



DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3769

Habilidades gerenciales potenciales para empresas de la Zona de Planificación 3

– Ecuador

Franklin Rodrigo Pacheco Rodríguez

fpacheco@pucesa.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-9341-9163>

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Ambato – Ecuador

Nelson Danilo Bombón Orellana

dbombon@pucesa.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-5248-2481>

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Ambato – Ecuador

Hernán Paúl Ortiz Coloma

hortiz@pucesa.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-3374-6015>

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Ambato – Ecuador

Mentor Marcelo Meléndez Torres

mmelendez@pucesa.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-4534-2202>

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Ambato – Ecuador

Resumen

Las habilidades gerenciales en Administración dentro de las empresas son muy importantes para la gestión empresarial, es por esto, que, los empresarios deben capacitarse y desarrollar dichas habilidades para ponerlas en práctica, de esta manera obtener resultados eficaces en los objetivos de planificación estratégica que se haya trazado la empresa, por lo anterior mencionado el objetivo que se plantea esta investigación es identificar las habilidades gerenciales potenciales para empresas de la Zona de Planificación 3 – Ecuador. Se utiliza un enfoque cualitativo – cuantitativo, con un método deductivo – transversal, se determina la población y muestra, siendo estos empresarios y profesionales graduados entre los años 2018 y 2019, a quienes se aplicó una encuesta estructurada, el instrumento de medición fue validado mediante la prueba Alfa de Cronbach con un índice de 0,972, lo que demuestra que tiene la confiabilidad necesaria para poder aplicarla, donde se obtiene como resultado la identificación de las habilidad gerenciales en Administración en orden de importancia según el análisis factorial realizado, el cual muestra como principal habilidad: Potencia la creatividad, según las dos muestras encuestadas.

Palabras claves: Administración; habilidades gerenciales; gestión empresarial.

Correspondencia: fpacheco@pucesa.edu.ec

Artículo recibido 15 octubre 2022 Aceptado para publicación: 15 noviembre 2022

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](#) 

Cómo citar: Pacheco Rodríguez, F. R., Bombón Orellana, N. D., Ortiz Coloma, H. P., & Meléndez Torres, M. M. (2022). Habilidades gerenciales potenciales para empresas de la Zona de Planificación 3 – Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 4196-4217. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3769

Potential management skills for companies in Planning Zone 3 – Ecuador

Abstract

Management skills in Administration within companies are very important for business management, which is why entrepreneurs must be trained and develop these skills to put them into practice, in this way obtain effective results in the strategic planning objectives that are The company has been traced, due to the aforementioned, the objective of this research is to identify the current management skills for companies in Planning Zone 3 - Ecuador. A qualitative - quantitative approach is used, with a deductive - cross-sectional method, the population and sample are determined, being these entrepreneurs and professionals graduated between the years 2018 and 2019, to whom a structured survey was applied, the measurement instrument was validated through Cronbach's Alpha test with an index of 0.972, which shows that it has the necessary reliability to be able to apply it, where the result is the identification of managerial skills in Administration in order of importance according to the factorial analysis carried out, which shows as main skill: Powers creativity, according to the two samples surveyed.

Keywords: Management; managerial skills; business management.

INTRODUCCIÓN

La educación es un proceso de transformación integral que busca dar respuesta a los cambios del mundo contemporáneo, es más que una modernización o adaptación a las situaciones cambiantes; una propuesta de cambio que incluye a las futuras generaciones en su formación profesional, para desenvolverse de manera oportuna, eficiente y eficaz, de esta manera satisfacer necesidades y demandas a nivel local y nacional, por que las perspectivas sobre los objetivos de aprendizaje y de interculturalidad permiten fundamentar la investigación en el área de la administración, donde una persona debe ser capaz de identificar las necesidades de la sociedad para gestionar y solventar en las empresas, a través de planes integrales, generadas a partir de un proceso investigativo, donde se ejecute un análisis de procesos organizacionales, que permita abarcar características y rasgos propios de la planificación estratégica y operativa, para la estructuración y/o reestructuración de las organizaciones, estrategias de negociación innovadoras, para la resolución de problemas en la organización, elaborar, administrar y evaluar proyectos de negocios, inversión y financiamiento, administrar y desarrollar el talento humano en la organización, gestionar estrategias de desarrollo de calidad y productividad, habilidades que han evolucionado con el pasar del tiempo y que son necesarias para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes.

