estratégica.
- Facilita la integración de personal.

**Laura Guadalupe Montoya Orduña.**

- Conflicto laboral.

**¿Qué roles desempeña en administrador al egresar?**

- Mercadólogo; auxiliar contable; ventas; consultor; organizador; capacitador; analista de problemas y generador de soluciones.
- Técnico de Control Escolar; Auxiliar de Dirección; Jefe de Departamento (área administrativa); Asesor Fiscal y trabajo en las áreas de RH y comunicación.
- Asesor personalizado; Auxiliar Administrativo y Jefe de Presupuesto.
- Auxiliar Administrativo; facturación; Nóminas; Auditor Interno o Externo; Jefe de Recursos Humanos; Gerencia Administrativa; gerencia General; Emprendedor y Docente.
- Administrador; Auxiliar Administrativo; Mercadólogo; Gerente de Compras; gerente de Ventas, Contador; Organizador de Eventos y Líder.
- Auxiliar de Cualquier área; Responsable de Área, Personal; es un canal de intermediación entre organización y sociedad.
- Auxiliar de Recursos Humanos; Asesoría Administrativa; Asesor de Ventas y Administrador de Tienda-Supervisor.
- Analizar Información Operativa; Desarrollo de Reportes Operativos; Administrador del proceso que desempeña; Elaborador de contratos y procedimientos y personal sin mando.

| ¿Qué tareas desarrolla? | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Fabiola Abonce Villagómez. Empresa COPARMEX. Antigüedad 1 año, 7 meses. Puesto actual: auxiliar administrativo. | Alberto Carapia Torres. Empresa: Universidad Politécnica de Guanajuato (campus Cortázar). Antigüedad: 1 año. Puesto actual: Auxiliar de dirección. | Mariana Gasca Guerrero. Empresa: Radio móvil DIPSA, SA de CV. (TELCEL). Antigüedad: 8 meses. Puesto actual: Asesor personalizado. | Yessica Lisbeth Chagoya Palacios. Empresa: Equipos para Gas, SA de CV. Antigüedad: 2 meses. Puesto actual: Encargada de satisfacción de Clientes Internos y Externos (Departamento de Calidad). | Norma Gabriela Tirado Rodríguez. Empresa: Desarrollo Integral de la Familia (DIF Tarimoro). Antigüedad: 6 meses. Puesto actual: Auxiliar Administrativo. | José Luís Jiménez Arredondo. Empresa: Grupo Financiero IMBURSA. Antigüedad: 8 meses. Puesto actual: Ejecutivo Comercial. | Laura Guadalupe Montoya Orduña. Empresa: Desarrollo Económico (Presidencia Municipal de Celaya). Antigüedad: 2 años. Puesto actual: Auxiliar de la Jefatura de Empleo y Capacitación. | Luís Ramón Acevedo Mendoza. Empresa: Bachoco, SA de CV. Antigüedad: 5 años. Puesto actual: Líder de Administración de Proyectos. |
| Marketing, facturación; | Estadísticas con diversos | Atención a clientes; | Levantamiento de encuestas | Implementación del programa | Intermediar, | Organización, atención a | Análisis de proyectos de |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| administración de ingresos, egresos, relaciones públicas; ventas; atender asuntos legales, contables; elaboración de presentaciones ejecutivas; entrega de documentos; realización de trámites; cobranza; organización de eventos y elaboración | enfoques para manejo de información; elaboración de base de datos y reportes sintetizados de ello; supervisión de la documentación este actual, última versión (derivado de la norma ISO); Supervisión de la calidad (todos somos participes); servicio al cliente (alumnos) y cierre de ciclos (cuatrimestrales | revisión y aplicación de nuevos procedimientos; análisis de casos; calidad en el servicio personalizado y reportes semanales o mensuales. | de satisfacción del cliente; canaliza quejas e inconformidades; clima laboral, detección de necesidades de capacitación y de recursos, análisis, interpretación y propuestas; auditorías internas; difusión de misión, política de calidad y objetivos e implementación o difusión y concientización de la norma | Mejor Atención y Servicio (MAS) como evaluador interno; expedición de cheques y comprobación de cada uno; contabilización de recursos por actividades; envío de recibos fiscales a la Cd. de Guanajuato; revisión de convenios realizados por cada departamento; | convencer, reportar, prospectar, analizar, obtener inversión, negociar, orientar, escuchar y aconsejar. | clientes; planeación de actividades; cumplir con las metas; ser un buen líder; buscar nuevos clientes; nuevas ofertas de trabajo; mantener un buen servicio para satisfacer al cliente; mantener una buena comunicación con el grupo de | factibilidad; desarrollo de proyectos rentables; aseguramiento de calidad en los métodos de gestión; auditorias administrativas; presupuestos, planeación operativa y estratégica. |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| de cheques. | ). | | ISO 9001-2008. | entrega de vales de gasolina y contabilización y nómina. | | trabajo; promover vacantes y programas de capacitación; crear convenios; crear reportes y estadísticas mensuales. | |

Respuesta

| **¿Qué problemas soluciona?** | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Fabiola Abonce Villagómez. Empresa COPARMEX. Antigüedad 1 | Alberto Carapia Torres. Empresa: Universidad Politécnica | Mariana Gasca Guerrero. Empresa: Radio móvil DIPSA, SA de | Yessica Lisbeth Chagoya Palacios. Empresa: Equipos para | Norma Gabriela Tirado Rodríguez. Empresa: Desarrollo | José Luís Jiménez Arredondo. Empresa: Grupo Financiero | Laura Guadalupe Montoya Orduña. Empresa: Desarrollo | Luís Ramón Acevedo Mendoza. Empresa: Bachoco, SA de CV. |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| año, 7 meses. Puesto actual: auxiliar administrativo. | de Guanajuato (campus Cortázar). Antigüedad: 1 año. Puesto actual: Auxiliar de dirección. | CV. (TELCEL). Antigüedad: 8 meses. Puesto actual: Asesor personalizado. | Gas, SA de CV. Antigüedad: 2 meses. Puesto actual: Encargada de satisfacción de Clientes Internos y Externos (Departamento de Calidad). | Integral de la Familia (DIF Tarimoro). Antigüedad: 6 meses. Puesto actual: Auxiliar Administrativo. | IMBURSA. Antigüedad: 8 meses. Puesto actual: Ejecutivo Comercial. | Económico (Presidencia Municipal de Celaya). Antigüedad: 2 años. Puesto actual: Auxiliar de la Jefatura de Empleo y Capacitación. | Antigüedad: 5 años. Puesto actual: Líder de Administración de Proyectos. |
| Cobranza efectiva; mejora la imagen; ventas y agilización de trámites. | Se respondió en equipo. | Se respondió en equipo. | Se respondió en equipo. | Se respondió en equipo. | Se respondió en equipo. | Conflicto laboral. | Se respondió en equipo. |

Respuesta

| ¿Qué roles desempeña en administrador al egresar? | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Fabiola Abonce Villagómez. Empresa COPARMEX. Antigüedad 1 año, 7 meses. Puesto actual: auxiliar administrativo. | Alberto Carapia Torres. Empresa: Universidad Politécnica de Guanajuato (campus Cortázar). Antigüedad: 1 año. Puesto actual: Auxiliar de dirección. | Mariana Gasca Guerrero. Empresa: Radio móvil DIPSA, SA de CV. (TELCEL). Antigüedad: 8 meses. Puesto actual: Asesor personalizado. | Yessica Lisbeth Chagoya Palacios. Empresa: Equipos para Gas, SA de CV. Antigüedad: 2 meses. Puesto actual: Encargada de satisfacción de Clientes Internos y Externos (Departamento de Calidad). | Norma Gabriela Tirado Rodríguez. Empresa: Desarrollo Integral de la Familia (DIF Tarimoro). Antigüedad: 6 meses. Puesto actual: Auxiliar Administrativo. | José Luís Jiménez Arredondo. Empresa: Grupo Financiero IMBURSA. Antigüedad: 8 meses. Puesto actual: Ejecutivo Comercial. | Laura Guadalupe Montoya Orduña. Empresa: Desarrollo Económico (Presidencia Municipal de Celaya). Antigüedad: 2 años. Puesto actual: Auxiliar de la Jefatura de Empleo y Capacitación. | Luís Ramón Acevedo Mendoza. Empresa: Bachoco, SA de CV. Antigüedad: 5 años. Puesto actual: Líder de Administración de Proyectos. |
| Mercadólogo; auxiliar contable; | Técnico de Control Escolar; | Asesor personalizado; Auxiliar | Auxiliar Administrativo; facturación; | Administrador; Auxiliar Administrativo | Auxiliar de Cualquier área; | Auxiliar de Recursos Humanos; | Analizar Información Operativa; |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ventas; consultor; organizador; capacitador; analista de problemas y generador de soluciones. | Auxiliar de Dirección; Jefe de Departamento (área administrativa) ; Asesor Fiscal y trabajo en las áreas de RH y comunicación. | Administrativo y Jefe de Presupuesto. | Nóminas; Auditor Interno o Externo; Jefe de Recursos Humanos; Gerencia Administrativa; gerencia General; Emprendedor y Docente. | ; Mercadólogo; Gerente de Compras; gerente de Ventas, Contador; Organizador de Eventos y Líder. | Responsable de Área, Personal; es un canal de intermediación entre organización y sociedad. | Asesoría Administrativa ; Asesor de Ventas y Administrador de Tienda-Supervisor. | Desarrollo de Reportes Operativos; Administrador del proceso que desempeña; Elaborador de contratos y procedimientos y y personal sin mando. |

Para la pregunta uno.

| **¿Qué tareas desarrolla?** | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Fabiola Abonce Villagómez.** | Alberto Carapia Torres. | Mariana Gasca Guerrero. | Yessica Lisbeth Chagoya Palacios | Norma Gabriela Tirado Rodríguez. | José Luís Jiménez Arredondo. | Laura Guadalupe Montoya Orduña. | Luís Ramón Acevedo Mendoza. |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Marketing | | Atención a clientes | Levantamiento de encuestas de satisfacción del cliente; canaliza quejas e inconformidades | Programa Mejor Atención y Servicio (MAS) | | Organización y atención a clientes; buscar nuevos clientes; mantener un buen servicio para satisfacer al cliente. | |
| Facturación: control ingresos y egresos. | | | | Expedición de cheques y comprobación de cada uno. | Intermediar, convencer, reportar, prospectar, analizar, obtener inversión | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Relaciones públicas. | | | | | | | |
| Ventas. | | | | | | | |
| Asuntos legales y contables. | | | | Envío de recibos fiscales a la Cd. de Guanajuato.<br><br>Contabilización | | | |
| Elaboración de presentaciones ejecutivas. | | | | | | | |
| Entrega de documentos. | | | | Entrega de vales de gasolina | | | |
| Realización de trámites. | | | | | | | |
| Organización | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| de eventos. | | | | | | | |
| | Estadísticas con diversos enfoques para manejo de información | | | | | Estadísticas mensuales | |
| | Elaboración de base de datos y reportes sintetizados. | Reportes semanales o mensuales. | | Revisión de convenios realizados por cada departamento | | Crear convenios; crear reportes. | |
| | Norma ISO; Supervisión de la calidad. | Calidad en el servicio personalizado | Implementación o difusión y concientización de la norma ISO 9001-2008 | | | | Aseguramiento de calidad en los métodos de gestión |
| | | Revisión y aplicación de nuevos | | | | Planeación de actividades. | Planeación operativa y estratégica |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | procedimientos | | | | | |
| | | | Clima laboral, detección de necesidades de capacitación | Nóminas | | Nuevas ofertas de trabajo; mantener una buena comunicación con el grupo de trabajo; promover vacantes y programas de capacitación | |
| | | | Auditorías internas | Evaluador del control interno | | | Auditorias administrativas |
| | | | | Contabilización de recursos por actividades | | | |
| | | | Difusión de misión, política | | Negociar, orientar, | Cumplir con las metas; | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | de calidad y objetivos | | escuchar y aconsejar | ser un buen líder | |
| | | | | | Obtener inversión. | | Análisis de proyectos de factibilidad; desarrollo de proyectos rentables |
| | | | | | | | Presupuestos |

Para la pregunta dos

| **¿Qué problemas soluciona?** | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Fabiola Abonce Villagómez. | Alberto Carapia Torres. | Mariana Gasca Guerrero. | Yessica Lisbeth Chagoya Palacios. | Norma Gabriela Tirado Rodríguez. | José Luís Jiménez Arredondo. | Laura Guadalupe Montoya Orduña. | Luís Ramón Acevedo Mendoza. |
| Cobranza efectiva | | | | | | Conflicto laboral. | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Mejora la imagen | | | | | | | |
| Ventas | | | | | | | |
| Agilización de trámites | | | | | | | |
| | Se respondió en equipo. | Se respondió en equipo. | Se respondió en equipo. | Se respondió en equipo. | Se respondió en equipo. | | Se respondió en equipo. |
| Legales | Finanzas | Estructura organizacional | Planeación | Técnicos | Calidad | RH | Auditoria |

Para la pregunta tres

| **¿Qué roles desempeña en administrador al egresar?** | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Fabiola Abonce Villagómez. | Alberto Carapia Torres. | Mariana Gasca Guerrero. | Yessica Lisbeth Chagoya Palacios. | Norma Gabriela Tirado Rodríguez. | José Luís Jiménez Arredondo. | Laura Guadalupe Montoya Orduña. | Luís Ramón Acevedo Mendoza. |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Mercadólogo | | | | Mercadólogo | | | |
| Auxiliar contable | | | | | | | |
| Ventas | | | Facturación | | | Ventas | |
| Consultor | | Asesor | | | | Asesor | |
| Organizador | | | | Organizador de eventos | Organizador | | Organizador |
| Capacitador | | | | | | | |
| | | Auxiliar administrativo | Auxiliar administrativo. | Auxiliar administrativo | Auxiliar administrativo | | |
| | | Jefe de presupuesto. | | | | | |
| | Técnico de Control Escolar | | Docente | | | | |
| | Auxiliar de Dirección | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Jefe de Departamento | | Gerencia Administrativa | | Responsable de área | | Responsable administrativo |
| | Asesor Fiscal | | | | | | |
| | Trabajo en RH | | Jefe de R H<br>Nóminas | | Jefe de RH | Auxiliar RH | Auxiliar RH |
| | | | Gerencia general | Gerente general | | | |
| | | | Auditor interno o externo | | | | |
| Analista de problemas y generador de soluciones | | | Emprendedor | Líder | | | |
| | | | | Gerente de compras | | | |
| | | | | Gerente de ventas | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Contador | | | |
| | Comunicación | | | | | | Analista de información y realizador de reportes |

| ¿Qué tareas desarrolla? | |
|---|---|
| **Concepto** | **Número** |
| Marketing | 5 |
| Elaboración de reportes | 4 |
| Normas ISO | 4 |
| Control de ingresos y egresos | 3 |
| Planeación operativa y estratégica | 3 |
| Labores relacionadas con los RH | 3 |
| Auditoria | 3 |
| Liderazgo | 3 |
| Estadística | 2 |
| Entrega de documentos | 2 |
| Asuntos legales y contables | 2 |
| Elaboración de proyectos | 2 |
| Ventas | 1 |
| Relaciones públicas | 1 |
| Presupuestos | 1 |
| Elaboración de presentaciones ejecutivas | 1 |
| Realización de trámites | 1 |
| Preparación de eventos | 1 |
| Contabilidad por áreas de responsabilidad | 1 |

Para la segunda pregunta trabajas en equipo.

| **¿Qué problemas soluciona?** | |
|---|---|
| **Concepto** | **Número** |
| Finanzas | 1 |
| Cobranza efectiva. | 1 |
| Mejorar la imagen de la empresa | 1 |
| Ventas | 1 |
| Agilización de trámites | 1 |
| Recursos humanos | 1 |
| Planeación estratégica | 1 |
| Calidad | 1 |
| Legales | 1 |
| Auditoria | 1 |
| Técnicos | 1 |

Para la tercera pregunta.

| **¿Qué roles desempeña en administrador al egresar?** | |
|---|---|
| **Concepto** | **Número** |
| En RH | 5 |
| Organizador | 4 |
| Jefe de departamento | 4 |
| Auxiliar administrativo | 4 |

| | |
|---|---|
| Ventas | 3 |
| Gestor, asesor y consultor | 3 |
| Líder | 3 |
| Gerencia general | 2 |
| Mercadologo | 2 |
| Comunicación | 2 |
| Docencia | 2 |
| Auxiliar contable | 1 |
| Capacitador | 1 |
| Jefe de presupuesto | 1 |
| Gerente de compras | 1 |
| Gerente de ventas | 1 |
| Contador | 1 |
| Auditor interno o externo | 1 |
| Auxiliar de dirección | 1 |
| Asesor fiscal | 1 |

## RESULTADOS GRUPO FOCAL DE PROFESORES

RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS.

**¿Qué tareas desarrolla?**

- Productividad, rentabilidad, pensamiento flexible, planeación financiera, planeación estratégica e integración de la organización con su entorno.

- Propuestas, productividad, rentabilidad, elaborar diagnóstico y proponer mejoras, visión sistémica, mejora continua, planeación y acción estratégica y sinergia.
- Planeación de recursos, evaluación de recursos, pensamiento flexible, desarrolla estrategias y autoevaluación del desempeño.
- Las mejores prácticas de productividad-rentabilidad, aplicación de recursos, factores sistémica, mejora continua, dominio del negocio, integrar en la organización lo económico-social-ambiental.
- Dirige, coordina, evalúa, visualiza, orienta y canaliza recursos para hacer sus tareas eficaces y eficientes para lograr la satisfacción del cliente y generar las utilidades y el éxito financiero de la empresa o la institución y acrecentar su reputación.
- Aplicación del proceso administrativo, productividad y rentabilidad, planeación y acción estratégica, lograr cohesión, generación de indicadores y dominio del negocio.
- Rentabilidad y productividad, cultura laboral, análisis-investigación y beneficio para el desarrollo, curva de aprendizaje, reconocimiento de las situaciones y tomar decisiones a través de generación de indicadores, autoevaluación del desempeño y sinergia.
- Desarrollar planes que permitan a la empresa al logro de sus objetivos de una forma eficaz y eficiente; contar con una visión sistémica; elaborar planes de mejora continua; facilitador del cambio; planeación estratégica; planeación y evaluación financiera; el desarrollo de indicadores; lograr modelos de trabajo sinérgicos y problemas ecológicos.

**¿Qué problemas soluciona?**

- Hacer llegar los mejores recursos a la empresa; solución de conflictos; como optimizar los recursos; como definir los indicadores de evaluación; como mejorar la comunicación lineal y funcional
- Gestión de recursos; manejo de relaciones interpersonales; estructuración; cambio de paradigmas; simplificación administrativa y redacción de documentación oficial.
- Financiamiento; administración de materiales; pronósticos; recursos económicos e inversiones.
- Integrar talentos humanos en la organización; viabilidad y pertinencia de la organización; resolución de conflictos y desarrollo de la organización.

- Aquellos que interrumpan, retrasen o impidan los procesos y procedimientos que tiene la empresa o institución, gestionando los recursos para el logro de los objetivos organizacionales, de grupo y personales.
- Análisis FODA para la toma de decisiones; estructuración óptima de recursos humanos; internacionalización con empresa, creatividad e innovación en la tecnología, asignación de personas y tareas.
- Económicas, humanas y calidad.
- Manuales de organización óptimos; respeto a las normas sociales y jurídicas del entorno.

**¿Qué roles desempeña en administrador al egresar?**

- De servicio; demostrar resultados; define metas y objetivos; conciliador ante una situación negativa; capacitador y ejecutador de acciones; indica cambios y demuestra que son las mejores alternativas.
- Psicólogo, facilitador, comunicador, integrador, gestor, tomador de la última decisión, líder y apoyo.
- Integrador, financiero, facilitador, organizador, motivador, planificador, desarrollador, diseñador de estrategias, gestor y formador de líderes.
- Gestor, integrador, liderazgo, motivador, promotor del cambio, organizador, integrador, coaching, motivador, visionario, catalizador y gestor-asesor.
- Motivador, integrador y formador de líderes.
- Psicólogo, formador de líderes, negociador, representante, investigador, gestor, vinculador y motivador.
- Facilitador, gestor, promotor del cambio, coaching, educador, simplificador, planificador, integrador, negociador, investigador y comunicador.
- Gestor, planificador, financiero, asesor, consultor, representante, formador, integrador y motivador

| **¿Qué tareas desarrolla?** | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Miguel Molina Martínez. **Formación:** maestro en ciencias administrativas. | Laura Magdalena Sámano Hernández. **Formación:** maestra en docencia | Jaime Mandujano Chávez. **Formación:** Contador Público | Rubén Molina Sánchez. **Formación:** doctorado en administración. | Alejandro Meza Gómez Palacio. **Formación:** maestro en ciencias administrativas | María Elizabeth olmedo Rosas. **Formación:** licenciatura en Administración | Fabiola Erazo. Formación: maestría en administración de instituciones educativas | Rafael Espinosa Mosqueda. Formación: doctorado en administración. |
| Productividad, rentabilidad, pensamiento flexible, planeación financiera, planeación estratégica e integración de la organización con su | Propuestas, productividad rentabilidad, elaborar diagnóstico y proponer mejoras, visión sistémica, mejora continua, planeación y | Planeación de recursos, evaluación de recursos, pensamiento flexible, desarrolla estrategias y autoevaluación del desempeño. | Las mejores prácticas de productividad-rentabilidad, aplicación de recursos, factores sistémica, mejora continua, dominio del negocio, | Dirige, coordina, evalúa, visualiza, orienta y canaliza recursos para hacer sus tareas eficaces y eficientes para lograr la | Aplicación del proceso administrativo, productividad y rentabilidad, planeación y acción estratégica, lograr cohesión, generación de | Rentabilidad y productividad, cultura laboral, análisis-investigación y beneficio para el desarrollo, curva de aprendizaje, reconocimiento de las situaciones y | Desarrollar planes que permitan a la empresa al logro de sus objetivos de una forma eficaz y eficiente; contar con una visión sistémica; |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| entorno. | acción estratégica y sinergia. | | integrar en la organización lo económico-social-ambiental. | satisfacción del cliente y generar las utilidades y el éxito financiero de la empresa o la institución y acrecentar su reputación. | indicadores y dominio del negocio. | tomar decisiones a través de generación de indicadores, autoevaluación del desempeño y sinergia. | elaborar planes de mejora continua; facilitador del cambio; planeación estratégica; planeación y evaluación financiera; el desarrollo de indicadores; lograr modelos de trabajo sinérgicos y problemas ecológicos. |
| Productividad<br>Rentabilidad | Productividad | | Productividad<br>Rentabilidad | Generar | Productividad<br>Rentabilidad | Rentabilidad | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Pensamiento flexible.<br><br>Planeación financiera.<br><br>Planeación estratégica.<br><br>Integración de la organización con el entorno.<br><br>Sinergia | Rentabilidad<br><br>Planeación estratégica.<br><br>Visión sistémica<br><br>Sinergia. | Pronósticos, recursos económicos e inversiones. | Factores sistémica<br><br>Mejora continua<br><br>Integrar en la organización lo económico-social-ambiental | utilidades | Planeación estratégica.<br><br>Generación de indicadores | Sinergia.<br><br>Generación de indicadores | Planeación estratégica.<br><br>Visión sistémica.<br><br>Mejora continua<br><br>Problemas ecológicos<br><br>Modelos de trabajo sinérgico |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | Desarrollo de indicadores |

| **¿Qué problemas soluciona?** | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Miguel Molina Martínez. **Formación:** maestro en ciencias administrativas. | Laura Magdalena Sámano Hernández. **Formación:** maestra en docencia | Jaime Mandujano Chávez. **Formación:** Contador Público | Rubén Molina Sánchez. **Formación:** doctorado en administración. | Alejandro Meza Gómez Palacio. **Formación:** maestro en ciencias administrativas | María Elizabeth olmedo Rosas. **Formación:** licenciatura en Administración | Fabiola Erazo. Formación: maestría en administración de instituciones educativas | Rafael Espinosa Mosqueda. Formación: doctorado en administración. |
| Hacer llegar los mejores recursos a la empresa; solución de conflictos; como optimizar los | Gestión de recursos; manejo de relaciones interpersonales; estructuración; cambio de | Financiamiento; administración de materiales; pronósticos; recursos económicos e | Integrar talentos humanos en la organización; viabilidad y pertinencia de la | Aquellos que interrumpan, retrasen o impidan los procesos y procedimientos que tiene la empresa o | Análisis FODA para la toma de decisiones; estructuración óptima de recursos humanos; internacionalizaci | Económicas, humanas y calidad. | Manuales de organización óptimos; respeto a las normas sociales y jurídicas del |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| recursos; como definir los indicadores de evaluación; como mejorar la comunicación lineal y funcional | paradigmas; simplificación administrativa y redacción de documentación oficial. | inversiones. | organización; resolución de conflictos y desarrollo de la organización. | institución, gestionando los recursos para el logro de los objetivos organizacionales, de grupo y personales. | ón con empresa, creatividad e innovación en la tecnología, asignación de personas y tareas. | | entorno. |
| Hacer llegar los mejores recursos<br><br>Optimizar recursos.<br><br>Definir indicadores de evaluación | Gestión de recursos<br><br>Manejo de | Administración de recursos | Integrar talentos humanos en la organización; viabilidad y pertinencia de la organización. | Gestión de recursos. | Optimización de recursos. | Problemas económicos, humanos y de calidad | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Como mejorar la comunicación lineal y funcional<br><br>Solución de conflictos | relaciones interpersonales<br><br>Simplificación administrativa<br><br>Redacción de documentación oficial | Pronósticos | Resolución de conflictos<br><br>Desarrollo de la organización | Aquellos que interrumpan los procedimientos | Asignación de personas y tareas<br><br>Análisis FODA<br><br>Internacionalización de la empresa<br><br>Creatividad e innovación en la | | Manuales de organización óptimos<br><br>Respeto a las normas sociales y jurídicas del entorno |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | tecnología | | |

| **¿Qué roles desempeña en administrador al egresar?** | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Miguel Molina Martínez. **Formación:** maestro en ciencias administrativas. | Laura Magdalena Sámano Hernández. **Formación:** maestra en docencia | Jaime Mandujano Chávez. **Formación:** Contador Público | Rubén Molina Sánchez. **Formación:** doctorado en administración. | Alejandro Meza Gómez Palacio. **Formación:** maestro en ciencias administrativas | María Elizabeth olmedo Rosas. **Formación:** licenciatura en Administración | Fabiola Erazo. Formación: maestría en administración de instituciones educativas | Rafael Espinosa Mosqueda. Formación: doctorado en administración. |
| De servicio; demostrar resultados; define metas y objetivos; conciliador ante una situación negativa; | Psicólogo, facilitador, comunicador, integrador, gestor, tomador de la última decisión, líder | Integrador, financiero, facilitador, organizador, motivador, planificador, desarrollador, diseñador de | Gestor, integrador, liderazgo, motivador, promotor del cambio, organizador, integrador, coaching, | Motivador, integrador y formador de líderes. | Psicólogo, formador de líderes, negociador, representante, investigador, gestor, vinculador y | Facilitador, gestor, promotor del cambio, coaching, educador, simplificador, planificador, integrador, | Gestor, planificador, financiero, asesor, consultor, representante, formador, integrador y |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| capacitador y ejecutador de acciones; indica cambios y demuestra que son las mejores alternativas | y apoyo | estrategias, gestor y formador de líderes. | motivador, visionario, catalizador y gestor-asesor. | | motivador. | negociador, investigador y comunicador. | motivador. |
| De servicio<br><br>Conciliador ante una situación negativa<br><br>Capacitador y ejecutador de acciones<br><br>Indica cambios | Psicólogo<br><br>Facilitador<br><br>Comunicador, integrador<br><br>Tomador de decisiones<br><br>Líder y apoyo | Facilitador<br><br>Motivador<br><br>Diseñador de estrategias<br><br>Gestor y formador de líderes | Promotor del cambio<br><br>Motivador<br><br>Organizador<br><br>Coaching, liderazgo | Motivador<br><br>Integrador y formador de líderes | Psicólogo<br><br>Negociador<br><br>Motivador<br><br>Formador de líderes | Facilitador<br><br>Promotor del cambio<br><br>Coaching | Motivador e integrador<br><br>Formador |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Planificador<br>Financiero | Visionario<br>Gestor-asesor | | Gestor<br>Representante<br>Investigador | Planificador<br>Investigador<br>Comunicador | Planificador<br>Financiero<br>Gestor-asesor<br>Representante<br>Consultor |

| **¿Qué tareas desarrolla?** | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Miguel Molina Martínez. | Laura Sámano Hernández. | Jaime Mandujano Chávez. | Rubén Molina Sánchez. | Alejandro Meza Gómez Palacio. | María Elizabeth olmedo Rosas. | Fabiola Erazo. Formación: | Rafael Espinosa Mosqueda. |
| Productividad | Productividad | | Productividad | | Productividad | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Rentabilidad | Rentabilidad | | Rentabilidad | Generar utilidades | Rentabilidad | Rentabilidad | |
| Planeación estratégica | Planeación estratégica | | | | Planeación estratégica | | Planeación estratégica |
| | | | | | Generación de indicadores | Generación de indicadores | Desarrollo de indicadores |
| Sinergia | Sinergia | | | | | Sinergia | Modelos de trabajo sinérgicos |
| Visión sistémica | | | Factores sistémicos | | | | Visión sistémica |
| Planeación financiera | | Pronósticos, recursos económicos e inversiones. | | | | | |
| Integración de la organización | | | Integrar en la organización lo | | | | Problemas ecológicos |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| con el entorno. | | | económico-social-ambiental | | | | |
| | | | Mejora continua | | | | Mejora continua |
| **¿Qué problemas soluciona?** | | | | | | | |
| Miguel Molina Martínez. | Laura Sámano Hernández. | Jaime Mandujano Chávez. | Rubén Molina Sánchez. | Alejandro Meza Gómez Palacio. | María Elizabeth olmedo Rosas. | Fabiola Erazo. Formación: | Rafael Espinosa Mosqueda. |
| Hacer llegar los mejores recursos | Gestión de recursos | Administración de recursos | Integrar talentos humanos en la organización; viabilidad y pertinencia de la organización. | Gestión de recursos | Optimización de recursos. | Problemas económicos, humanos y de calidad. | |
| | Simplificación | | | Aquellos que | Asignación de | | Manuales |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | administrativa | | | interrumpan los procedimientos. | personas y tareas. | | de organización óptimos. |
| Como mejorar la comunicación lineal y funcional | Manejo de relaciones interpersonales | | | | | | |
| Solución de conflictos | | | Resolución de conflictos | | | | |
| | Redacción de documentación oficial | | | | | | Respeto a las normas sociales y jurídicas del entorno |
| | | Pronósticos | | | | | |
| | | | Desarrollo de la organización | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Análisis FODA | | |
| | | | | | Internacionalización de la empresa. | | |
| | | | | | Creatividad e innovación en la tecnología. | | |

| **¿Qué roles desempeña en administrador al egresar?** | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Miguel Molina Martínez. | Laura Sámano Hernández. | Jaime Mandujano Chávez. | Rubén Molina Sánchez. | Alejandro Meza Gómez Palacio. | María Elizabeth olmedo Rosas. | Fabiola Erazo. Formación: | Rafael Espinosa Mosqueda. |
| De servicio | Psicólogo | | | | Psicólogo | | |
| Conciliador ante una situación negativa | Facilitador | Facilitador | Promotor del cambio | | Negociador | Facilitador y promotor del cambio. | |
| Capacitador y ejecutor de | Comunicador, integrador y | | | | | Comunicador | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| acciones | tomador de decisiones | | | | | | |
| | | Motivador | Motivador | Motivador | Motivador | | Motivador e integrador |
| Indica cambios | Líder y apoyo | Diseñador de estrategias, formador de lideres | Organizador, coaching, liderazgo, visionario | Integrador y formador de lideres | Formador de lideres | Coaching | Formador |
| | | Planificador | | | | Planificador | Planificador |
| | | Financiero | | | | | Financiero |
| | | | Gestor, asesor | | Gestor | | Gestor, asesor y consultor |
| | | | | | Representante | | Representante |
| | | | | | Investigador | Investigador | |

| ¿Qué tareas desarrolla? | |
|---|---|
| **Concepto** | **Número** |
| Rentabilidad | 6 |
| Productividad | 4 |
| Planeación estratégica | 4 |
| Sinergia | 4 |
| Visión sistémica | 3 |
| Medio ambiente | 3 |
| Desarrollo de indicadores | 3 |
| Planeación financiera | 2 |
| Mejora continua | 2 |

Para la segunda pregunta.

| ¿Qué problemas soluciona? | |
|---|---|
| **Concepto** | **Número** |
| Gestión de recursos | 7 |
| Manuales de organización óptimos | 4 |
| Manejo de relaciones interpersonales | 2 |
| Solución de conflictos | 2 |
| Respeto normas jurídicas y medio ambiente | 2 |
| Pronósticos | 1 |

| | |
|---|---|
| Análisis FODA | 1 |
| Desarrollo organizacional | 1 |
| Mejora continua | 2 |

Para la tercera pregunta.

| **¿Qué roles desempeña en administrador al egresar?** | |
|---|---|
| **Concepto** | **Número** |
| Líder | 8 |
| Promotor del cambio | 6 |
| Motivador | 5 |
| Planificador | 3 |
| Psicólogo | 3 |
| Comunicador | 3 |
| Gestor, asesor y consultor | 3 |
| Financiero | 2 |
| Investigador | 2 |
| Representante | 2 |

**Conclusiones del análisis de tareas, problemas y roles del egresado en Administración**

Con la realización del Focus Group (Enfoque Grupal) a 8 profesores se analizaron las siguientes preguntas.

**¿Qué tareas desarrolla?**

Para la primera pregunta los empresarios consideran que a nivel del ***saber hacer*** el egresado de administración son funciones relacionadas con la Rentabilidad con una frecuencia de 6; con una frecuencia de 4 se encuentran la Productividad, la Planeación Estratégica y la Sinergia; Medio Ambiente y Desarrollo de Indicadores con una frecuencia de 3 y para Planeación Financiera y Mejora Continua una frecuencia de 2. En el ***ser*** se puede ubicar Visión Sistémica con una frecuencia de 2.

**¿Qué problemas soluciona?**

La Gestión de Recursos ocupa una frecuencia de 7 en el nivel del ***saber hacer***; Manuales de organización óptimos con una frecuencia de 4; el Manejo de Relaciones Interpersonales, la Mejora Continua y la Solución de Conflictos con una frecuencia de 2; Los Pronósticos, el análisis FODA y el Desarrollo Organizacional presentaron una frecuencia de 1. Actividades del ***ser*** se ubicó el Respeto por las Normas Jurídicas y de Medio Ambiente con una frecuencia de 2.

**¿Qué roles desempeña en administrador al egresar?**

Con relación a la tercer pregunta a nivel ***ser*** la mayor frecuencia se presentó en líder con 8; Promotor de Cambio con 6; Motivador con 5 en su frecuencia; Planificador, Psicólogo, Comunicador, Gestor, Asesor y Consultor con frecuencia de 3; mientras que Financiero, Investigador y Representante con 2 en su frecuencia.

El Focus Group a 9 empresarios arrojaron los siguientes resultados a las mismas preguntas.

**¿Qué tareas desarrolla?**

Los empleadores dieron más peso a la Administración de los Recursos en General con una frecuencia de 8 en el nivel del ***saber hacer***; la Administración de los Recursos Humanos obtuvo una frecuencia de 6; la Planeación Estratégica le dan un peso del 5 en su frecuencia; mientras que la Dirección de Recursos Humanos y la Administración del Cambio se maneja una frecuencia de 4 y por último la Administración de la Calidad y la Comunicación Organizacional obtienen la menor frecuencia con 1.

**¿Qué problemas soluciona?**

El mayor peso los empleadores consideran que la Planeación y Proyectos con una frecuencia de 8 es lo más relevante en el nivel del ***saber hacer*** del egresado de administración; la Resolución de Conflictos Laborales y la Comunicación con una frecuencia de 2 ocupa el segundo lugar y por último el Desarrollo de Producto o Proceso y la Identificación de Problemas de Competencias con una frecuencia de 1.

De manera grupal mencionan que los problemas que solucionan son aquellos relacionados con Pago a Proveedores, el Control de Inventarios, de Compras, Sistemas de Gestión de calidad, Resolución de Problemas Personales, Mercado, Atención a Clientes y los Controles Administrativos.

**¿Qué roles desempeña el administrador al egresar?**

A nivel ***ser*** con una frecuencia de 7 se encuentra Líder y Estratega; Conciliador, Negociador y Gestor tiene una puntuación de 5 y desarrollador de Ideas y Proyectos obtuvo una frecuencia de 2; en el ***saber hacer*** Administrador de RH se presenta con una frecuencia de 2, mientras que Administrador de Área y Coordinador de Cuentas por Cobrar y Pagar tiene una frecuencia de 1.

Para el Focus Group a 8 egresados a las preguntas antes mencionadas sus criterios fueron los siguientes:

**¿Qué tareas desarrolla?**

Con la mayor frecuencia en su nivel ***saber hacer*** se manifestó las tareas relacionadas con el Marketing con 5 en su frecuencia; la Elaboración de Reportes y las Normas ISO ocupan el segundo lugar con una frecuencia de 4; El Control de Ingresos, egresos, La Planeación Operativa y Estratégica, Las Labores Relacionadas con los RH y la Auditoria se presentan con una frecuencia de 3; la tareas relacionadas con la Estadística, la Entrega de Documentos, Los Asuntos Contables y Legales, y la Elaboración de Proyectos son consideradas con una frecuencia de 2, con una frecuencia de 1 se pueden observar las tareas referidas a las Ventas, las Relaciones Públicas, los Presupuestos, la Elaboración de Presentaciones Ejecutivas, la Realización de Trámites, la Preparación de Eventos y la Contabilidad por Áreas de Responsabilidad. En su nivel ***ser*** se ubica las tareas de liderazgo con una frecuencia de 3.

**¿Qué problemas soluciona?**

En forma grupal los egresados consideran que a nivel saber hacer los problemas que solucionan son: de Finanzas, de Cobranza Efectiva, de Mejorar la Imagen de la Empresa, de Ventas, de Agilización de

Trámites, de Recursos Humanos, de Planeación Estratégica, de Calidad, de Aspectos Legales, de Auditoria y Técnicos.

**¿Qué roles desempeña el administrador al egresar?**

Con relación al nivel ***ser*** Organizador tiene una frecuencia de 4; Líder, Gestor, Asesor y Consultor se presentan con una frecuencia de 3, con una de 2 Comunicación y con 1 Capacitador; a nivel ***saber hacer*** se encuentra en RH con una frecuencia de 5; con una frecuencia de 4 se encuentran Jefe de Departamento y Auxiliar Administrativo; los roles relacionados con las Ventas tienen un valor de 3; mientras que la Gerencia General, Mercadologo y docencia tienen una frecuencia de 2 y por último con una frecuencia de 1 los roles de Auxiliar Contable, Jefe de Presupuesto, gerente de Compras, Gerente de Ventas, Contador, Auditor Interno o Externo, Auxiliar de Dirección y Asesor Fiscal.

## 3.3 ANÁLISIS DE COMPETENCIAS GENERICAS

En lo que se refiere a ***Competencias Genéricas*** se llevó a cabo el análisis respectivo donde se obtienen los siguientes resultados. Para dar lectura al análisis y resultados aquí presentados es importante que se tomen en cuenta los siguientes criterios:

1. Se le asigna un número clave a los participantes de cada grupo (profesor, empresario y egresado) sumando un total de 25 participantes (8, 9 y 8 respectivamente)

2. Asignación de un número clave a cada una de las competencias según el orden como aparecen en el instrumento aplicado

3. Asignación de un número clave para las competencias genéricas que fue agregado por cada participante.

4. Los términos FRECUENCIA, COMPETENCIA Y POSICIÓN corresponden al número de veces que se voto por una competencia, el número de la competencia y el nivel o grado de importancia en el que se califica (es decir el rango de importancia) respectivamente.

***Competencias Genéricas propuestas***

| |
|---|
| **COMPETENCIA 1.** Utiliza las herramientas de tecnologías de la información con el fin de recopilar y analizar información que apoye la planeación, organización y gestión, así como el planteamiento y solución de problemas en la organización de manera óptima. |
| **COMPETENCIA 2.** Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, basado en el trabajo en equipo y en la tolerancia a la diversidad y multiculturalidad, capaz de trabajar en contextos internacionales. |
| **COMPETENCIA 3.** Identifica, plantea y resuelve problemas del ámbito profesional con pensamiento estratégico y entendimiento de la complejidad socio-organizacional. |
| **COMPETENCIA 4.** Maneja adecuadamente la metodología de investigación para realizar investigación y fundamentar sus decisiones. |
| **COMPETENCIA 5.** Desarrolla una actitud crítica que le permite aplicar los conocimientos adquiridos en la toma de decisiones. |
| **COMPETENCIA 6.** Comunica en forma clara y estructurada ideas y propuestas en el ámbito de la Administración, a través de presentaciones orales y de reportes escritos en forma individual o en equipo y en un segundo idioma. |
| **COMPETENCIA 7.** Toma de decisiones oportunas y razonables en base a la información que se tiene y a un análisis juicioso de los acontecimientos. |
| **COMPETENCIA 8.** Aprende y se actualiza de manera permanente para aplicar los nuevos |

| |
|---|
| conocimientos a la práctica profesional de manera innovadora y creativa. |
| **COMPETENCIA 9.** Capacidad de abstracción, análisis y síntesis. |

***Competencias Genéricas sugeridas por los empresarios***

- Conocimiento del idioma Inglés
- Sensibilidad Humana.
- Es líder social y económico en la comunidad
- Incidir en la sociedad

***Competencias Genéricas sugeridas por los profesores***

- Autoadministración de sus actividades y conductas en su comportamiento
- Ejecutar en tiempo las actividades planeadas
- Liderazgo situacional y transformacional
- Pensamiento estratégico y sistémico
- Integración y visión global
- Estrategias de desarrollo sustentable
- Implementar sistemas de información más ágiles
- Desarrolla modelos financieros idóneos a las necesidades de la organización
- Actualizarse en la información que requiere para su carrera
- Habilidad en las relaciones interpersonales
- Mayor organización en sus actividades
- Desarrollo del interés por la carrera

Una vez detallados los datos anteriormente mencionados se presentan los siguientes resultados:

## RESULTADOS GRUPO FOCAL PROFESORES

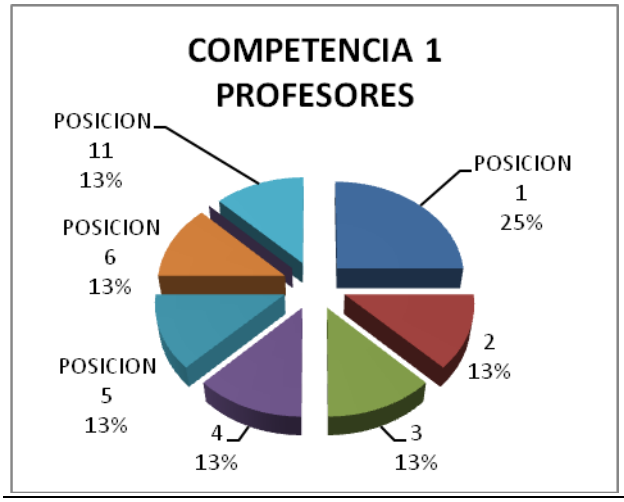
A continuación se observa una tabla donde se describe la frecuencia en que los participantes determinan cada competencia, en un nivel y/o posición según el grado de importancia que le asigna cada uno de ellos; posteriormente se presentan las gráficas con el porcentaje asignado que le corresponde a cada competencia de acuerdo a la frecuencia otorgada por los participantes.