Basado en lo expuesto, esta investigación parte de un planteamiento del estudio de las habilidades que debe tener un administrador dentro de las empresas, con visión integral, donde se toman en cuenta factores como: la producción, responsabilidad social, calidad, marco jurídico-legal societario y mercantil en responsabilidad empresarial, que tiene pertinencia con la Matriz Productiva del Gobierno Nacional. Por lo tanto, el objetivo de esta investigación es: Identificar las habilidades gerenciales potenciales para empresas de la Zona de Planificación 3 – Ecuador, de esta manera fortalecer la gestión y sostenibilidad de la empresa ecuatoriana.

Para la exploración de la literatura se parte del planteamiento de la necesidad de identificar las habilidades gerenciales administrativas del empresario, propietario o administrador de una empresa, y su importancia, donde Nuño (2012) menciona que dentro del proceso de desarrollo sustentable y sostenido en el que se encuentra una economía, el empresario es considerado un el elemento clave para el desarrollo, es un claro modelo de la dinámica cultural de un país y uno de los agentes de cambio más influyentes de la sociedad, entonces, si se actualiza los conocimientos del empresario, se mejora uno de los factores más grandes del cambio nacional. En este sentido, las personas con excelentes habilidades llegan a la cima de su eficacia personal y de su organización, puesto que las

habilidades gerenciales permiten a los trabajadores interactuar con éxito, en un trabajo cada vez más desafiante, sometido a un entorno cambiante (Goyal, 2013).

Las empresas a nivel nacional e internacional, se enfrentan a procesos complejos y dinámicos, que exigen más destrezas por parte de los empresarios, es decir, necesitan profesionales capaces de implementar estrategias que generen ventaja competitiva, y que garanticen una gestión adecuada en el mercado, que en la actualidad es más competitivo y riguroso. Además, mencionan que la administración eficiente y eficaz, fortalece el crecimiento empresarial, sin embargo, no es un proceso sencillo y demanda de un pensamiento crítico y analítico por parte de quienes toman las decisiones dentro de la empresa (Méndez, Méndez, y Cruz, 2018).

En la actualidad, se debe adquirir habilidades dentro de un mercado globalizado, donde el Diccionario de la Real Academia Española (DRAE) menciona a una habilidad como la ejecución, con gracia y destreza, de una actividad por parte de una persona con facilidad de manera innata o desarrollada para el logro de un objetivo. De tal forma, las habilidades en Administración se convierten en una ventaja competitiva para las empresas frente a la competencia, mismas, que se deben identificar y desarrollar debidamente en el ámbito y en el contexto de la gestión organizacional. Newman (2000) afirma que se está generalizando un nuevo lenguaje basado en el desarrollo, la involucración, el cumplimiento, la escucha, el apoyo, la ayuda y el compromiso. Un nuevo lenguaje en el que el despliegue de las habilidades personales y directivas adquieren un nuevo significado. Jafarzadeh (2013) se refiere a la necesidad de la capacitación como una condición que ayuda a los trabajadores al control de su vida laboral y a aceptar mayores responsabilidades en el futuro.

El desarrollo de las competencias del capital humano gerencial, se encuentran ligadas al saber hacer (conocimientos y habilidades); y, al querer hacer (capacidades, actitudes, emociones y valores) según lo menciona Nuño de León (Modelo para el desarrollo profesional del educador del nivel superior, desde el planteamiento de la Organización de las Naciones Unidas, 2010, 25 p.), complementado por las condiciones establecidas y disponibles para su ejecución, que vienen a formar parte de un tercer elemento el poder hacer (factores estructurales de la empresa y de la situación).