**Tabla 23. Nivel de la Competencia. Profesores**

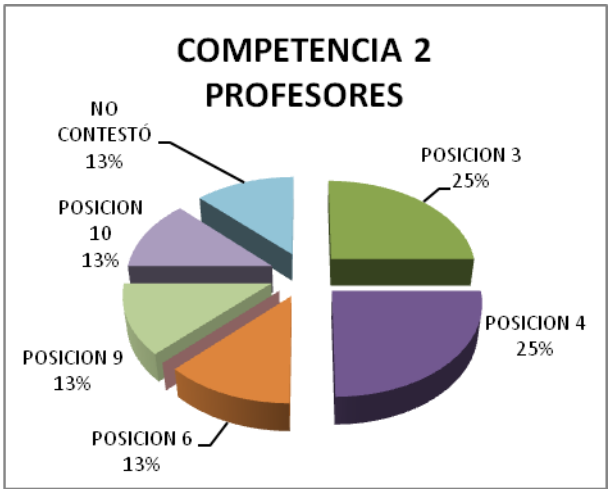
| FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 | 1 | POSICION 1 | 25 | 0 | 2 | POSICIÓN 1 | 0 | 3 | 3 | POSICIÓN 1 | 38 | 2 | 4 | POSICIÓN 1 | 25 | 1 | 5 | POSICIÓN 1 | 13 |
| 1 | 1 | POSICION 2 | 13 | 0 | 2 | POSICIÓN 2 | 0 | 1 | 3 | POSICIÓN 2 | 13 | 2 | 4 | POSICIÓN 2 | 25 | 0 | 5 | POSICIÓN 2 | 0 |
| 1 | 1 | POSICION 3 | 13 | 2 | 2 | POSICIÓN 3 | 25 | 1 | 3 | POSICIÓN 3 | 13 | 0 | 4 | POSICIÓN 3 | 0 | 2 | 5 | POSICIÓN 3 | 25 |
| 1 | 1 | POSICION 4 | 13 | 2 | 2 | POSICIÓN 4 | 25 | 0 | 3 | POSICIÓN 4 | 0 | 0 | 4 | POSICIÓN 4 | 0 | 1 | 5 | POSICIÓN 4 | 13 |
| 1 | 1 | POSICION 5 | 13 | 0 | 2 | POSICIÓN 5 | 0 | 0 | 3 | POSICIÓN 5 | 0 | 0 | 4 | POSICIÓN 5 | 0 | 0 | 5 | POSICIÓN 5 | 0 |
| 1 | 1 | POSICION 6 | 13 | 1 | 2 | POSICIÓN 6 | 13 | 1 | 3 | POSICIÓN 6 | 13 | 1 | 4 | POSICIÓN 6 | 13 | 1 | 5 | POSICIÓN 6 | 13 |
| 0 | 1 | POSICION 7 | 0 | 0 | 2 | POSICIÓN 7 | 0 | 1 | 3 | POSICIÓN 7 | 13 | 3 | 4 | POSICIÓN 7 | 38 | 2 | 5 | POSICIÓN 7 | 25 |
| 0 | 1 | POSICION 8 | 0 | 0 | 2 | POSICIÓN 8 | 0 | 0 | 3 | POSICIÓN 8 | 0 | 0 | 4 | POSICIÓN 8 | 0 | 0 | 5 | POSICIÓN 8 | 0 |
| 0 | 1 | POSICION 9 | 0 | 1 | 2 | POSICIÓN 9 | 13 | 0 | 3 | POSICIÓN 9 | 0 | 0 | 4 | POSICIÓN 9 | 0 | 0 | 5 | POSICIÓN 9 | 0 |
| 0 | 1 | POSICION 10 | 0 | 1 | 2 | POSICIÓN 10 | 13 | 1 | 3 | NO CONTESTO | 13 | | | | | 1 | 5 | NO CONTESTO | 13 |
| 1 | 1 | POSICION 11 | 13 | 1 | 2 | NO CONTESTO | 13 | | | | | | | | | | | | |

| …Continuación. NIVEL DE LA COMPENTENCIA. PROFESORES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE |
| 0 | 6 | POSICIÓN 1 | 0 | 0 | 7 | POSICIÓN 1 | 0 | 1 | 8 | POSICIÓN 1 | 13 | 0 | 9 | POSICION 1 | 0 | 1 | 10 | 6 | 13 |
| 1 | 6 | POSICIÓN 2 | 13 | 0 | 7 | POSICIÓN 2 | 0 | 1 | 8 | POSICIÓN 2 | 13 | 0 | 9 | POSICION 2 | 0 | 1 | 11 | 2 | 13 |
| 1 | 6 | POSICIÓN 3 | 13 | 0 | 7 | POSICIÓN 3 | 0 | 0 | 8 | POSICIÓN 3 | 0 | 0 | 9 | POSICION 3 | 0 | 1 | 12 | 12 | 13 |
| 0 | 6 | POSICIÓN 4 | 0 | 0 | 7 | POSICIÓN 4 | 0 | 3 | 8 | POSICIÓN 4 | 38 | 1 | 9 | POSICION 4 | 13 | 1 | 13 | 8 | 13 |
| 0 | 6 | POSICIÓN 5 | 0 | 2 | 7 | POSICIÓN 5 | 25 | 0 | 8 | POSICIÓN 5 | 0 | 5 | 9 | POSICION 5 | 63 | 1 | 14 | 9 | 13 |
| 1 | 6 | POSICIÓN 6 | 13 | 1 | 7 | POSICIÓN 6 | 13 | 0 | 8 | POSICIÓN 6 | 0 | 0 | 9 | POSICION 6 | 0 | 1 | 15 | 11 | 13 |
| 2 | 6 | POSICIÓN 7 | 25 | 0 | 7 | POSICIÓN 7 | 0 | 1 | 8 | POSICIÓN 7 | 13 | 0 | 9 | POSICION 7 | 0 | 1 | 16 | 10 | 13 |
| 2 | 6 | POSICIÓN 8 | 25 | 3 | 7 | POSICIÓN 8 | 38 | 1 | 8 | POSICIÓN 8 | 13 | 1 | 9 | POSICION 8 | 13 | 1 | 17 | 10 | 13 |
| 0 | 6 | POSICIÓN 9 | 0 | 1 | 7 | POSICIÓN 9 | 13 | 1 | 8 | POSICIÓN 9 | 13 | 1 | 9 | POSICION 9 | 13 | 1 | 18 | 4 | 13 |
| 1 | 6 | NO CONTESTO | 13 | 1 | 7 | NO CONTESTO | 13 | | | | | | | | | | | | |

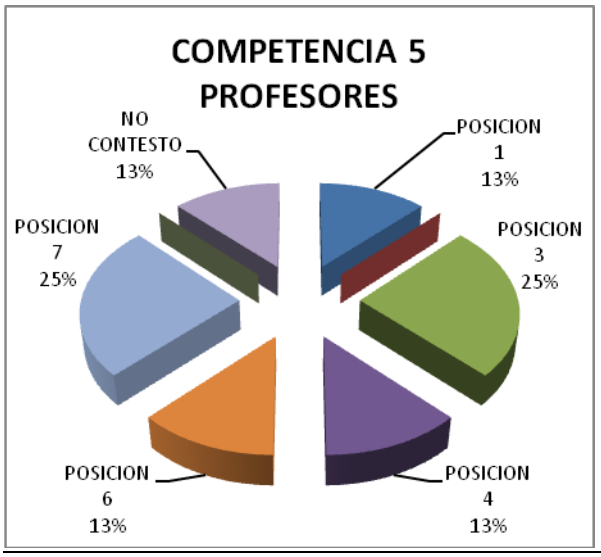
**Gráfica 11.**



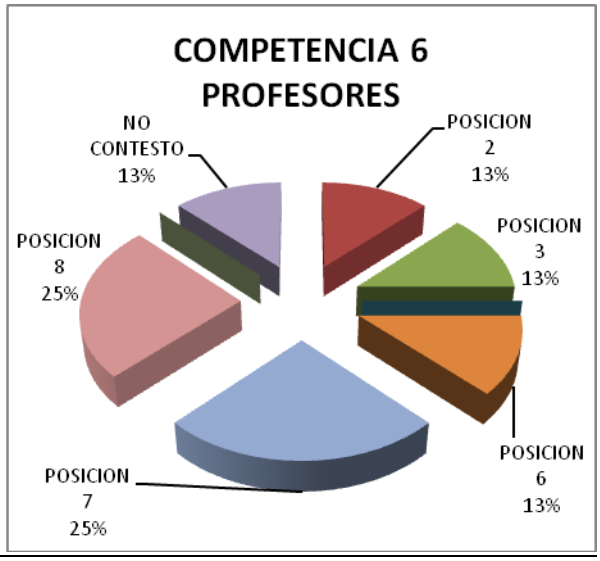

**Gráfica 12.**



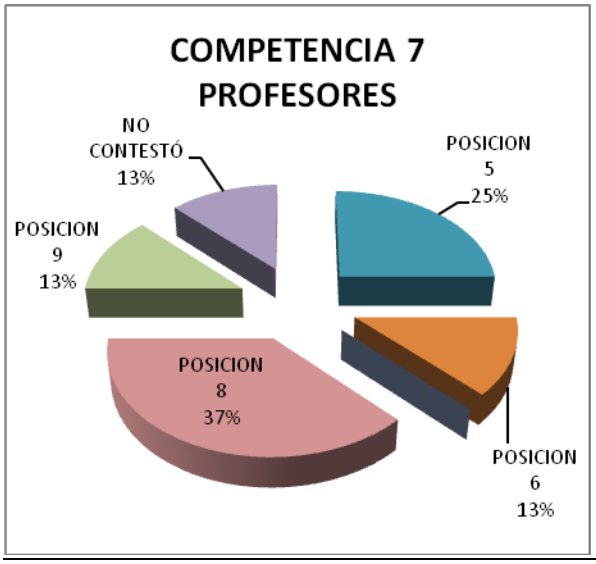

**Gráfica 13.**



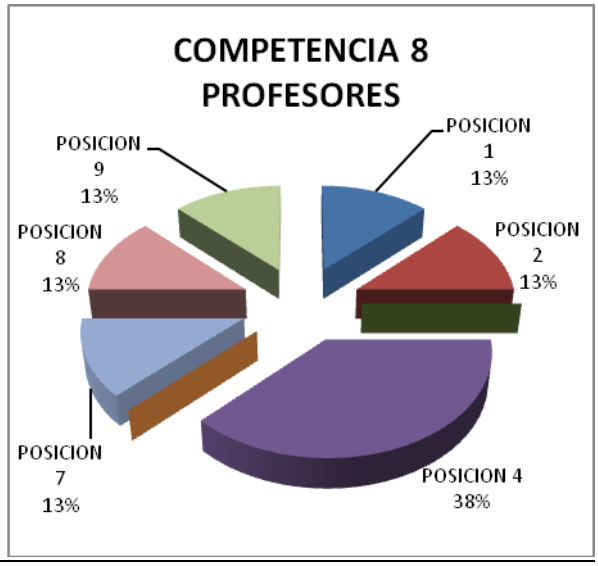

**Gráfica 14.**



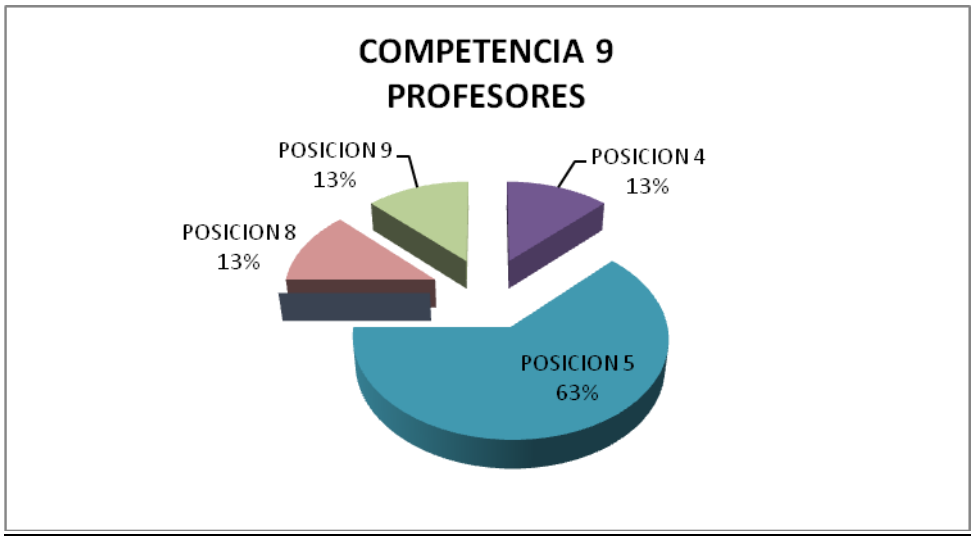
**Gráfica 15.**




**Gráfica 16.**




**Gráfica 17.**




**ANALISIS:** Del grupo de profesores que participaron su aportación como expertos en su áreas y experiencia opinan que:

- Las competencias 1 y 3 son muy importantes y las colocan en la posición 1 con un 25 % y 38 % respectivamente.
- Las competencias 2 y 5 son muy importantes y las colocan en la posición 2 con un 25 % respectivamente.
- Las competencias 2 y 8 son muy importantes y las colocan en la posición 4 con un 25 % y 38 % respectivamente.
- La competencia 9 es muy importante y la colocan en la posición 5 con un 63 %.
- Las competencias 4, 5 y 6 son importantes y las colocan en la posición 7 con un 38 %, 25 % (las dos últimas) respectivamente.
- Las competencias 6 y 7 son medianamente importantes y las colocan en la posición 8 con un 25 % y 38 % respectivamente.

## RESULTADOS GRUPO FOCAL EMPRESARIOS

A continuación se observa una tabla donde se describe la frecuencia en que los participantes determinan cada competencia, en un nivel y/o posición según el grado de importancia que le asigna cada uno de ellos; posteriormente se presentan las gráficas con el porcentaje asignado que le corresponde a cada competencia de acuerdo a la frecuencia otorgada por los participantes.

**Tabla 24. Nivel de la Competencia Empresarios**

| FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 0 | 1 | POSICION 1 | 0 | 6 | 2 | POSICIÓN 1 | 67 | 0 | 3 | POSICIÓN 1 | 0 | 0 | 4 | POSICIÓN 1 | 0 | 0 | 5 | POSICIÓN 1 | 0 |
| 2 | 1 | POSICION 2 | 22 | 2 | 2 | POSICIÓN 2 | 22 | 1 | 3 | POSICIÓN 2 | 11 | 0 | 4 | POSICIÓN 2 | 0 | 1 | 5 | POSICIÓN 2 | 11 |
| 2 | 1 | POSICION 3 | 22 | 0 | 2 | POSICIÓN 3 | 0 | 2 | 3 | POSICIÓN 3 | 22 | 0 | 4 | POSICIÓN 3 | 0 | 0 | 5 | POSICIÓN 3 | 0 |
| 2 | 1 | POSICION 4 | 22 | 1 | 2 | POSICIÓN 4 | 11 | 3 | 3 | POSICIÓN 4 | 33 | 0 | 4 | POSICIÓN 4 | 0 | 1 | 5 | POSICIÓN 4 | 11 |
| 0 | 1 | POSICION 5 | 0 | 0 | 2 | POSICIÓN 5 | 0 | 1 | 3 | POSICIÓN 5 | 11 | 0 | 4 | POSICIÓN 5 | 0 | 1 | 5 | POSICIÓN 5 | 11 |

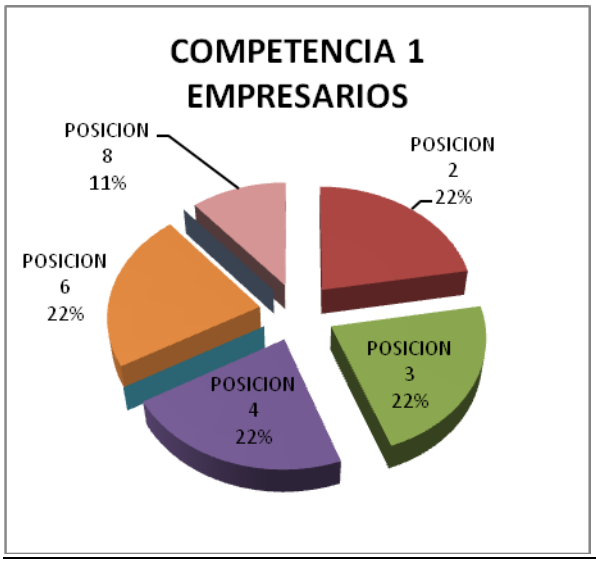
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 | 1 | POSICION 6 | 22 | 0 | 2 | POSICIÓN 6 | 0 | 2 | 3 | POSICIÓN 6 | 22 | 1 | 4 | POSICIÓN 6 | 11 | 1 | 5 | POSICIÓN 6 | 11 |
| 0 | 1 | POSICION 7 | 0 | 0 | 2 | POSICIÓN 7 | 0 | 0 | 3 | POSICIÓN 7 | 0 | 0 | 4 | POSICIÓN 7 | 0 | 2 | 5 | POSICIÓN 7 | 22 |
| 1 | 1 | POSICION 8 | 11 | 0 | 2 | POSICIÓN 8 | 0 | 0 | 3 | POSICIÓN 8 | 0 | 3 | 4 | POSICIÓN 8 | 33 | 1 | 5 | POSICIÓN 8 | 11 |
| 0 | 1 | POSICION 9 | 0 | 0 | 2 | POSICIÓN 9 | 0 | 0 | 3 | POSICIÓN 9 | 0 | 5 | 4 | POSICIÓN 9 | 56 | 2 | 5 | POSICIÓN 9 | 22 |
| 0 | 1 | POSICION 10 | 0 | 0 | 2 | POSICIÓN 10 | 0 | 0 | 3 | POSICIÓN 10 | 0 | | | | | 0 | 5 | POSICIÓN 10 | 0 |
| 0 | 1 | POSICION 11 | 0 | 0 | 2 | POSICIÓN 11 | 0 | | | | | | | | | | | | |

**..Continucación. NIVEL DE LA COMPETENCIA EMPRESARIOS**

| FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 0 | 6 | POSICIÓN 1 | 0 | 3 | 7 | POSICIÓN 1 | 33 | 0 | 8 | POSICIÓN 1 | 0 | 1 | 9 | POSICION 1 | 11 | 1 | 10 | NC | 11 |
| 2 | 6 | POSICIÓN 2 | 22 | 2 | 7 | POSICIÓN 2 | 22 | 0 | 8 | POSICIÓN 2 | 0 | 0 | 9 | POSICION 2 | 0 | 1 | 11 | NC | 11 |
| 2 | 6 | POSICIÓN 3 | 22 | 1 | 7 | POSICIÓN 3 | 11 | 1 | 8 | POSICIÓN 3 | 11 | 1 | 9 | POSICION 3 | 11 | 1 | 12 | 10 | 11 |
| 0 | 6 | POSICIÓN 4 | 0 | 0 | 7 | POSICIÓN 4 | 0 | 1 | 8 | POSICIÓN 4 | 11 | 1 | 9 | POSICION 4 | 11 | 1 | 13 | NC | 11 |
| 5 | 6 | POSICIÓN 5 | 56 | 1 | 7 | POSICIÓN 5 | 11 | 0 | 8 | POSICIÓN 5 | 0 | 1 | 9 | POSICION 5 | 11 | | | | |
| 0 | 6 | POSICIÓN 6 | 0 | 1 | 7 | POSICIÓN 6 | 11 | 2 | 8 | POSICIÓN 6 | 22 | 0 | 9 | POSICION 6 | 0 | | | | |
| 0 | 6 | POSICIÓN 7 | 0 | 0 | 7 | POSICIÓN 7 | 0 | 3 | 8 | POSICIÓN 7 | 33 | 3 | 9 | POSICION 7 | 33 | | | | |
| 0 | 6 | POSICIÓN 8 | 0 | 1 | 7 | POSICIÓN 8 | 11 | 2 | 8 | POSICIÓN 8 | 22 | 1 | 9 | POSICION 8 | 11 | | | | |
| 0 | 6 | POSICIÓN 9 | 0 | 0 | 7 | POSICIÓN 9 | 0 | 0 | 8 | POSICIÓN 9 | 0 | 1 | 9 | POSICION 9 | 11 | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 0 | 7 | POSICIÓN 10 | 0 | | | | | | | | | | | | |

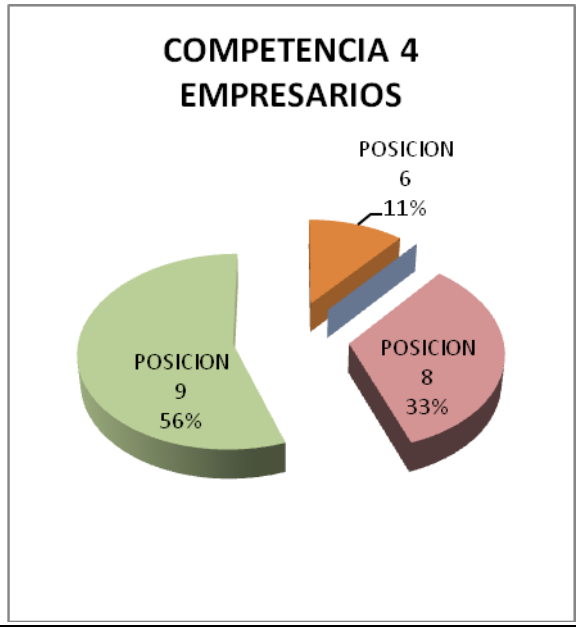
**Gráfica 18.**




**Gráfica 19.**

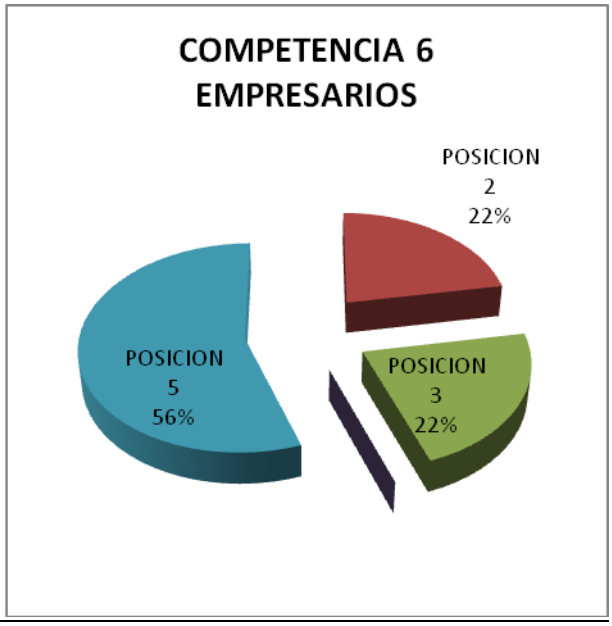
**Gráfica 20.**

**Gráfica 21.**



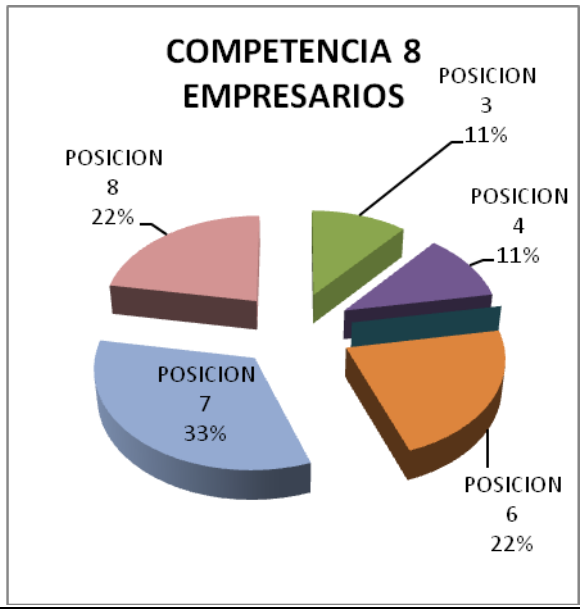
**Gráfica 22**

**Gráfica 23**

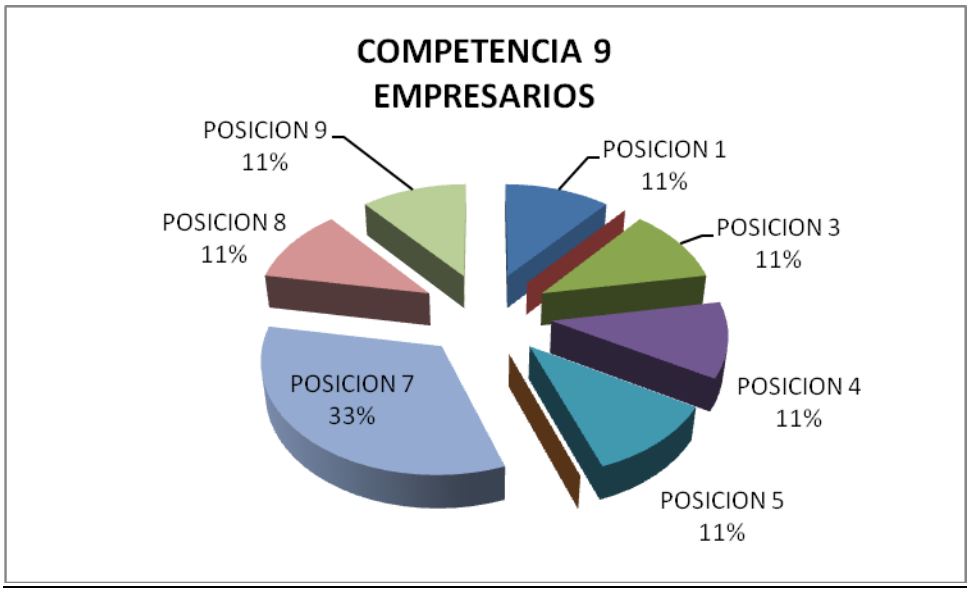



**Gráfica 24**

**Gráfica 25**



**Gráfica 26**




**ANALISIS:** Del grupo de empresarios que participaron su aportación como expertos en su áreas y experiencia opinan que:

- Las competencias 2 y 7 son muy importantes y las colocan en la posición 1 con un 67 % y 33 % respectivamente.
- Las competencias 1 y 6 son muy importantes y las colocan en la posición 2 con un 22 % respectivamente.
- Las competencias 1 y 6 son muy importantes y las colocan en la posición 3 con un 22 % respectivamente.
- Las competencias 1 Y 3 son muy importantes y las colocan en la posición 4 con un 22 % Y 33 % respectivamente.
- La competencia 6 es muy importante y la colocan en la posición 5 con un 56 % respectivamente.
- La competencia 1 es importante y la colocan en la posición 6 con un 22 % respectivamente.
- Las competencias 5, 8 y 9 son importantes y las colocan en la posición 7 con un 22 % y 33 % (las dos últimas) respectivamente.
- Las competencias 4 Y 5 son medianamente importantes y las colocan en la posición 9 con un 56 % Y 22 % respectivamente.

## RESULTADOS GRUPO FOCAL EGRESADOS

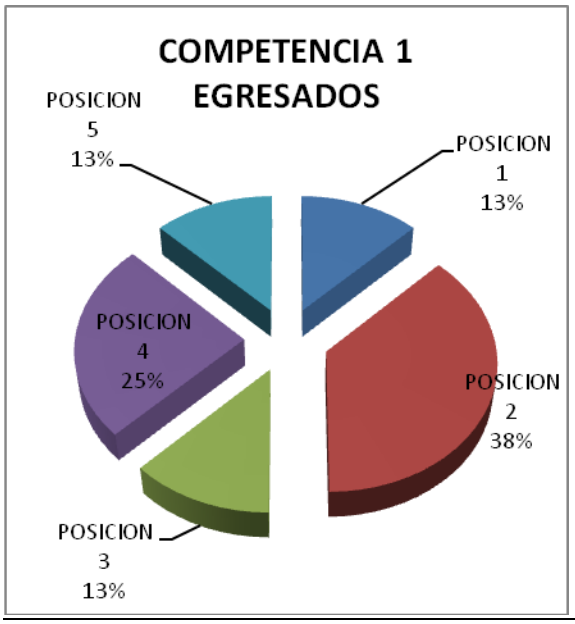
A continuación se observa una tabla donde se describe la frecuencia en que los participantes determinan cada competencia, en un nivel y/o posición según el grado de importancia que le asigna cada uno de ellos; posteriormente se presentan las gráficas con el porcentaje asignado que le corresponde a cada competencia de acuerdo a la frecuencia otorgada por los participantes.

**Tabla 25. Nivel de la Competencia Egresados**

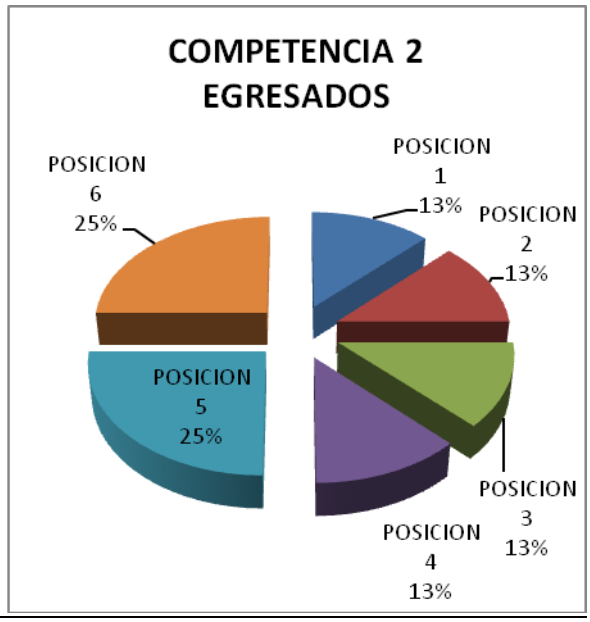
| FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 1 | POSICION 1 | 13 | 1 | 2 | POSICIÓN 1 | 13 | 5 | 3 | POSICIÓN 1 | 63 | 0 | 4 | POSICIÓN 1 | 0 | 1 | 5 | POSICIÓN 1 | 13 |
| 3 | 1 | POSICION 2 | 38 | 1 | 2 | POSICIÓN 2 | 13 | 0 | 3 | POSICIÓN 2 | 0 | 0 | 4 | POSICIÓN 2 | 0 | 1 | 5 | POSICIÓN 2 | 13 |
| 1 | 1 | POSICION 3 | 13 | 1 | 2 | POSICIÓN 3 | 13 | 1 | 3 | POSICIÓN 3 | 13 | 2 | 4 | POSICIÓN 3 | 25 | 0 | 5 | POSICIÓN 3 | 0 |
| 2 | 1 | POSICION 4 | 25 | 1 | 2 | POSICIÓN 4 | 13 | 1 | 3 | POSICIÓN 4 | 13 | 0 | 4 | POSICIÓN 4 | 0 | 1 | 5 | POSICIÓN 4 | 13 |
| 1 | 1 | POSICION 5 | 13 | 2 | 2 | POSICIÓN 5 | 25 | 1 | 3 | POSICIÓN 5 | 13 | 0 | 4 | POSICIÓN 5 | 0 | 2 | 5 | POSICIÓN 5 | 25 |
| 0 | 1 | POSICION 6 | 0 | 2 | 2 | POSICIÓN 6 | 25 | 0 | 3 | POSICIÓN 6 | 0 | 1 | 4 | POSICIÓN 6 | 13 | 0 | 5 | POSICIÓN 6 | 0 |
| 0 | 1 | POSICION 7 | 0 | 0 | 2 | POSICIÓN 7 | 0 | 0 | 3 | POSICIÓN 7 | 0 | 2 | 4 | POSICIÓN 7 | 25 | 0 | 5 | POSICIÓN 7 | 0 |
| 0 | 1 | POSICION 8 | 0 | 0 | 2 | POSICIÓN 8 | 0 | 0 | 3 | POSICIÓN 8 | 0 | 0 | 4 | POSICIÓN 8 | 0 | 2 | 5 | POSICIÓN 8 | 25 |
| 0 | 1 | POSICION 9 | 0 | 0 | 2 | POSICIÓN 9 | 0 | 0 | 3 | POSICIÓN 9 | 0 | 3 | 4 | POSICIÓN 9 | 38 | 1 | 5 | POSICIÓN 9 | 13 |
| 0 | 1 | POSICION 10 | 0 | 0 | 2 | POSICIÓN 10 | 0 | 0 | 3 | POSICIÓN 10 | 0 | | | | | 0 | 5 | POSICIÓN 10 | 0 |
| 0 | 1 | POSICION 11 | 0 | 0 | 2 | POSICIÓN 11 | 0 | | | | | | | | | | | | |

| …Continuación. NIVEL DE LA COMPETENCIA EGRESADOS | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE | FRECUENCIA | COMPETENCIA | POSICION | PORCENTAJE |
| 0 | 6 | POSICIÓN 1 | 0 | 0 | 7 | POSICIÓN 1 | 0 | 0 | 8 | POSICIÓN 1 | 0 | 0 | 9 | POSICION 1 | 0 |
| 1 | 6 | POSICIÓN 2 | 13 | 2 | 7 | POSICIÓN 2 | 25 | 0 | 8 | POSICIÓN 2 | 0 | 0 | 9 | POSICION 2 | 0 |
| 0 | 6 | POSICIÓN 3 | 0 | 2 | 7 | POSICIÓN 3 | 25 | 1 | 8 | POSICIÓN 3 | 13 | 0 | 9 | POSICION 3 | 0 |
| 2 | 6 | POSICIÓN 4 | 25 | 0 | 7 | POSICIÓN 4 | 0 | 0 | 8 | POSICIÓN 4 | 0 | 1 | 9 | POSICION 4 | 13 |
| 1 | 6 | POSICIÓN 5 | 13 | 0 | 7 | POSICIÓN 5 | 0 | 0 | 8 | POSICIÓN 5 | 0 | 1 | 9 | POSICION 5 | 13 |
| 1 | 6 | POSICIÓN 6 | 13 | 3 | 7 | POSICIÓN 6 | 38 | 1 | 8 | POSICIÓN 6 | 13 | 0 | 9 | POSICION 6 | 0 |
| 1 | 6 | POSICIÓN 7 | 13 | 0 | 7 | POSICIÓN 7 | 0 | 2 | 8 | POSICIÓN 7 | 25 | 3 | 9 | POSICION 7 | 38 |
| 1 | 6 | POSICIÓN 8 | 13 | 1 | 7 | POSICIÓN 8 | 13 | 3 | 8 | POSICIÓN 8 | 38 | 1 | 9 | POSICION 8 | 13 |
| 1 | 6 | POSICIÓN 9 | 13 | 0 | 7 | POSICIÓN 9 | 0 | 1 | 8 | POSICIÓN 9 | 13 | 2 | 9 | POSICION 9 | 25 |
| | | | 0 | 0 | 7 | POSICIÓN 10 | 0 | | | | | | | | |

**Gráfica 27**

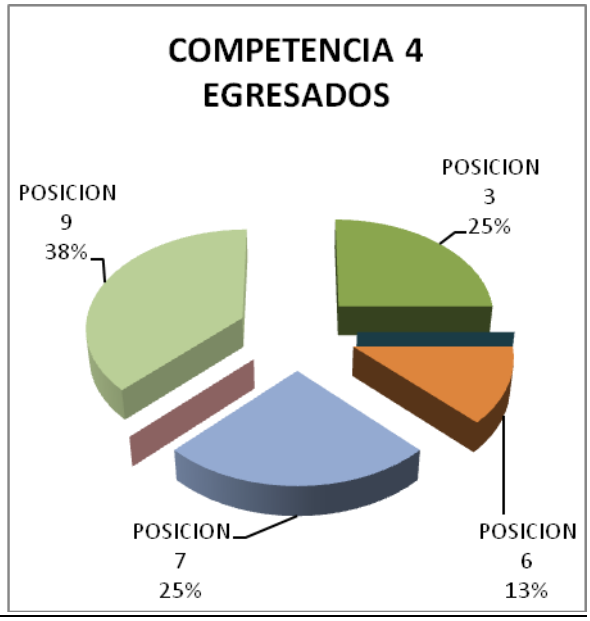



**Gráfica 28**

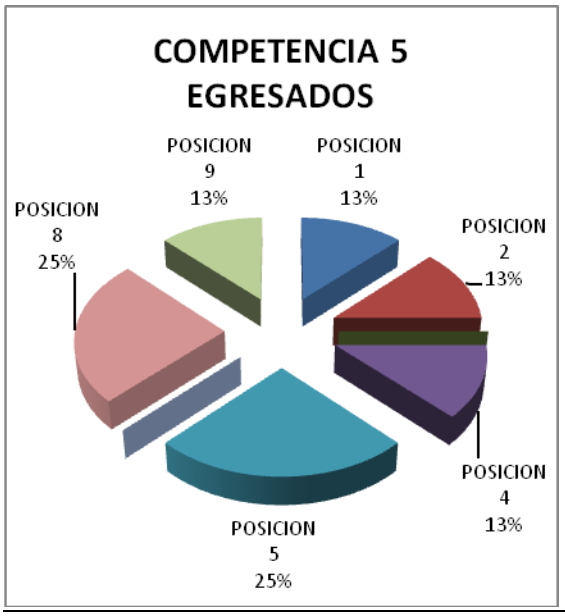



**Gráfica 29**

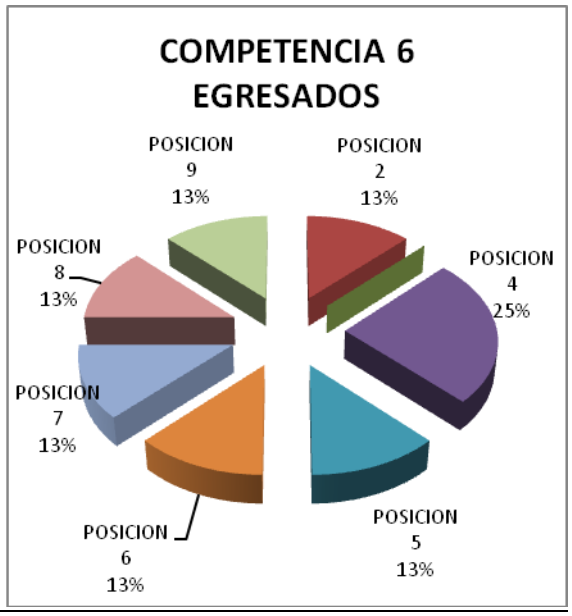
**Gráfica 30**



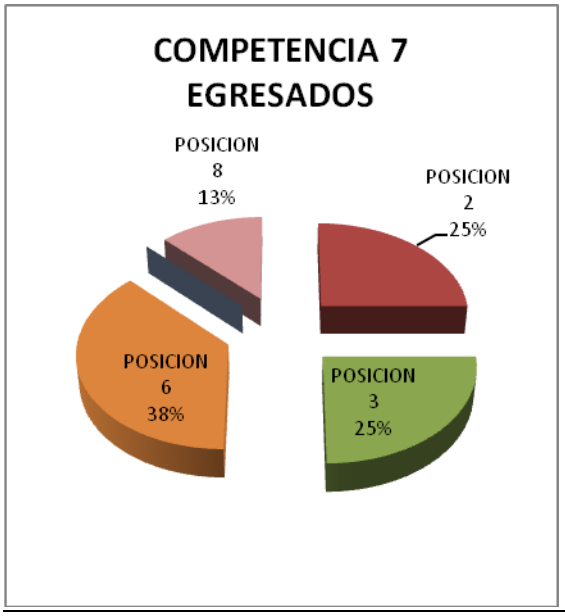
**Gráfica 31**



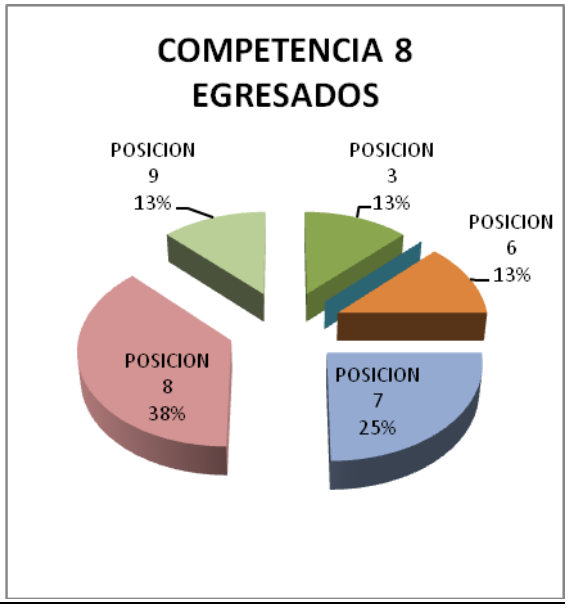

**Gráfica 32**



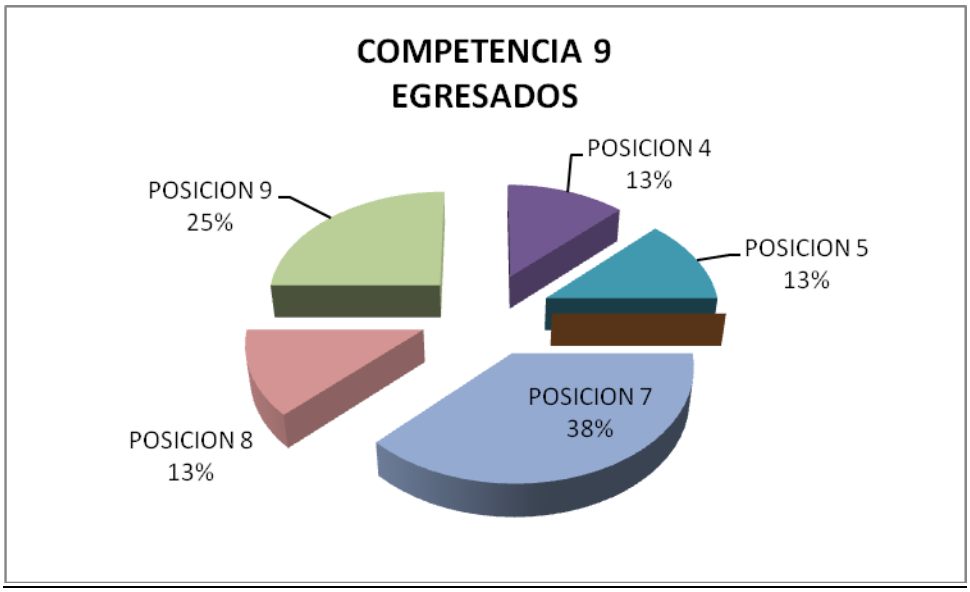

**Gráfica 33**




**Gráfica 34**



**Gráfica 35**




**ANALISIS:** Del grupo de egresados que participaron su aportación como expertos en su áreas y experiencia opinan que:

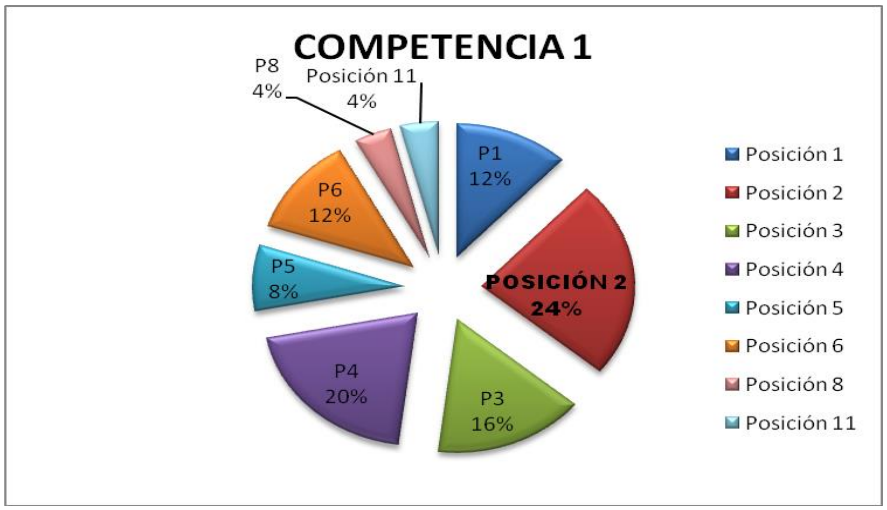
- La competencia 3 es muy importante y la colocan en la posición 1 con un 63 %.
- La competencia 1 es muy importante y la colocan en la posición 2 con un 38 %.
- La competencia 6 es muy importante y la colocan en la posición 4 con un 25 %.
- Las competencias 2 Y 5 son muy importantes y las colocan en la posición 5 con un 25 % respectivamente.
- Las competencias 2 Y 7 son importantes y las colocan en la posición 6 con un 25 % y 38 % respectivamente.
- La competencia 9 es medianamente importante y la colocan en la posición 7 con un 38 %.
- Las competencias 5 Y 8 son medianamente importantes y las colocan en la posición 8 con un 25 % Y 38 % respectivamente.
- La competencia 4 es medianamente importante y la colocan en la posición 9 con un 38 %.