Con respecto a los autores, el conjunto de habilidades que debe tener un empresario, van acompañadas de conocimientos, capacidades, actitudes, emociones y valores, en este sentido, se puede identificar las habilidades necesarias para gestionar la pequeña y mediana empresa con eficiencia, efectividad, productividad, excelencia, competitividad y calidad; lo cual conlleva un buen liderazgo, comunicación efectiva, toma de decisiones, estructuración y dirección de equipo de

trabajo, manejo de conflicto y negociación, administración del tiempo, visión estratégica orientada a resultados, creación y dirección de ambientes motivadores, habilidad de adaptación y ayudar a otros a adaptarse, entender a la persona por medio de la observación, interpretación y causa, donde maneje con solvencia los principios de dignidad humana, autoestima, relaciones positivas y constructivas (Nuño, 2012).

Estos conjuntos de habilidades están inmersos y son parte estructural de las siguientes competencias gerenciales:

- Motivar al personal para que mantengan un ritmo de trabajo propicio a los intereses de la empresa, con una conducta auto dirigida para el cumplimiento de los objetivos.
- Integrar, desarrollar, consolidar, conducir, dirigir y gestionar el trabajo de diversos grupos, llevándolos con autonomía y responsabilidad a la etapa de interdependencia.
- Ser un líder capaz de utilizar diferentes estilos, a partir del análisis de las circunstancias, contexto, problema o capital humano a orientar o dirigir, inspirando valores, planteando objetivos, anticipando escenarios, dándoles seguimiento y retroalimentación.
- Manejar la comunicación empática, donde el principio es “primero comprender y después ser comprendido”¹ a través de la escucha eficaz, la comunicación verbal y corporal, la comprensión y el buen manejo del mensaje y reconocimiento.
- Guiar, dirigir, fomentar la capacitación y el desarrollo del capital humano de la empresa.
- Fomentar una filosofía de gestión de cambio y desarrollo organizacional.

Además, se debe mencionar que la pandemia ha generado múltiples dificultades a todas las actividades económicas, donde las empresas se vieron afectadas de manera directa, en algunos casos se evidenciaron cierres definitivos, donde no tuvieron la capacidad de reacción frente a esta amenaza. Según Matallana (2020), los principales retos que enfrentan las empresas post pandemia son: la reestructuración de las organizaciones, la adaptación al entorno digital, la modalidad híbrida de trabajo, y ser socialmente responsables, en relación a estos retos, las organizaciones deben diseñar sus nuevos planes estratégicos, para poder mantenerse vigentes y sostenibles en el mercado, de esta manera diferenciarse de la competencia, para lo cual la identificación de habilidades gerenciales contribuirá para hacer una mejor empresa.

¹ S. R. Covey, Los siete hábitos de la gente altamente efectiva, p. 26

La presente investigación se desarrolla en la Zona 3 Centro del país (Ecuador), donde las provincias en estudio concentran el 11,74% de las empresas, con esta información se puede observar que es una zona eminentemente productiva en diversos sectores, por lo tanto, las diferentes empresas se encuentran en un mercado competitivo, donde el éxito se puede ver marcado en la gestión que realicen los empresarios dentro de cada una de ellas, en el cual se evidencie en gran manera la potencialidad de las habilidades gerenciales para poder enfrentar un mercado abierto, en el que existe una diversificación de productos y/o servicios, cuidado de medio ambiente, toma de decisiones; esto se puede ver solventado a través de personal capacitado, en el cual se entregue valor agregado en el manejo empresarial para que satisfaga de mejor manera las necesidades de los clientes y sea eficaz, además de otros elementos que conlleva la administración en su proceso.

Al respecto, se pretende contribuir en la transformación de la matriz productiva de la Zona 3, siendo las actividades productivas un rubro que dinamiza la economía en la zona, es necesario recalcar la importancia de fortalecer la calificación de la mano de obra para este fin, como un indicador a ser considerado para medir su evolución (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013-2017, p.41). Además, se debe profundizar el impulso a la productividad, la diversificación productiva y la bioeconomía, se requiere la promoción de un desarrollo territorial equilibrado, la soberanía alimentaria y energética, la sustentabilidad ambiental, el Buen Vivir rural integral, el intercambio justo y la estabilidad económica (Plan Nacional de Desarrollo, 2017-2021, p.31).

Con estos antecedentes, el estudio se centrará en las diferentes necesidades empresariales que se presentan en el entorno local, provincial y regional; las necesidades del desarrollo científico – tecnológico y los requerimientos de planificación administrativa del Plan Zonal 3 – Centro del país.