## RESULTADOS FOCUS GROUP GLOBAL

**COMPETENCIA 1.** Utiliza las herramientas de tecnologías de la información con el fin de recopilar y analizar información que apoye la planeación, organización y gestión, así como el planteamiento y solución de problemas en la organización de manera óptima.

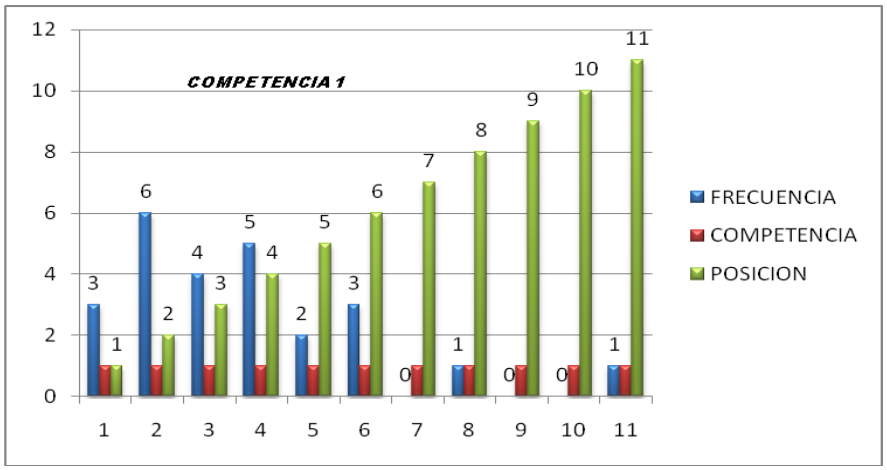
**ANÁLISIS:** De acuerdo a la información obtenida para esta competencia se observa de 25 participantes, el 24% consideran (ver gráfica 26 y 27), en lo que se refiere a esta competencia es muy importante y la ubican en una posición 2 (según rango ponderado)

**Gráfica 36. Competencia 1, opinión de empresarios, profesores y egresados.**




Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 37. Competencia 1, opinión de empresarios, profesores y egresados.**

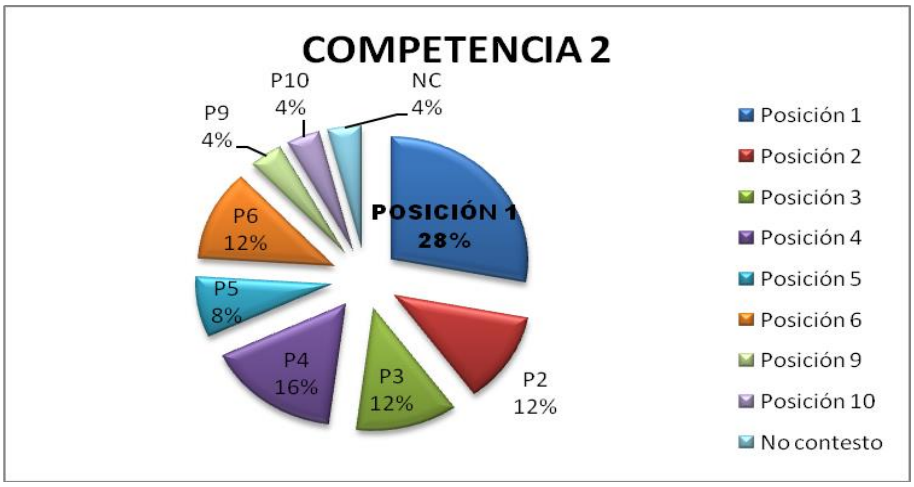


Fuente: Elaboración propia

**COMPETENCIA 2.** Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, basado en el trabajo en equipo y en la tolerancia a la diversidad y multiculturalidad, capaz de trabajar en contextos internacionales.

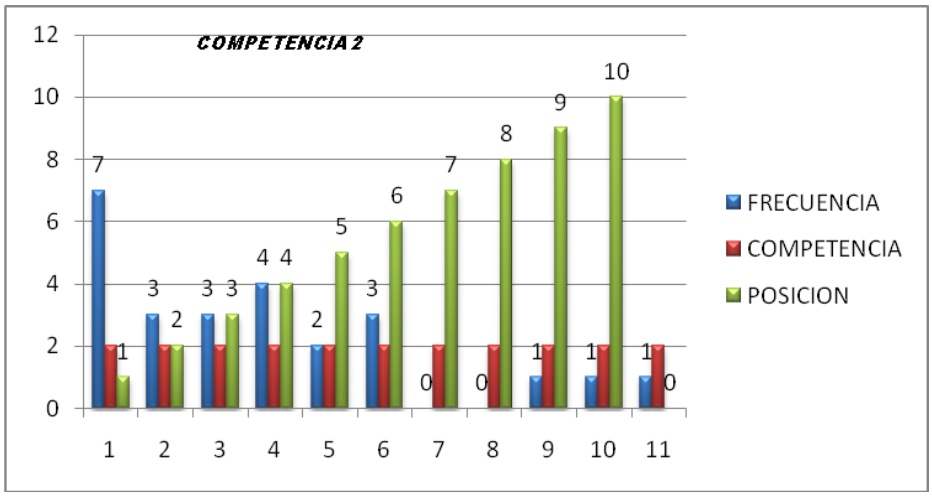
**ANÁLISIS:** Para esta competencia se observa de 25 participantes el 28% consideran (ver gráfica 28 y 29), en lo que se refiere a esta competencia es muy importante y la ubican en la posición 1 (según rango ponderado)

**Gráfica 38. Competencia 2, opinión de empresarios, profesores y egresados.**




Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 39. Competencia 2, opinión de empresarios, profesores y egresados.**

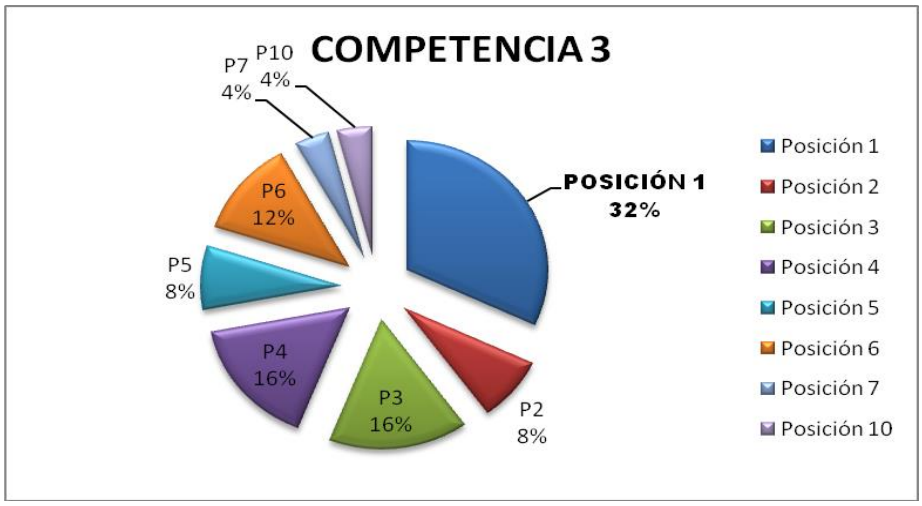


Fuente: Elaboración propia

**COMPETENCIA 3.** Identifica, plantea y resuelve problemas del ámbito profesional con pensamiento estratégico y entendimiento de la complejidad socio-organizacional.

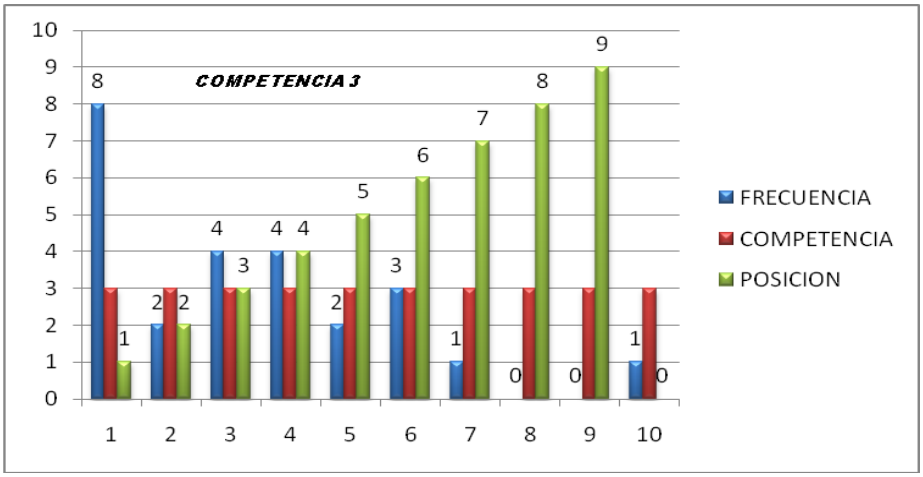
**ANÁLISIS:** Para esta competencia se observa de 25 participantes el 32% consideran (ver gráfica 30 y 31), en lo que se refiere a esta competencia es muy importante y la ubican en la posición 1 (según rango ponderado)

**Gráfica 40. Competencia 3, opinión de empresarios, profesores y egresados.**




Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 41. Competencia 3, opinión de empresarios, profesores y egresados.**

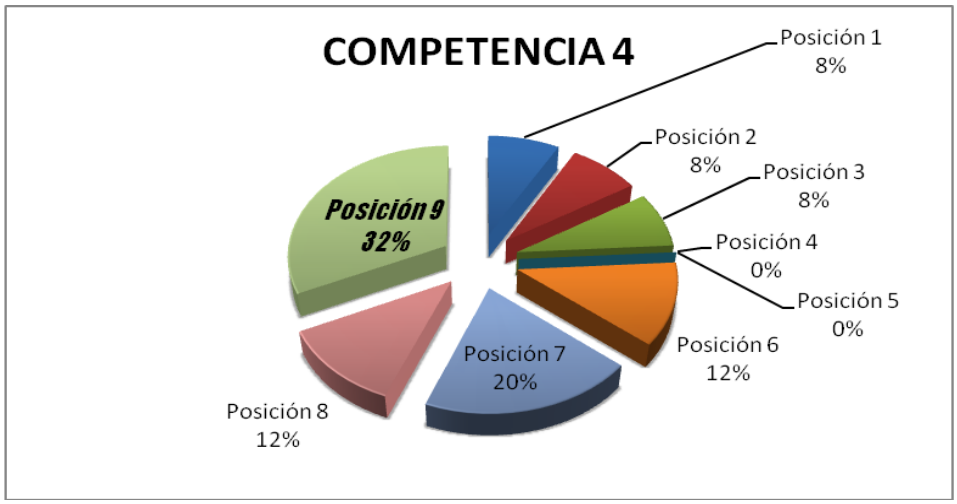



Fuente: Elaboración propia

**COMPETENCIA 4.** Maneja adecuadamente la metodología de investigación para realizar investigación y fundamentar sus decisiones.

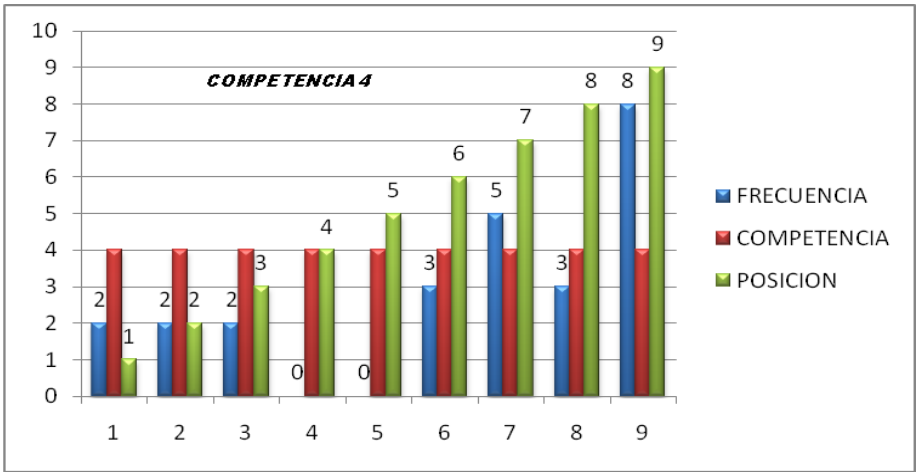
**ANÁLISIS:** Para esta competencia se observa de 25 participantes el 32% consideran (ver gráfica 32 y 33), en lo que se refiere a esta competencia es medianamente importante y la ubican en la posición 9 (según rango ponderado)

**Gráfica 42. Competencia 4, opinión de empresarios, profesores y egresados.**




Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 43. Competencia 4, opinión de empresarios, profesores y egresados.**

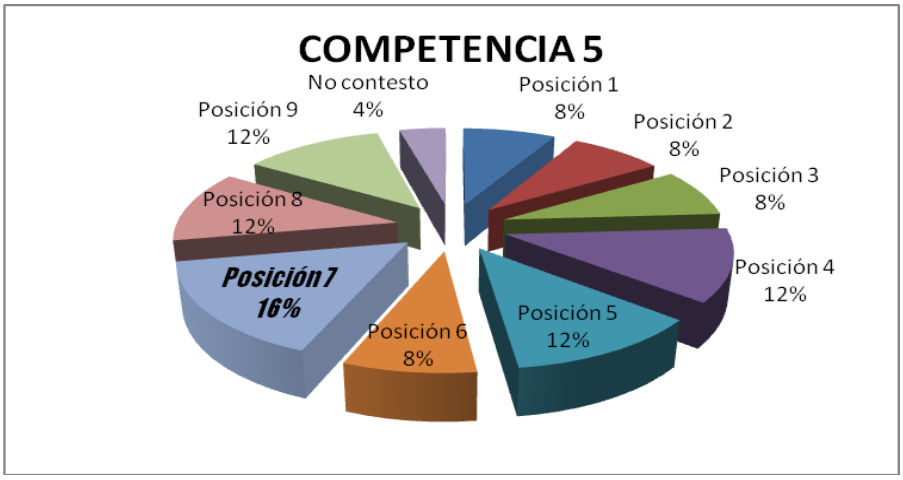



Fuente: Elaboración propia

**COMPETENCIA 5.** Desarrolla una actitud crítica que le permite aplicar los conocimientos adquiridos en la toma de decisiones.

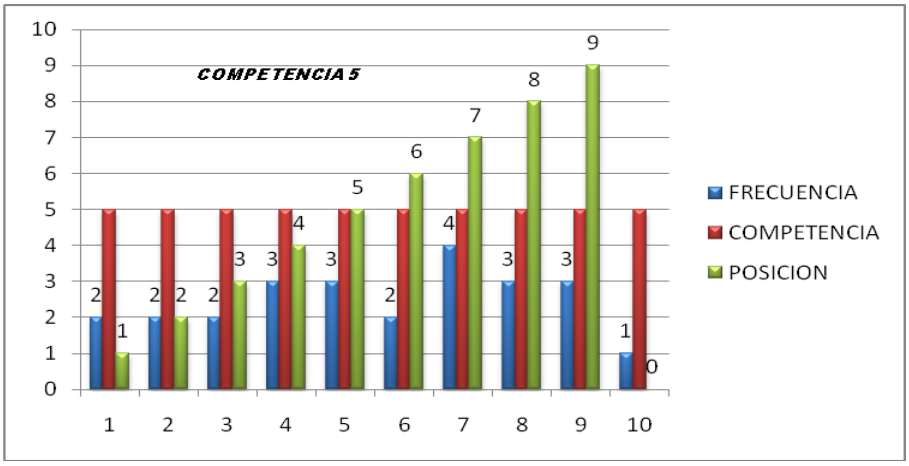
**ANÁLISIS:** Para esta competencia se observa de 25 participantes el 16% consideran (ver gráfica 34 y 35), en lo que se refiere a esta competencia es medianamente importante y la ubican en la posición 7 (según rango ponderado)

**Gráfica 44. Competencia 5, opinión de empresarios, profesores y egresados.**




Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 45. Competencia 5, opinión de empresarios, profesores y egresados.**

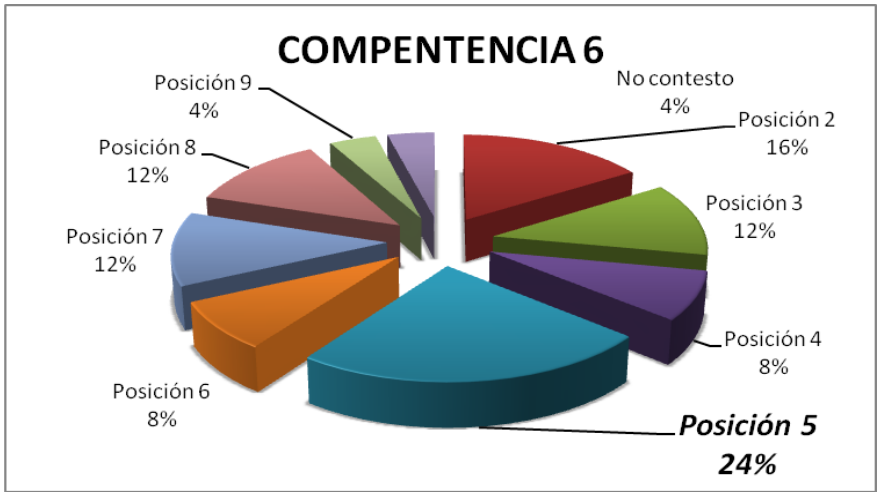



Fuente: Elaboración propia

**COMPETENCIA 6.** Comunica en forma clara y estructurada ideas y propuestas en el ámbito de la Administración, a través de presentaciones orales y de reportes escritos en forma individual o en equipo y en un segundo idioma.

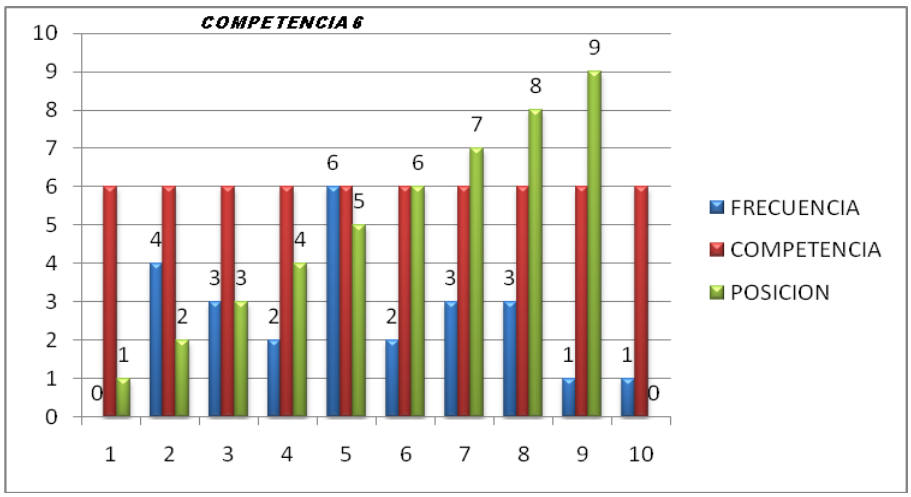
**ANÁLISIS:** Para esta competencia se observa de 25 participantes el 24% consideran (ver gráfica 36 y 37), en lo que se refiere a esta competencia es importante y la ubican en la posición 5 (según rango ponderado)

**Gráfica 46. Competencia 6, opinión de empresarios, profesores y egresados.**




Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 47. Competencia 6, opinión de empresarios, profesores y egresados.**

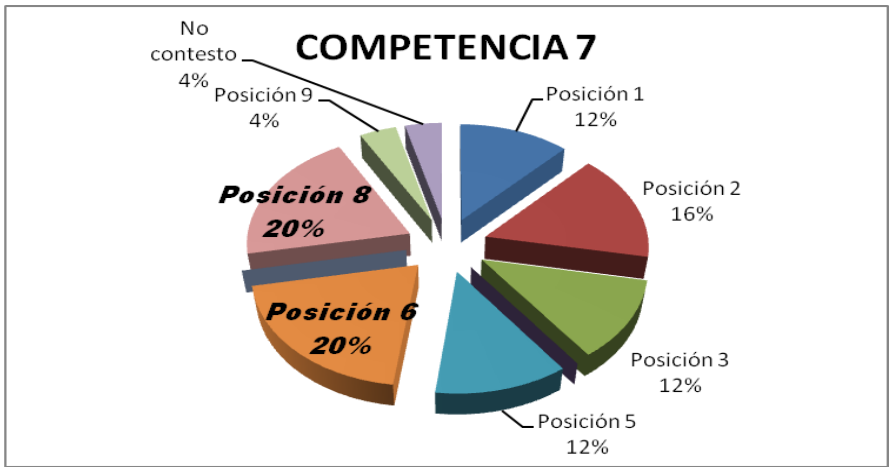



Fuente: Elaboración propia

**COMPETENCIA 7.** Toma de decisiones oportunas y razonables en base a la información que se tiene y a un análisis juicioso de los acontecimientos.