METODOLOGÍA

En relación a la metodología, se desarrolla a través de un alcance descriptivo de diseño transversal, donde se particulariza el comportamiento de los empresarios y graduados (profesionales) objeto de estudio, se recopilan datos a partir de un momento y tiempo específico para describir las variables presentes y analizar su incidencia en las habilidades gerenciales, esto se lo realiza mediante un enfoque mixto cualitativo - cuantitativo; cualitativo con la finalidad de identificar las habilidades y destrezas que necesitan las personas frente a la gestión empresarial eficiente y eficaz, en el desenvolvimiento de las empresas en el campo de la administración; y cuantitativo puesto que se verifica a través de métodos estadísticos que las principales habilidades gerenciales identificadas por

los empresarios, concuerdan con las habilidades administrativas que también manifiestan los graduados (profesionales), para una efectiva administración en las empresas.

Dentro de los métodos teóricos que se desarrollan se tiene el análisis y síntesis, por lo que se recolecta información de fuentes bibliográficas para analizar y sintetizar las habilidades gerenciales que deben tener las personas que gestionan en las empresas; en el método deductivo se identificaron las habilidades empresariales in situ, para mejorar el desempeño de empresarios y graduados (profesionales) de las provincias en estudio.

La presente investigación también se basa en información de fuente primaria, obtenida por medio de los empresarios o propietarios de negocios y empresas de la Zona 3 Centro del país, esto constituye las provincias de: Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo y Pastaza, además de una segunda muestra la cual está integrada por los graduados (profesionales) entre los años 2018 – 2019 de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Ambato, carrera de Administración de Empresas, por lo que se establece dos tipologías de encuestados, quienes están directamente relacionados con la disciplina, la academia y en contexto de aplicabilidad profesional, estos son: empresarios y graduados (profesionales) con título de tercer nivel que están inmersos con el sector empresarial, por lo cual se toma en cuenta las empresas que constan activas en el Servicio de Rentas Internas (SRI) de la Zona 3, específicamente las ciudades de Ambato, Latacunga, Riobamba, y Puyo que son las capitales de las provincias en estudio, y la base de datos correspondiente a los graduados, es facilitada por la universidad, la misma que contempla 89 personas que obtuvieron su título de tercer nivel.

A continuación se detalla la población de empresas existentes en cada una de las principales ciudades señaladas, pertenecientes a las provincias de la Zona 3 centro del país, la cual se extrae de la base de datos del SRI y se filtra tomando en cuenta aspectos como: estado contribuyente activo, obligado a llevar contabilidad, tipo contribuyente sociedades, estado establecimiento abierto, descripción cantón Ambato, Latacunga, Riobamba, Puyo, mismas que se consideran para calcular el tamaño de la primera muestra.

La Tabla 1 muestra los resultados que se obtienen al aplicar la fórmula para calcular el tamaño de la muestra con población finita en la cual se tomó como margen de error un 5% y un nivel de confianza del 95%, así se observa a continuación:

Tabla 1. Registro de la muestra proporcional de empresas de la Zona 3 – Centro

Ciudad	N° Empresas	Muestra	Porcentaje
Latacunga	5202	157	42,09%
Ambato	2588	78	20,91%
Riobamba	3469	104	27,88%
Puyo	1125	34	9,12%
Total	12384	373	100%

Fuente: *Elaboración propia a partir del Servicio de Rentas Internas SRI (2021)*

Para poder solucionar la problemática identificada se referencia habilidades gerenciales particulares y genéricas, tomadas de diferentes autores en el área de Administración, donde el objetivo es identificar e intercambiar información, para mejorar y contribuir en las empresas y negocios de la zona, además de las instituciones de educación superior en el desarrollo de la calidad, efectividad y transparencia; las mismas que se distribuyen en cuatro ejes de estudio académico con respecto a la práctica de la Administración, así tenemos: eje de Administración Gerencial, de Comunicación, de Investigación y el último eje de Ética y Sociedad.