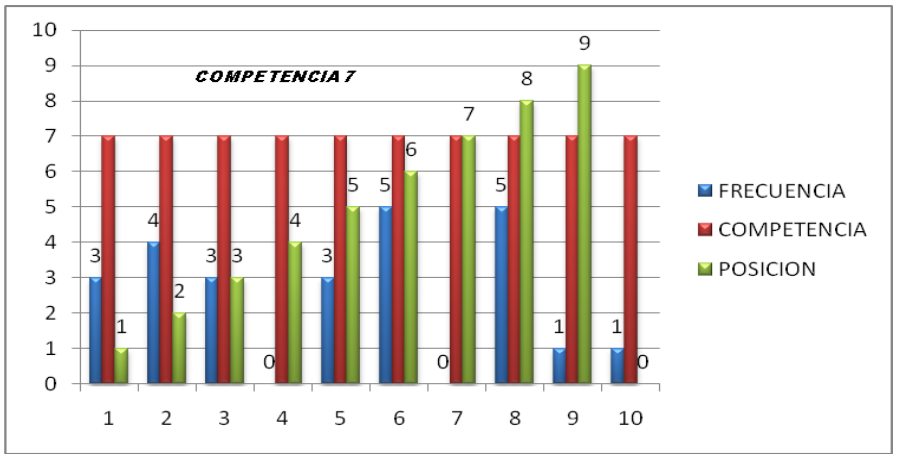
**ANÁLISIS:** Para esta competencia se observa de 25 participantes el 20% consideran (ver gráfica 38 y 39), en lo que se refiere a esta competencia es medianamente importante y la ubican en la posición 6 Y 8 respectivamente (según rango ponderado)

**Gráfica 48. Competencia 7, opinión de empresarios, profesores y egresados.**




Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 49. Competencia 7, opinión de empresarios, profesores y egresados.**

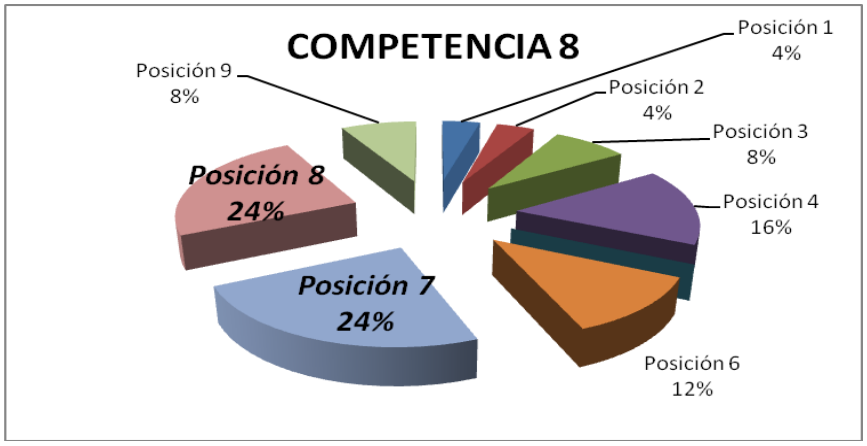



Fuente: Elaboración propia

**COMPETENCIA 8.** Aprende y se actualiza de manera permanente para aplicar los nuevos conocimientos a la práctica profesional de manera innovadora y creativa.

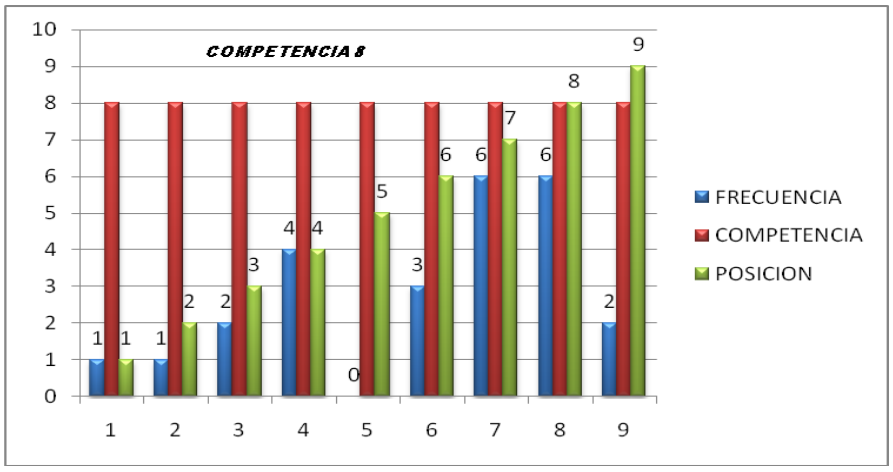
**ANÁLISIS:** Para esta competencia se observa de 25 participantes el 24% consideran (ver gráfica 40 y 41), en lo que se refiere a esta competencia es medianamente importante y la ubican en la posición 7 y 8 (según rango ponderado)

**Gráfica 50. Competencia 8, opinión de empresarios, profesores y egresados.**




Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 51. Competencia 8, opinión de empresarios, profesores y egresados.**

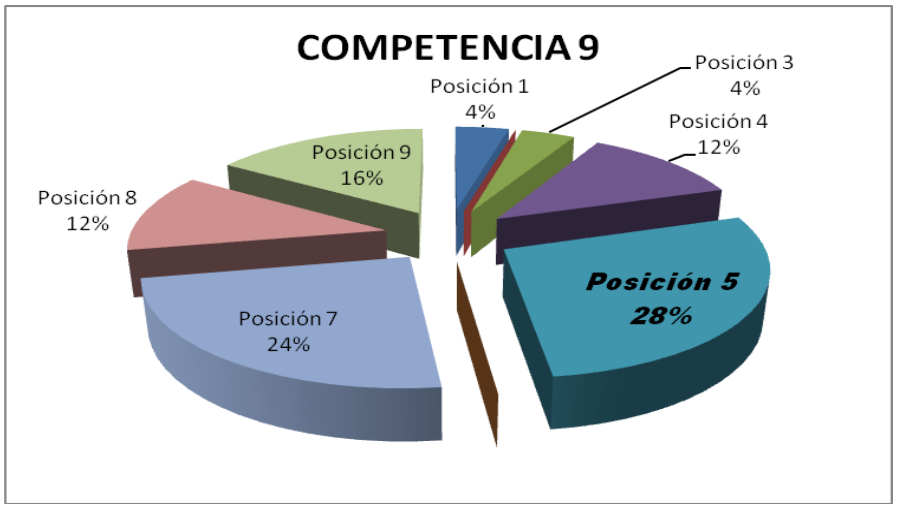



Fuente: Elaboración propia

**COMPETENCIA 9.** Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.

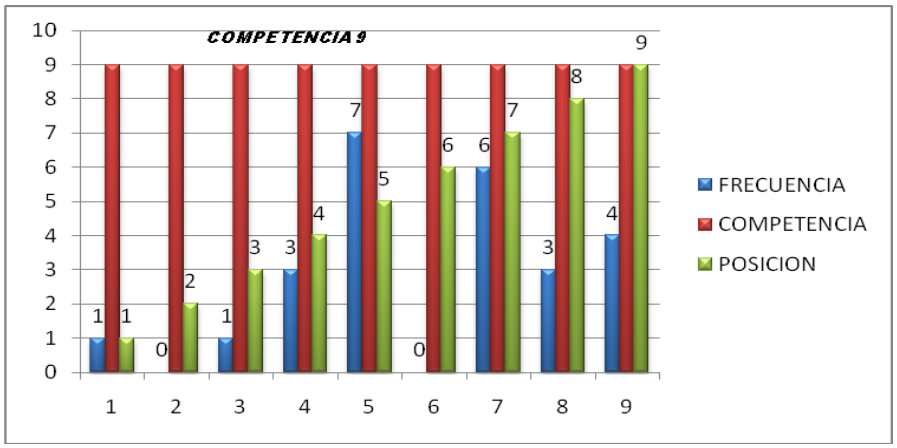
**ANÁLISIS:** Para esta competencia se observa de 25 participantes el 28% consideran (ver gráfica 42 y 43), en lo que se refiere a esta competencia es medianamente importante y la ubican en la posición 5 (según rango ponderado)

**Gráfica 52. Competencia 9, opinión de empresarios, profesores y egresados.**




Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 53. Competencia 9, opinión de empresarios, profesores y egresados.**




Fuente: Elaboración propia

***COMPETENCIAS SUGERIDAS POR LOS EMPRESARIOS***

- Conocimiento del idioma Inglés (la **competencia 6** hace mención de un segundo idioma, sin embargo no se específica cual).

- Sensibilidad Humana. (ninguna competencia lo considera)
- Es líder social y económico en la comunidad (la **competencia 2** hace mención de liderazgo, sin embargo no se específica para la comunidad o nacional, solamente lo hace en lo internacional).
- Incidir en la sociedad (la **competencia 3** hace mención sobre el entendimiento socio-organizacional, más no específica que deba incidir en la sociedad).

***COMPETENCIAS SUGERIDAS POR LOS PROFESORES***

- Autoadministración de sus actividades y conductas en su comportamiento (entendido como HABITOS DE ORDEN, RESPONSABILIDAD Y DISCIPLINA, ninguna de las competencias lo considera)
- Ejecutar en tiempo las actividades planeadas (entendido como HABITOS DE ORDEN, RESPONSABILIDAD Y DISCIPLINA, ninguna de las competencias lo considera)
- Liderazgo situacional y transformacional (la **competencia 2**, lo considera)
- Pensamiento estratégico y sistémico (la **competencia 3** menciona el pensamiento estratégico, sin embargo hay que especificar lo sistémico)
- Integración y visión global (ninguna de las competencias lo considera)
- Estrategias de desarrollo sustentable (ninguna de las competencias lo considera)
- Creatividad (la **competencia 8** la menciona)
- Implementar sistemas de información más ágiles (la **competencia 1**, lo considera)
- Desarrolla modelos financieros idóneos a las necesidades de la organización (ninguna de las competencias lo considera)
- Actualizarse en la información que requiere para su carrera (la **competencia 8**, lo considera)
- Habilidad en las relaciones interpersonales (ninguna de las competencias lo considera)
- Mayor organización en sus actividades (entendido como HABITOS DE ORDEN, RESPONSABILIDAD Y DISCIPLINA, ninguna de las competencias lo considera)
- Desarrollo del interés por la carrera (Ninguna de las competencias lo considera)

# 3.4 ANÁLISIS DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

## RESULTADOS FOCUS GROUP DE EGRESADOS

En base al análisis de testimonios de egresados, los resultados muestran que la competencia relacionada con el desarrollo de estrategias que impulsen la competitividad empresarial, la relacionada con el desarrollo de proyectos de emprendedores, así como la enfocada en el crecimiento internacional son las más importantes ya que las estadísticas muestran los valores de frecuencia, promedio y media más altos que el resto de las competencias.

Tabla 26. Frecuencia absoluta y relativa de Competencias Específicas de acuerdo a Egresados

| COMPETENCIAS | NIVEL IMPORTANCIA | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|
| **ESTRCOMP** | **4** | **2** | **25** | **25** |
| | 5 | 6 | 75.0 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |
| **ESTRFINAN** | 3 | 1 | 12.5 | 12.5 |
| | 4 | 4 | 50.0 | 62.5 |
| | 5 | 3 | 37.5 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |
| **RH** | 4 | 5 | 62.5 | 62.5 |
| | 5 | 3 | 37.5 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |
| **ANALENTOR** | 3 | 1 | 12.5 | 12.5 |
| | 4 | 3 | 37.5 | 50.0 |
| | 5 | 4 | 50.0 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |
| **PROYEMPR** | 4 | 3 | 37.5 | 37.5 |
| | 5 | 5 | 62.5 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |
| **CRECINTER** | 4 | 3 | 37.5 | 37.5 |
| | 5 | 5 | 62.5 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |
| **PROCPROD** | 3 | 1 | 12.5 | 12.5 |
| | 4 | 4 | 50.0 | 62.5 |
| | 5 | 3 | 37.5 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |
| **MKT** | 3 | 1 | 12.5 | 12.5 |
| | 4 | 6 | 75.0 | 87.5 |
| | 5 | 1 | 12.5 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |

Por el contrario, las competencias con menor importancia son las que se refieren al desarrollo de estrategias financieras, a la administración de procesos productivos y al diseño de planes de mercadotécnica, con promedios de 4 a 4.25. Lo anterior no implica que dichas competencias deban omitirse del perfil de egreso, porque a pesar de que son las menos importantes en comparación al

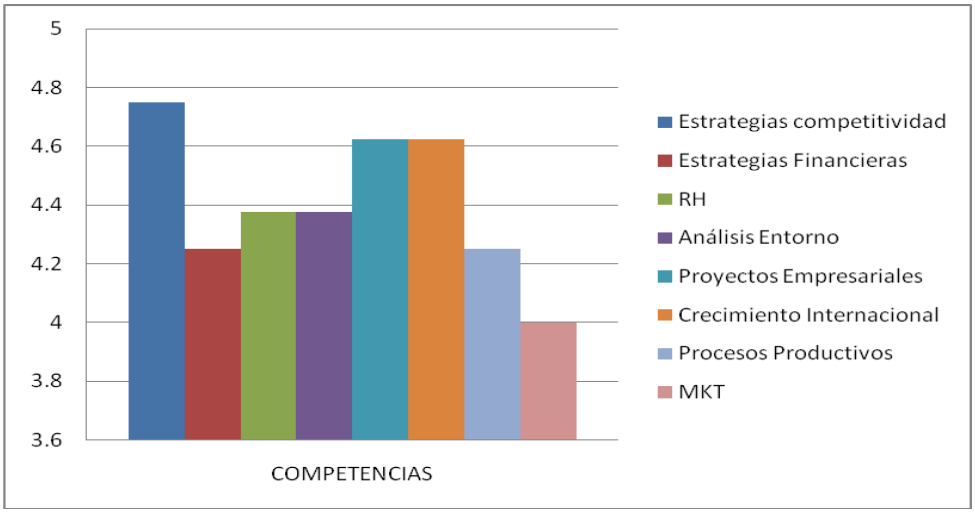
grupo de referencia, su frecuencia, media y moda indican su gran relevancia (ver estadísticas descriptivas).

Tabla 27. Estadísticas descriptivas de competencias específicas de acuerdo a egresados

| | | ESTRCOMP | ESTRFINAN | RH | ANALENTOR | PROYEMPR | CRECINTER | PROCPROD | MKT |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N | Valid | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 4.75 | 4.25 | 4.38 | 4.38 | 4.63 | 4.63 | 4.25 | 4.00 |
| Median | | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 4.50 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 |
| Mode | | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| Std. Deviation | | .463 | .707 | .518 | .744 | .518 | .518 | .707 | .535 |
| Minimum | | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| Maximum | | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

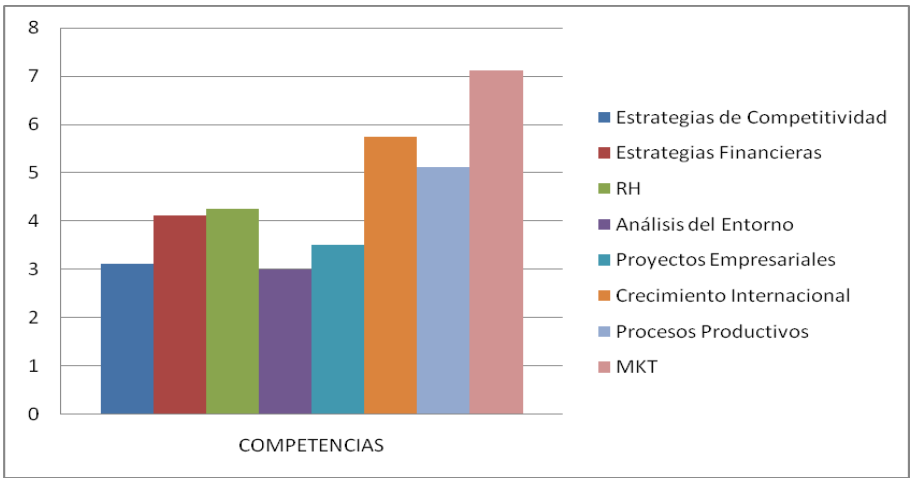
Como podemos visualizar en el siguiente gráfico, el promedio de cada competencia es muy alto, validando en términos generales la importancia de las competencias específicas diseñadas con anterioridad por el comité de rediseño curricular. Así mismo, los resultados ofrecen información relevante para determinar el énfasis que tendrá el desarrollo de cada competencia y así como su nivel de dominio.

Gráfica 54. Ponderación Promedio de Competencias Específicas del Egresado



Otro análisis que se realizó fue el de ponderar la importancia de cada competencia con valores del 1 al 10, con la intención de conocer de manera más directa la importancia que el egresado plasma al desarrollo de habilidades, conocimientos y valores. El valor de uno muestra que es la competencia de mayor importancia, mientras que el valor de 10 representa la de menor importancia. En base a la siguiente gráfica, la competencia referente a formular e implementar estrategias para lograr la competitividad empresarial y la competencia de analizar y evaluar el entorno económico, político y social para la toma de decisiones son las de mayor importancia con valores medios de 3.13 y 3, y con una moda de 1, es decir, fueron las competencias que un mayor número de egresados consideró las más importantes. En tercer lugar se tiene la elaboración, evaluación y administración de proyectos empresariales con una media de 3.5.

Gráfica 55. Valoración promedio con valores del 1 al 10 de competencias específicas de acuerdo al egresado




Al analizar a detalle las estadísticas descriptivas cuando las competencias específicas se ponderan en orden de importancia con valores de 1 a 10, los resultados muestran que la competencia referente a reclutar, seleccionar, capacitar y desarrollar el capital humano también es de gran importancia para el egresado, con una moda de 1 y una media de 4.25.

Tabla 28. Estadísticas descriptivas de competencias específicas ponderadas en orden de importancia de acuerdo a egresados

| | | ESTRCOMP | ESTRFINAN | RH | ANALENTOR | PROYEMPR | CRECINTER | PROCPROD | MKT |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N | Valid | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 3.13 | 4.13 | 4.25 | 3.00 | 3.50 | 5.75 | 5.13 | 7.13 |
| Median | | 2.50 | 4.00 | 4.00 | 2.50 | 3.00 | 6.00 | 5.00 | 8.00 |
| Mode | | 1[a] | 2[a] | 1[a] | 1[a] | 3 | 6[a] | 4[a] | 8 |
| Std. Deviation | | 2.100 | 2.416 | 2.659 | 2.000 | 1.690 | 1.488 | 1.885 | 1.356 |
| Minimum | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 5 |
| Maximum | | 7 | 8 | 8 | 7 | 6 | 7 | 8 | 8 |

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

## RESULTADOS GRUPO FOCAL DE PROFESORES

Cuando se analizan las competencias específicas de acuerdo al grupo de profesores, el énfasis en determinadas competencias es distinto al de egresados, tal como lo muestra el caso de la competencia de desarrollo y evaluación de estrategias financieras, ya que los egresados no plasman gran interés al desarrollo de habilidades dentro del área financiera. Es importante mencionar que en el grupo de egresados prácticamente sólo uno de ellos se desempeña en el área financiera, pudiendo ser éste un factor de sesgo en sus respuestas.

Tabla 29. Frecuencia absoluta y relativa de Competencias Específicas de acuerdo a Profesores

| COMPETENCIAS | NIVEL IMPORTANCIA | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|
| ESTRCOMP | 5 | 8 | 100.0 | 100.0 |
| ESTRFINAN | 5 | 8 | 100.0 | 100.0 |
| RH | 4 | 4 | 50.0 | 50.0 |
| | 5 | 4 | 50.0 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |
| ANALENTOR | 3 | 1 | 12.5 | 12.5 |
| | 4 | 1 | 12.5 | 25.0 |
| | 5 | 6 | 75.0 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |
| PROYEMPR | 4 | 1 | 12.5 | 12.5 |
| | 5 | 7 | 87.5 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |
| CRECINTER | 4 | 4 | 50.0 | 50.0 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 50.0 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |
| **PROCPROD** | 4 | 4 | 50.0 | 50.0 |
| | 5 | 4 | 50.0 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |
| **MKT** | 3 | 2 | 25.0 | 25.0 |
| | 4 | 2 | 25.0 | 50.0 |
| | 5 | 4 | 50.0 | 100.0 |
| | Total | 8 | 100.0 | |

Así mismo, formular e implementar estrategias para lograr la competitividad empresarial es también una competencia de gran relevancia para los profesores, la cual fue calificada como muy importante en todos los casos. La tercera competencia con mayor trascendencia de acuerdo a profesores es la de elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales con una media de 4.88 y una moda de 5. Los valores más bajos los obtuvo la competencia referente al diseño de planes de mercadotecnia, principalmente, y en segundo término el área productiva e internacional.

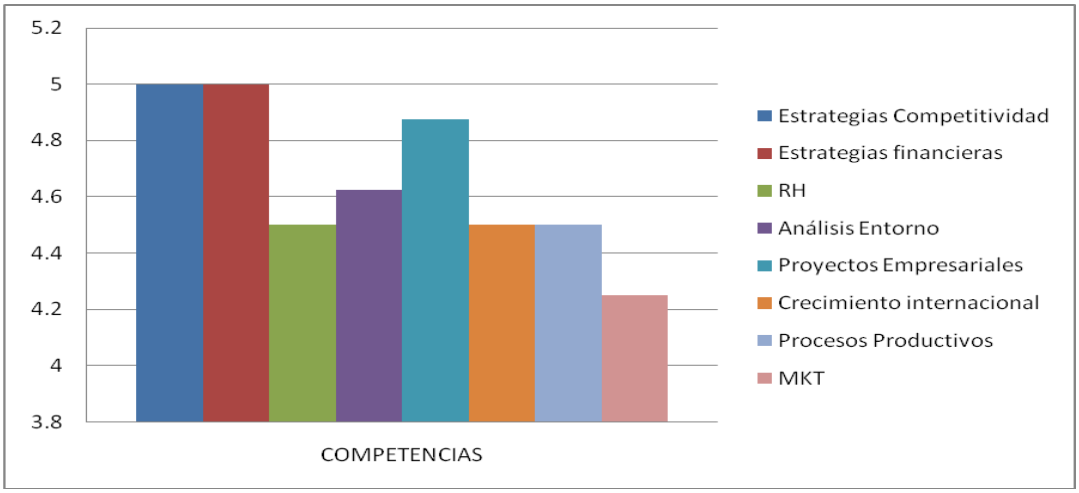
Tabla 30. Estadísticas descriptivas de competencias específicas de acuerdo a Profesores

| | | ESTRCOMP | ESTRFINAN | RH | ANALENTOR | PROYEMPR | CRECINTER | PROCPROD | MKT |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N | Valid | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 5.00 | 5.00 | 4.50 | 4.63 | 4.88 | 4.50 | 4.50 | 4.25 |
| Median | | 5.00 | 5.00 | 4.50 | 5.00 | 5.00 | 4.50 | 4.50 | 4.50 |
| Mode | | 5 | 5 | 4[a] | 5 | 5 | 4[a] | 4[a] | 5 |
| Std. Deviation | | .000 | .000 | .535 | .744 | .354 | .535 | .535 | .886 |
| Minimum | | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| Maximum | | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

En la siguiente gráfica podemos analizar la puntuación promedio de cada competencia, resaltando la parte financiera, estratégica y de desarrollo de proyectos integrales como competencias de gran trascendencia para el administrador. Si estos resultados se comparan con los de egresados, nos damos cuenta que el profesor no considera de gran valor que el administrador desarrolle competencias en el ámbito de comercio internacional, mientras que para el egresado dicha competencia está posicionada en el segundo lugar.

Gráfica 56. Ponderación Promedio de Competencias Específicas del Profesor




A pesar de que obtuvimos algunas sugerencias de habilidades y conocimientos por parte de los profesores, el 90% de ellas están incluidas en las competencias propuestas, tal como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 31. Competencias Específicas propuestas por Profesores

| COMPETENCIAS PROPUESTAS | COMENTARIOS |
|---|---|
| **1. Diseña planes de financiamiento con creatividad y estrategias** | • Competencia 2 que habla sobre el desarrollo de estrategias financieras, lo cual incluye estrategias de financiamiento |
| **2. Administrar la I&D e integración de patentes** | • Aunque no está incluida de manera explícita, para el desarrollo de la competencia 2 sobre estrategias de competitividad, consideraremos desarrollar habilidades para la I&D |
| **3. Desarrollo de redes de colaboración** | • Mismo comentario anterior |
| **4. Marco jurídico de la empresa** | • En su formación básica está considerado el análisis del marco jurídico de la empresa |
| **5. Administrar por competencias en la empresa** | • Analizar la importancia de este enfoque con la de los empleadores y egresados |
| **6. Análisis financiero** | • Contemplada en la competencia 2 |
| **7. Evaluación de RH y diseño de programas de capacitación** | • Considerada en la competencia 3 |
| **8. Capacitador** | • Considerada en la competencia 3 |
| **9. Identifica los elementos importantes de los sistemas vivientes, analizándolo y generando soluciones útiles y prácticas** | • El administrador debe ser capaz de gestionar el conocimiento en la organización, tomando en cuenta el rol que las personas tienen en la empresa. |

Además de analizar la significancia de las competencias con valores de 1 a 5, se jerarquizaron dichas competencias con valores del 1 al 10. Los resultados son muy similares a los encontrados con la

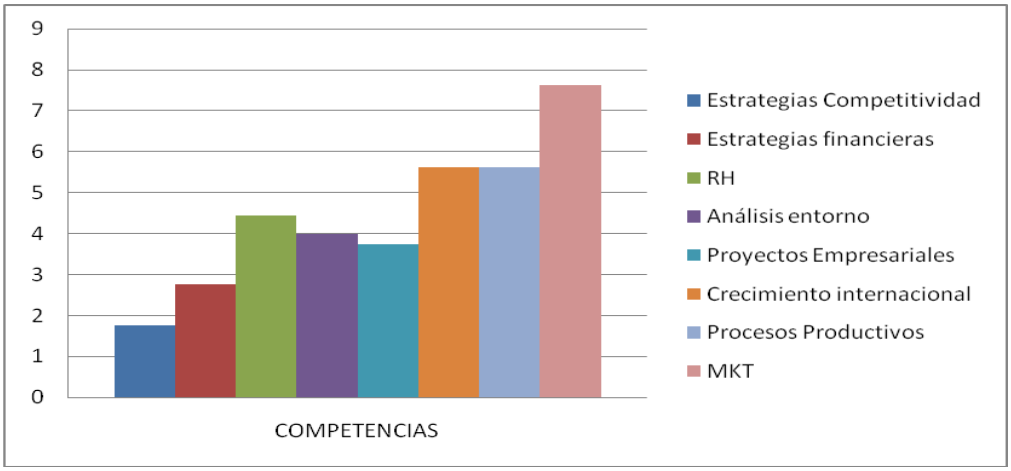
anterior valoración. En este sentido, las competencias relativas a estrategias de competitividad, estrategias financieras y de proyectos empresariales son las de mayor valor e importancia para el profesor de acuerdo a su media, moda y valores máximos como lo muestra la siguiente tabla.

Tabla 32. Estadísticas descriptivas de competencias específicas ponderadas en orden de importancia de acuerdo a profesores

| | | ESTRCOMP | ESTRFINAN | RH | ANALENTOR | PROYEMPR | CRECINTER | PROCPROD | MKT |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N | Valid | 8 | 8 | 7 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| | Missing | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 9.13 | 8.13 | 6.29 | 6.88 | 7.00 | 5.13 | 5.00 | 3.00 |
| Median | | 9.00 | 8.00 | 6.00 | 7.00 | 6.50 | 4.50 | 4.50 | 3.00 |
| Mode | | 9 | 8 | 4 | 7 | 6 | 4 | 4[a] | 3 |
| Std. Deviation | | .991 | 1.246 | 2.215 | 1.959 | 1.604 | 1.885 | 2.507 | 1.069 |
| Minimum | | 7 | 6 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 1 |
| Maximum | | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 9 | 10 | 5 |

De manera más gráfica se puede visualizar en la siguiente gráfica, el orden de importancia que tienen las competencias específicas para el profesor. En primer lugar, se posicionan las competencias relacionadas al establecimiento de estrategias competitivas, seguida por estrategias financieras, desarrollo de proyectos empresariales, análisis del entorno y administración del capital humano. Las competencias con menor valor están representadas por el diseño de planes de mercadotecnia, la administración de procesos productivos y el análisis de oportunidades en mercados internacionales.

Gráfica 57. Valoración promedio con valores del 1 al 10 de competencias específicas de acuerdo a profesores



## RESULTADOS GRUPO FOCAL DE EMPLEADORES

Cuando se analizan las opiniones de los empleadores, resalta la importancia de otras competencias que para los profesores y/o egresados no resultan de gran relevancia. Tal es el caso de la competencia relativa al reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo del capital humano, donde los egresados y profesores consideran que tiene un valor medio, mientras que los empleadores plasman un valor más alto al desarrollo de habilidades en el área de recursos humanos.

Tabla 33. Frecuencia absoluta y relativa de Competencias Específicas de acuerdo a Empleadores

| COMPETENCIAS | NIVEL IMPORTANCIA | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|
| ESTRCOMP | 3 | 1 | 11.1 | 11.1 |
| | 4 | 3 | 33.3 | 44.4 |
| | 5 | 5 | 55.6 | 100.0 |
| | Total | 9 | 100.0 | |
| ESTRFINAN | 4 | 7 | 77.8 | 77.8 |
| | 5 | 2 | 22.2 | 100.0 |
| | Total | 9 | 100.0 | |
| RH | 3 | 1 | 11.1 | 11.1 |
| | 4 | 1 | 11.1 | 22.2 |
| | 5 | 7 | 77.8 | 100.0 |
| | Total | 9 | 100.0 | |
| ANALENTOR | 3 | 1 | 11.1 | 11.1 |
| | 4 | 3 | 33.3 | 44.4 |
| | 5 | 5 | 55.6 | 100.0 |
| | Total | 9 | 100.0 | |
| PROYEMPR | 4 | 6 | 66.7 | 66.7 |
| | 5 | 3 | 33.3 | 100.0 |
| | Total | 9 | 100.0 | |
| CRECINTER | 2 | 1 | 11.1 | 11.1 |
| | 4 | 4 | 44.4 | 55.6 |
| | 5 | 4 | 44.4 | 100.0 |
| | Total | 9 | 100.0 | |
| PROCPROD | 3 | 2 | 22.2 | 22.2 |
| | 4 | 5 | 55.6 | 77.8 |
| | 5 | 2 | 22.2 | 100.0 |
| | Total | 9 | 100.0 | |
| MKT | 2 | 1 | 11.1 | 11.1 |
| | 3 | 3 | 33.3 | 44.4 |
| | 4 | 3 | 33.3 | 77.8 |
| | 5 | 2 | 22.2 | 100.0 |
| | Total | 9 | 100.0 | |

La formulación e implementación de estrategias, así como el análisis del entorno, siguen representando competencias de gran importancia para los empleadores, tal como lo expresaron los profesores y egresados. Los empleadores tambien consideran que el diseño de planes de mercadotecnia y la administración de procesos productivos son las competencias de menor importancia, en relación a las demás competencias, con promedio de 3.67 y 4, respectivamente. La competencia relacionada a detectar y analizar oportunidades de crecimiento en el entorno

internacional aunque tiene un promedio de 4.22, de los más bajos, el 80% de los empleadores la considera muy importante. Lo mismo sucede con la competencia del área financiera.

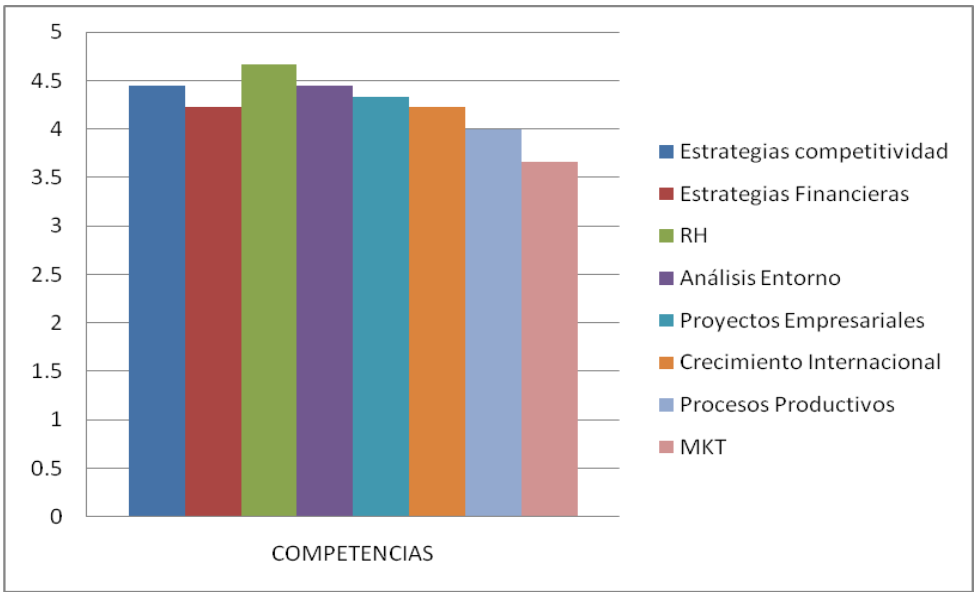
Tabla 34. Estadísticas descriptivas de competencias específicas de acuerdo a Empleadores

| | | ESTRCOMP | ESTRFINAN | RH | ANALENTOR | PROYEMPR | CRECINTER | PROCPROD | MKT |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N | Valid | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 4.44 | 4.22 | 4.67 | 4.44 | 4.33 | 4.22 | 4.00 | 3.67 |
| Median | | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 |
| Mode | | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4(a) | 4 | 3(a) |
| Minimum | | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 |
| Maximum | | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

a Multiple modes exist. The smallest value is shown

De manera más gráfica, a continuación se presenta el valor promedio de cada competencia de acuerdo a los empleadores. Como puede apreciarse, los valores van de 3.67 a 4.67, siendo éstos muy cercanos entre sí.

Gráfica 58. Ponderación Promedio de Competencias Específicas del Empleador



Cuando se analizan los datos con valores de 1 a 10, donde el valor 1 implica la competencia de mayor importancia, los resultados indican, una vez más, que para el empleador las competencias específicas relativas al desarrollo de estrategias competitivas, la administración del capital humano y el análisis del entorno son las más importantes, ya que la mayoría de la veces los empleadores la calificaron con valor de 1. Los valores más altos los tienen las competencias de desarrollo de planes de mercadotécnica, la administración de procesos productivos y el análisis de oportunidades en mercados internacionales.

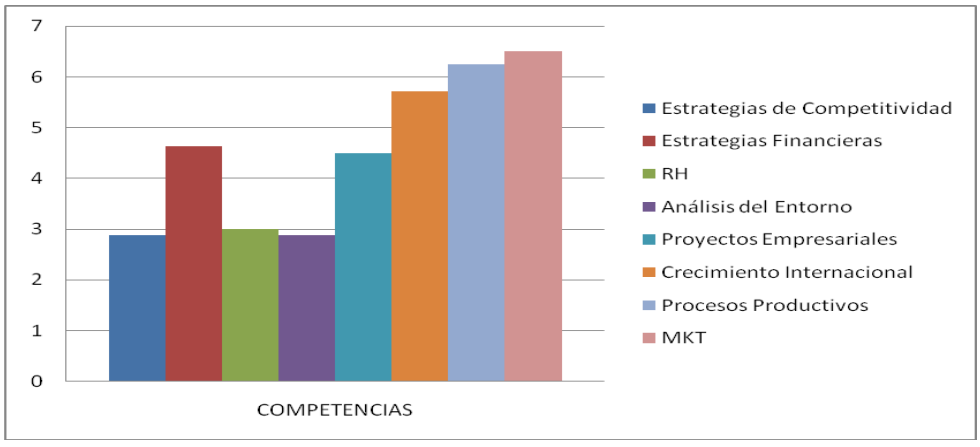
Tabla 35. Estadísticas descriptivas de competencias específicas ponderadas en orden de importancia de acuerdo a empleadores

| | | ESTRCOMP | ESTRFINAN | RH | ANALENTOR | PROYEMPR | CRECINTER | PROCPROD | MKT |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N | Valid | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 7 | 8 | 8 |
| | Missing | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| Mean | | 2.88 | 4.63 | 3.00 | 2.88 | 4.50 | 5.71 | 6.25 | 6.50 |
| Median | | 3.00 | 4.50 | 2.50 | 2.50 | 5.00 | 6.00 | 6.50 | 7.50 |
| Mode | | 1(a) | 2 | 1 | 1 | 5 | 3(a) | 6(a) | 8 |
| Minimum | | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| Maximum | | 5 | 8 | 7 | 6 | 7 | 8 | 8 | 9 |

a Multiple modes exist. The smallest value is shown

Se obtienen las mismas conclusiones cuando se analiza el valor promedio de las competencias (valores de 1 a 10), respecto a las competencias de mayor trascendencia y las de menor impacto, en relación a ellas mismas.

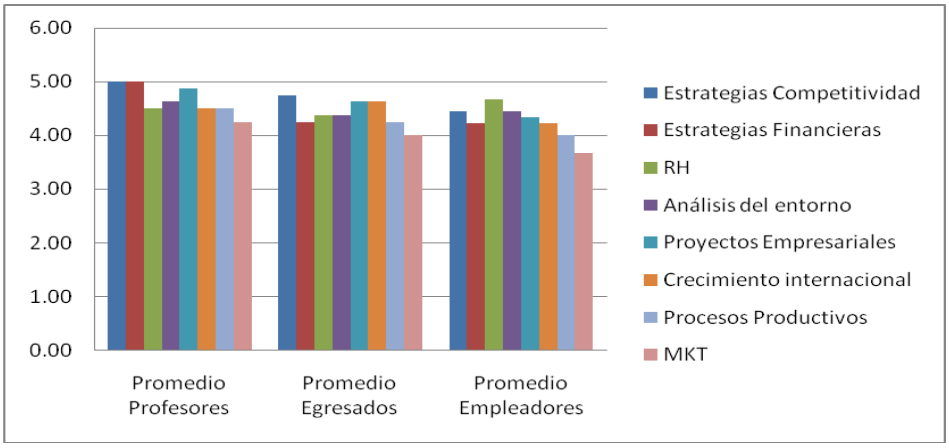
Gráfica 59. Valoración promedio con valores del 1 al 10 de competencias específicas de acuerdo a empleadores




Con los análisis realizados anteriormente por grupo focal y en base a la sigueinte gráfica, podemos concluir que las competencias específicas propuestas por el comité de rediseño curricular son muy

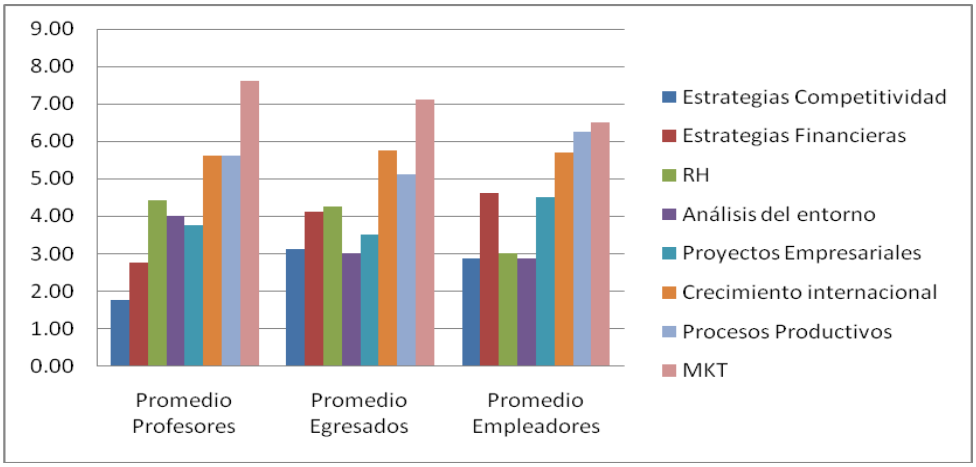
importantes al mantener promedios por arriba del nivel 4 (importante), excepto por la competencia relacionada al desarrollo de planes de mercadotecnia.

Gráfica 60. Promedio de competencias específicas de los tres grupos focales




Cuando se estudia la valoración de las competencias de los tres grupos foclaes por orden de importancia, se hace más evidente la existencia de variaciones en el énfasis que cada grupo focal plasma en las competencias específicas. En el caso de la competencia enfocada al desarrollo de estrategias empresariales para lograr la competitividad, los profesores son quiene plasman mayor interés en esta competencia en relación a egresados y empleadores. En cuanto al área financiera, el grupo focal que menos importancia plasma a esta competencia son los empleadores, seguidos por egresados; sin embargo, para los profesores el área financiera es la segunda competencia de mayor importancia. Los profesores y egresados expresaron que el área de recursos humanos no es de las más relevantes para el administrador, sin embargo para los empleadores es la tercer competencia de mayor trascendencia. Analizar el entorno es una competencia básica de acuerdo a egresados y empleadores (primer lugar), para los profesores tambien pero en menor medida (posicionada en el cuarto lugar). El desarrollo de proyectos empresariales ocupa el tercer lugar para los profesores y egresados, y para los empleadores el cuarto lugar. Los egresados, profesores y empleadores concuerdan en que las competencias de análisis de oportunidades en mercados internacionales, crecimiento, la administración de procesos productivos y el diseño de planes de mercadotecnia son competencias específicas de menor trascendencia para el administrador, en relación a las demás competencias planteadas, sin que ello implique su irrelevancia para el perfil de egreso del administrador.

Gráfica 61. Valoración de competencias específicas por nivel de importancia (1 a 10) de los tres grupos focales



# 4. CONCLUSIONES DEL PERFIL DE EGRESO DEL ADMINISTRADOR

**Roles que Desempeña**

- Líder y estratega.
- Promotor del cambio.
- Motivador.
- Conciliador y negociador.
- Planificador.
- Organizador.
- Psicólogo.
- Comunicador.
- Gestor, asesor y consultor.
- Financiero.
- Investigador.
- Representante.
- Desarrollador de ideas y proyectos.
- Administrador de RH.
- Coordinador de cuentas por cobrar y pagar.
- Jefe de departamento.
- Auxiliar administrativo.
- En ventas.
- Gerencia general.
- Mercadólogo.
- Docente.
- Auxiliar contable.
- Jefe de presupuesto.
- Gerente de compras.
- Gerente de ventas.
- Contador.
- Auditor interno o externo.
- Auxiliar de dirección.
- Asesor fiscal.