La encuesta (ver anexo 1) que contiene preguntas sobre: información general, perfil profesional, tendencias del mercado ocupacional y demanda ocupacional, fue ejecutada a una muestra probabilística aleatoria simple de manera directa, en la cual constan 8 preguntas, entre ellas dicotómicas, polinómicas y abiertas, las mismas que tienen como finalidad recabar información sobre las habilidades administrativas en gerencia empresarial de las personas en el ámbito laboral, lo cual corresponde a la muestra uno, que pertenece a los empresarios o propietarios de los negocios o empresas de la Zona 3 Centro del país, y para la muestra dos que son los graduados entre los años 2018 – 2019 de la universidad privada, está compuesta por 89 profesionales donde se aplica un muestreo no probabilístico por conveniencia, en el cual se utiliza la misma encuesta ; además, para medir la confiabilidad del cuestionario se utiliza la herramienta estadística Alfa de Cronbach, en el cual se toma en cuenta las variaciones individuales de cada una de las habilidades gerenciales en Administración y el número de datos observables, en este caso todas las interrogantes del cuestionario, sin olvidar que se obtiene las variaciones de cada uno de los cuestionarios contestados, para luego proceder a calcular el Alfa del instrumento, dando como resultado 0,972/1, lo cual valida su aplicación.

Para procesar la información y realizar el análisis se receptaron los cuestionarios, donde se procedió a analizar los datos con el programa Statistical Package For Social Sciencies (SPSS 20), en el cual se realiza además un Análisis Factorial que da como resultado un índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de 0,934 y la prueba de esfericidad de Bartlett tiene un resultado de 0,000, lo cual indica que es factible utilizar para comprobar que el análisis factorial es válido para las encuestas.

Por último, se plantea la hipótesis sobre si las principales habilidades administrativas gerenciales que identifican los empresarios o propietarios de negocios y empresas son las mismas que señalan como importantes los graduados (profesionales) entre los años 2018 – 2019.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La encuesta se realizó a 373 personas que corresponden a la primera muestra, quienes son empresarios o propietarios de las empresas o negocios de la Zona 3 Centro del país, donde los datos demográficos a través de un cruce de variables son los siguientes:

Tabla 2. Cruce de variables: sexo y edades de los encuestados

Edad:	Sexo			
	Masculino		Femenino	
	N válido	% del N de la columna	N válido	% del N de la columna
20 a 30 años	48	12,87%	52	13,94%
31 a 40 años	63	16,89%	57	15,28%
41 a 50 años	46	12,33%	38	10,19%
51 años en adelante	43	11,53%	26	6,97%
Total	200	53,62%	173	46,38%

Fuente: *Elaboración propia a partir de encuestas (2021), realizado con programa SPSS 20*

En la tabla 2 se puede observar que casi existe un equilibrio entre hombres y mujeres que corresponde al 53.62% y 46.38% respectivamente, entre sus diferentes edades, lo cual muestra una equidad de sexo dentro de las empresas.

Tabla 3. Cruce de variables: ciudad y nivel de estudios de los encuestados

Nivel de Estudios:	Ciudad				Total	Total Porcentual
	Ambato.	Riobamba	Latacunga	Puyo.		
	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento		
Primaria	4	5	5	2	16	4,3%
Secundaria	27	57	40	7	131	35,1%
Superior	109	39	30	23	201	53,9%
Posgrado	16	3	3	2	24	6,4%
Doctorado - PhD	1	0	0	0	1	0,3%
Otro	0	0	0	0	0	0,0%
Total	157	104	78	34	373	100%

Fuente: *Elaboración propia a partir de encuestas (2021), realizado con programa SPSS 20*

La tabla 3 muestra las ciudades de las capitales de la Zona 3 Centro del país, con respecto a su nivel de estudios de las personas que administran las empresas, donde se observa que la mayoría con un 53,9% tienen un nivel de estudios superior o que tienen su título universitario de tercer nivel, seguido por un 35,1% de personas que tienen un nivel de educación secundaria o tienen título de bachiller, el 6,4% muestra que tienen un título de educación de posgrado o maestría, y un 0.3% tienen título de Doctorado o PhD, lo cual muestra que las empresas cuentan con personas capacitadas para su gestión empresarial.