**Problemas que Resuelve**

- De Recursos Humanos.
- De planeación y proyectos.
- De finanzas.
- De cobranza efectiva.
- De manuales de organización.
- De relaciones interpersonales.
- De comunicación.
- De mejora continua.
- De solución de conflictos.
- De pronósticos.
- De análisis FODA.
- De desarrollo organizacional.
- De respeto a las normas jurídicas y de medio ambiente.
- De desarrollo de producto o proceso.
- De identificación de problemas de competencias.
- De mejorar la imagen de la empresa.
- De ventas.
- De agilización de trámites.
- De planeación estratégica.
- De calidad.
- De auditoría.

**Competencias Genéricas**

- Utiliza las herramientas de tecnologías de la información con el fin de recopilar y analizar información que apoye la planeación, organización y gestión, así como el planteamiento y solución de problemas en la organización de manera óptima.
- Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización basado en el trabajo en equipo y en la tolerancia a la diversidad y multiculturalidad, capaz de trabajar en contextos internacionales.

- Identifica, plantea y resuelve problemas del ámbito profesional con pensamiento estratégico y entendimiento de la complejidad socio-organizacional.
- Maneja adecuadamente la metodología de investigación para realizar investigación y fundamentar sus decisiones.
- Desarrolla una actitud crítica que le permite aplicar los conocimientos adquiridos en la toma de decisiones
- Comunica en forma clara y estructurada ideas y propuestas en el ámbito de la Administración, a través de presentaciones orales y de reportes escritos en forma individual o en equipo y en un segundo idioma
- Toma decisiones oportunas y razonables en base a la información que se tiene y a un análisis juicioso de los acontecimientos.
- Aprende y se actualiza de manera permanente para aplicar los nuevos conocimientos a la práctica profesional de manera innovadora y creativa.
- Capacidad de abstracción, análisis y síntesis

**Competencias Específicas**

- Formula e implementa estrategias para lograr la competitividad empresarial, analizando y aplicando las diferentes tendencias administrativas, mercadológicas, de personal y financieras más actuales, con base en la cultura organizacional y del entorno global.

- Desarrolla, evalúa e implementa estrategias financieras de inversión, financiamiento y capital de trabajo orientadas a la generación de valor para el agente económico conforme al código de ética profesional.

- Recluta, selecciona, capacita y desarrolla el capital humano con el fin de mejorar el desempeño individual y organizacional cumpliendo con las regulaciones laborales y lo establecido por la organización.

- Analiza y evalúa el entorno económico, político y social, nacional e internacional que afecta a la empresa para la toma de decisiones estratégicas en un contexto ético y en forma profesional y responsable.

- Elabora, evalúa y administra proyectos empresariales de manera eficiente, en base a políticas sustentables y necesidades sociales para lograr la misión de la organización siendo un agente de cambio con visión global.

- Detecta y analiza las oportunidades de crecimiento para las empresas en el comercio internacional.

- Administra los sistemas y procesos productivos necesarios para ofrecer bienes y/o servicios a los consumidores para su entera satisfacción, apoyados en tecnologías de información.

- Diseña planes de mercadotecnia orientados a posicionar a la empresa en nichos de mercado regional, nacional e internacional utilizando tecnologías de información.

**Saberes del egresado en Administración**

- Conocimientos generales de las tecnologías de la información y comunicación.
- Conocimientos generales del entorno económico nacional e internacional.
- Conocimientos del entorno financiero.
- Conceptos fundamentales de la administración.
- Proceso Administrativo.
- Tecnicismos enfocados al área.
- Gestión Empresarial.
- Administración de recursos.
- Desarrollo Organizacional.
- Administración del cambio.
- Mercadotecnia.
- Contabilidad general.
- Finanzas/ apalancamiento.
- Estados financieros.
- Proyectos financieros.
- Ley Federal del Trabajo.
- Marco Legal.
- Conocimiento general de leyes internacionales.
- Ingles técnico.
- Planificación Estratégica.
- Canales de organización.
- Métodos de investigación.
- Estadística.
- Control de inventarios.
- Nómina.
- Facturación.
- Impuestos.
- Negociación.

- Aprender a vender su trabajo.
-
- Comercialización de productos.

- Conocer experiencias del ámbito laboral.

- Conocimiento del comportamiento humano.
- Recursos Humanos.
- Relaciones públicas.
- Clima Laboral.
- Pruebas psicométricas.

- Emprendeduría enfocada a proyectos de asistencia administrativa o financiera.
- Cómo gestionar una asociación civil desde la disciplina administrativa. Ejemplos: saber la normatividad y saber cuáles son los trámites.
- Orientación medioambiental.
- Certificación medioambiental.
- Desarrollo Sustentable.
- Certificación de calidad.
- Estructura organizacional del gobierno.
- Innovación Tecnológica.

**Saber Hacer del egresado en Administración**

- Manejo de las tecnologías de información y comunicación.
- Comunicación oral y escrita.
- Relaciones interpersonales.
- Manejo de grupos.
- Gestión de equipos auto-dirigidos
- Formación de grupos multidisciplinarios.
- Trabajar en equipo.
- Fijar objetivos.
- Planear.
- Análisis de problemas.

- Uso de herramientas de investigación y estadística.
- Habilidades para investigación de campo.
- Habilidades directivas.
- Desarrollo organizacional.
- Mejora continua.
- Administración de recursos generales.
- Hacer eficiente y eficaz a la empresa.
- Diseño de seguimiento y control.
- Generador de propuestas.
- Desarrollo de proyectos de inversión.
- Programas financieros.
- Mecanismos de articulación productiva.
- Manejo de conflictos.
- Planeación estratégica.
- Realizar Diagnósticos.
- Toma de decisiones.
- Gestión de empresas.
- Formación de recursos humanos.
- Capacitación.
- Reclutamiento y selección.
- Utilizar la Ley Federal del Trabajo.
- Nóminas.
- Pruebas psicométricas.
- Aplicación práctica de la administración durante toda la carrera.
- Prácticas profesionales, se sugiere que se agregue como materia.
- Generar procesos, diagramas, indicadores.
- Balance Score Card. EPR-procesos, producción.
- Generación o nacimiento de Pequeñas Empresas.
- Gestión de empresa con responsabilidad social.
- Analítico.
- Líder.
- Enfrentar retos.
- Organizar.
- Dirigir.
- Toma de decisiones.
- Negociador.
- Conciliador.
- Estratega.
- Motivador.
- Creativo.
- Buen proveedor.
- Integrador.
- Sentido de urgencia.
- Desarrollo de patentes.
- Innovación.
- Pensamiento sistémico.
- Mejora Continua.
- Manejo de compras.
- Manejo de programas como SAP.
-

**Saber Ser del egresado en Administración**

- Tener visión  personal, metas a corto mediano y largo plazo.
- Compromiso con el desarrollo sustentable regional.
- Compromiso con el desarrollo comunitario.
- Responsabilidad social empresarial.
- Visión, enfoque al cliente.
- Amplio criterio.
- Objetivo.
- Confianza
- Proactivo.
- Seguridad en toma de decisiones.
- Discreto.
- Inteligencia emocional.
- Puntualidad.
- Responsabilidad.
- Iniciativa.
- Perseverancia.
- Buena imagen a la empresa.
- Enfrentar el reto a lo desconocido.
- Tolerancia a la diversidad de ideas.
- Capacidad de adaptación a ambientes diversos.
- Visión emprendedora.
- Empáticos.
- Profesionales.
- Actitud proactiva.
- Conciliador.
- Honesto.
- Predisposición al aprendizaje durante y para toda la vida.
- Valores vivenciales.
- Actitud para desarrollar el trabajo bajo presión.

- Comprometido.
- Respetuoso.
- Controlar emociones.
- Emprendedor.
- Disponibilidad para el autoconocimiento.
- Innovador.
- Actitud de servicio.
- Competitivo.
- Confianza.
- Justo.
- Empatía.
- Pensamiento Flexible.
- Capacidad de escucha.
- Prudente.
- Paciente.

# BIBLIOGRAFÍA


Álvarez-Gayou, J. (2003). Cómo hacer investigación cualitativa. México: Paidós

Corvalán, O. y Hawes, G. (2006), "Aplicación del Enfoque de Competencias en la Construcción Curricular de la Universidad de Taca", Universidad de Talca Chile.

Erosa, V., Ramírez, P. y Ortiz, J. (2006), "Competencias Profesionales del área de Administración. La perspectiva de Estudiantes, Profesores, Egresados y Empleadores- el Caso de México", ITESO.

Galindo Cáceres, J. (2004) Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación. México: Pearson

Universidad de Guanajuato. Normatividad vigente de la Universidad de Guanajuato 2008.

López Salazar, Medina Meave, Arroyo Ramírez, Zúñiga Alvarez y Espinoza Mosqueda:(2009) *La evaluación curricular. El caso de la licenciatura en administración de la Universidad de Guanajuato*, Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/libros/2009c/593/

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Batista Lucio. (2010). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.

Martínez Miguel, M. (2007) La investigación cualitativa etnográfica en educación manual teórico práctico. México: Trillas

Hughes J. & Sharrock W. (1999) La Filosofía de la investigación social. México: Fondo de Cultura Económica.

# ANEXOS

**ANEXO 1**. Formato para Guiar el Análisis del Perfil de Egreso de Administración (Profesores)

Fecha: _____
Nombre completo: _____
Formación: _____
Empresa donde labora: _____
Antigüedad: _____ Puesto actual:_____

1. ¿Qué es lo que debe saber, saber hacer y ser el egresado de administración?

| Saber | Saber hacer | Ser |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

2. ¿Qué tareas desarrolla?

| |
|---|
| |
| |
| |
| |
| |

3. ¿Qué problemas soluciona?

| |
|---|
| |
| |
| |
| |

4. ¿Qué roles desempeña el administrador al egresar?

| |
|---|
| |
| |
| |
| |
| |

**Competencias genéricas**

Las siguientes competencias genéricas son consideradas importantes para la formación del egresado en administración:

Una competencia genérica se define como:_____
_____
_____

| **Competencia genérica** | **Muy importante** | **Importante** | **Medianamente importante** | **Poco importante** | **No es importante** |
|---|---|---|---|---|---|
| Utiliza las herramientas de tecnologías de la información con el fin de recopilar y analizar información que apoye la planeación, organización y gestión, así como el planteamiento y solución de problemas en la organización de manera óptima | | | | | |
| Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización basado en el trabajo en equipo y en la tolerancia a la diversidad y multiculturalidad, capaz de trabajar en contextos internacionales | | | | | |

| Competencia genérica | Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | No es importante |
|---|---|---|---|---|---|
| Identifica, plantea y resuelve problemas del ámbito profesional con pensamiento estratégico y entendimiento de la complejidad socio-organizacional | | | | | |
| Maneja adecuadamente la metodología de investigación para realizar investigación y fundamentar sus decisiones | | | | | |
| Desarrolla una actitud crítica que le permite aplicar los conocimientos adquiridos en la toma de decisiones | | | | | |
| Comunica en forma clara y estructurada ideas y propuestas en el ámbito de la Administración, a través de presentaciones orales y de reportes escritos en forma individual o en equipo y en un segundo idioma | | | | | |
| Toma decisiones oportunas y razonables en base a la información que se tiene y a un análisis juicioso de los acontecimientos | | | | | |
| Aprende y se actualiza de manera permanente para aplicar los nuevos conocimientos a la práctica profesional de manera innovadora y creativa | | | | | |
| Capacidad de abstracción, análisis y síntesis | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

**Competencias específicas**

Las siguientes competencias específicas son consideradas relevantes para el egresado de administración, se definen
como:_____
_____
_____

De las siguientes competencias específicas determine qué tan importantes son para el egresado de administración:

| Competencia específica | Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | No es importante |
|---|---|---|---|---|---|
| Formula e implementa estrategias para lograr la competitividad empresarial, analizando y aplicando las diferentes tendencias administrativas, mercadológicas, de personal y financieras más actuales, con base en la cultura organizacional y del entorno global | | | | | |
| Desarrolla, evalúa e implementa estrategias financieras de inversión, financiamiento y capital de trabajo orientadas a la generación de valor para el agente económico conforme al código de ética profesional | | | | | |
| Recluta, selecciona, capacita y desarrolla el capital humano con el fin de mejorar el desempeño individual y organizacional cumpliendo con las regulaciones laborales y lo establecido por la organización | | | | | |
| Analiza y evalúa el entorno económico, político y social, nacional e internacional que afecta a la empresa para la toma de decisiones estratégicas en un contexto ético y en forma profesional y responsable | | | | | |

| Competencia específica | Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | No es importante |
|---|---|---|---|---|---|
| Elabora, evalúa y administra proyectos empresariales de manera eficiente, en base a políticas sustentables y necesidades sociales para lograr la misión de la organización siendo un agente de cambio con visión global | | | | | |
| Detecta y analiza las oportunidades de crecimiento para las empresas en el comercio internacional | | | | | |
| Administra los sistemas y procesos productivos necesarios para ofrecer bienes y/o servicios a los consumidores para su entera satisfacción, apoyados en tecnologías de información | | | | | |
| Diseña planes de mercadotecnia orientados a posicionar a la empresa en nichos de mercado regional, nacional e internacional utilizando tecnologías de información. | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

**ANEXO 2**- Formato para Guiar el Análisis del Perfil de Egreso de Administración (Egresados)

Fecha: _____
Nombre completo: _____
Formación: _____
Empresa donde labora: _____
Antigüedad: _____ Puesto actual:_____

5. ¿Qué es lo que debe saber, saber hacer y ser el egresado de administración?

| Saber | Saber hacer | Ser |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

6. ¿Qué tareas desarrolla?

| |
|---|
| |
| |
| |
| |
| |

7. ¿Qué problemas soluciona?

| |
|---|
| |
| |
| |
| |

8. ¿Qué roles desempeña el administrador al egresar?

| |
|---|
| |
| |
| |
| |
| |

**Competencias genéricas**

Las siguientes competencias genéricas son consideradas importantes para la formación del egresado en administración:

Una competencia genérica se define como:_____
_____
_____

| **Competencia genérica** | **Muy importante** | **Importante** | **Medianamente importante** | **Poco importante** | **No es importante** | **Ponderación en orden de importancia 1= la más importante… 9= la menos importante (sin repetir valor)** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Utiliza las herramientas de tecnologías de la información con el fin de recopilar y analizar información que apoye la planeación, organización y gestión, así como el planteamiento y solución de problemas en la organización de manera óptima | | | | | | |
| Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización basado en el trabajo en equipo y en la tolerancia a la diversidad y multiculturalidad, capaz de trabajar en contextos internacionales | | | | | | |

| Competencia genérica | Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | No es importante | Ponderación en orden de importancia 1= la más importante… 9= la menos importante (sin repetir valor) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Identifica, plantea y resuelve problemas del ámbito profesional con pensamiento estratégico y entendimiento de la complejidad socio-organizacional | | | | | | |
| Maneja adecuadamente la metodología de investigación para realizar investigación y fundamentar sus decisiones | | | | | | |
| Desarrolla una actitud crítica que le permite aplicar los conocimientos adquiridos en la toma de decisiones | | | | | | |
| Comunica en forma clara y estructurada ideas y propuestas en el ámbito de la Administración, a través de presentaciones orales y de reportes escritos en forma individual o en equipo y en un segundo idioma | | | | | | |
| Toma decisiones oportunas y razonables en base a la información que se tiene y a un análisis juicioso de los acontecimientos | | | | | | |
| Aprende y se actualiza de manera permanente para aplicar los nuevos conocimientos a la práctica profesional de manera innovadora y creativa | | | | | | |
| Capacidad de abstracción, análisis y síntesis | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

**Competencias específicas**

Las siguientes competencias específicas son consideradas relevantes para el egresado de administración, se definen
como:_____
_____
_____

De las siguientes competencias específicas determine qué tan importantes son para el egresado de administración:

| Competencia específica | Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | No es importante | Ponderación en orden de importancia 1= la más importante… 9= la menos importante (sin repetir valor) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Formula e implementa estrategias para lograr la competitividad empresarial, analizando y aplicando las diferentes tendencias administrativas, mercadológicas, de personal y financieras más actuales, con base en la cultura organizacional y del entorno global | | | | | | |
| Desarrolla, evalúa e implementa estrategias financieras de inversión, financiamiento y capital de trabajo orientadas a la generación de valor para el agente económico conforme al código de ética profesional | | | | | | |
| Recluta, selecciona, capacita y desarrolla el capital humano con el fin de mejorar el desempeño individual y organizacional cumpliendo con las regulaciones laborales y lo establecido por la organización | | | | | | |
| Analiza y evalúa el entorno económico, político y social, nacional e internacional que afecta a la empresa para la toma de decisiones estratégicas en un contexto ético y en forma profesional y responsable | | | | | | |

| Competencia específica | Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | No es importante | Ponderación en orden de importancia 1= la más importante… 9= la menos importante (sin repetir valor) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Elabora, evalúa y administra proyectos empresariales de manera eficiente, en base a políticas sustentables y necesidades sociales para lograr la misión de la organización siendo un agente de cambio con visión global | | | | | | |
| Detecta y analiza las oportunidades de crecimiento para las empresas en el comercio internacional | | | | | | |
| Administra los sistemas y procesos productivos necesarios para ofrecer bienes y/o servicios a los consumidores para su entera satisfacción, apoyados en tecnologías de información | | | | | | |
| Diseña planes de mercadotecnia orientados a posicionar a la empresa en nichos de mercado regional, nacional e internacional utilizando tecnologías de información. | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

**ANEXO 3**- Formato para Guiar el Análisis del Perfil de Egreso de Administración (Empleadores)

Fecha: _____
Nombre completo: _____
Formación: _____
Empresa donde labora: _____
Puesto actual:_____

1. ¿Cuáles son los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que debe tener el egresado de administración?

| Conocimientos | Habilidades | Actitudes y Valores |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

2. ¿Qué tareas desarrolla el egresado de Administración?

| |
|---|
| |
| |
| |
| |
| |

3. ¿Qué problemas soluciona?

| |
|---|
| |
| |
| |
| |

4. ¿Qué roles desempeña el administrador al egresar?

| |
|---|
| |
| |
| |
| |
| |

De las siguientes competencias determine qué tan importantes son para el egresado de administración:

| **Competencia genérica** | **Muy importante** | **Importante** | **Medianamente importante** | **Poco importante** | **No es importante** | **Ponderación en orden de importancia 1= la más importante… 9= la menos importante (sin repetir valor)** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Utiliza las herramientas de tecnologías de la información con el fin de recopilar y analizar información que apoye la planeación, organización y gestión, así como el planteamiento y solución de problemas en la organización de manera óptima | | | | | | |
| Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización basado en el trabajo en equipo y en la tolerancia a la diversidad y multiculturalidad, capaz de trabajar en contextos internacionales | | | | | | |
| Identifica, plantea y resuelve problemas del ámbito profesional con pensamiento estratégico y entendimiento de la complejidad socio-organizacional | | | | | | |
| Maneja adecuadamente la metodología de investigación para realizar investigación y fundamentar sus decisiones | | | | | | |
| Desarrolla una actitud crítica que le permite aplicar los conocimientos adquiridos en la toma de decisiones | | | | | | |

| Competencia genérica | Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | No es importante | Ponderación en orden de importancia 1= la más importante… 9= la menos importante (sin repetir valor) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Comunica en forma clara y estructurada ideas y propuestas en el ámbito de la Administración, a través de presentaciones orales y de reportes escritos en forma individual o en equipo y en un segundo idioma | | | | | | |
| Toma decisiones oportunas y razonables en base a la información que se tiene y a un análisis juicioso de los acontecimientos | | | | | | |
| Aprende y se actualiza de manera permanente para aplicar los nuevos conocimientos a la práctica profesional de manera innovadora y creativa | | | | | | |
| Capacidad de abstracción, análisis y síntesis | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| Competencia específica | Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | No es importante | Ponderación en orden de importancia 1= la más importante… 9= la menos importante (sin repetir valor) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Formula e implementa estrategias para lograr la competitividad empresarial, analizando y aplicando las diferentes tendencias administrativas, mercadológicas, de personal y financieras más actuales, con base en la cultura organizacional y del entorno | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| global | | | | | | |
| Desarrolla, evalúa e implementa estrategias financieras de inversión, financiamiento y capital de trabajo orientadas a la generación de valor para el agente económico conforme al código de ética profesional | | | | | | |
| Recluta, selecciona, capacita y desarrolla el capital humano con el fin de mejorar el desempeño individual y organizacional cumpliendo con las regulaciones laborales y lo establecido por la organización | | | | | | |
| Analiza y evalúa el entorno económico, político y social, nacional e internacional que afecta a la empresa para la toma de decisiones estratégicas en un contexto ético y en forma profesional y responsable | | | | | | |
| Elabora, evalúa y administra proyectos empresariales de manera eficiente, en base a políticas sustentables y necesidades sociales para lograr la misión de la organización siendo un agente de cambio con visión global | | | | | | |
| Detecta y analiza las oportunidades de crecimiento para las empresas en el comercio internacional | | | | | | |
| Administra los sistemas y procesos productivos necesarios para ofrecer bienes y/o servicios a los consumidores para su entera satisfacción, apoyados en tecnologías de información | | | | | | |
| Diseña planes de mercadotecnia orientados a posicionar a la empresa en nichos de mercado regional, nacional e internacional utilizando tecnologías de información. | | | | | | |