Tabla 4. Cruce de variables: Sector en el que desarrolla su actividad la empresa y cargo que desempeña

Cargo que desempeña:	Sector en el que desarrolla su actividad la empresa				
	Servicios	Producción	Comercial	Industrial	Otro
	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento
Gerente	55	10	53	0	0
Área Administrativa	40	7	57	4	0
Área Comercial	42	4	39	0	0
Área Financiera	29	1	12	1	0
Área Producción	3	3	2	0	0
Otros	5	0	4	0	2
Total	174	25	167	5	2

Fuente: *Elaboración propia a partir de encuestas (2021), realizado con programa SPSS 20*

La tabla 4 muestra el cargo que desempeñan y el sector en el que desarrolla su actividad la empresa por lo que se observa que en el sector de servicios se encuentran trabajando en las diferentes áreas

174 personas, en el sector comercial 167, en el sector de producción 25, en el sector industrial 5 y en otros sectores 2 personas, lo cual corresponde al 46,65%, 44,77%, 6,7%, 1,34% y 0,54% respectivamente, donde se puede analizar que las empresas se dedican a diferentes actividades o sectores empresariales las mismas que crean fuentes de trabajo e incentivan para mejorar la economía de la región.

Tabla 5. *Matriz de componentes rotados del análisis factorial de empresarios o propietarios de las empresas.*

Habilidades Administrativas gerenciales según su importancia.	Componente		
	1	2	3
¿Potencia la creatividad?	,803	,172	,143
¿Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización?	,790	,102	,141
¿Incentiva la adaptabilidad al cambio?	,745	,225	,186
¿Impulsa la auto reflexión y auto regulación?	,744	,283	,146
¿Desarrolla habilidades del análisis crítico y pensamiento verbal?	,681	,257	,214
¿Actúa con autonomía y pertinencia social?	,660	,289	,185
¿Desarrolla habilidades de pensamiento lógico - matemático?	,630	,243	,143
¿Maneja herramientas tecnológicas instrumentales aplicadas a la toma de decisiones financieras, de logística y operaciones?	,629	,223	,298
¿Administra un sistema logístico integral?	,328	,745	,187
¿Relaciona el marco jurídico-legal societario y mercantil en responsabilidad empresarial?	,271	,738	,131
¿Evalúa el cumplimiento de procesos contables, financieros y normativas legales tributarias?	,253	,735	,217
¿Elabora, administra y evalúa proyectos de negocios, inversión y financiamiento?	,217	,703	,431
¿Desarrolla planes estratégicos de marketing?	,303	,671	,234
¿Administra y desarrolla el talento humano en la organización?	,110	,638	,414
¿Analiza el entorno económico nacional e internacional?	,489	,574	,125
¿Interpreta la información contable y financiera para la toma de decisiones gerenciales?	,178	,570	,542

¿Diseña e implementa la planificación estratégica y operativa, para la estructuración y/o reestructuración de las organizaciones?	,178	,204	,830
¿Aplica estrategias de negociación innovadoras para la resolución de problemas en la organización?	,301	,243	,787
¿Identifica y administra los riesgos de negocios de las organizaciones?	,226	,471	,645
¿Gestiona estrategias de desarrollo de la calidad y productividad?	,388	,269	,507

Fuente: *Elaboración propia a partir de encuestas (2021), realizado con programa SPSS*

20

La Tabla 5 presenta la matriz de componentes rotados del análisis factorial de los empresarios o propietarios de empresas, donde se puede observar según su importancia como están distribuidas las habilidades gerenciales. En este sentido las ocho primeras habilidades corresponden al factor o componente uno, las ocho siguientes habilidades pertenecen al segundo factor o componente, y al final cuatro habilidades en administración gerencial que corresponde al tercer factor o componente, resultados que se obtienen de acuerdo a las respuestas de las personas encuestadas.

Las habilidades y características de un profesional en Administración de Empresas por las cuales debe distinguirse actualmente para desarrollar sus funciones de mejor manera según su nivel de conocimiento son:

Tabla 6. *Habilidades Administrativas gerenciales que debe tener una persona según el nivel de conocimiento*

Según el nivel de conocimiento personal un profesional de Administración de Empresas debe distinguirse por un conjunto de habilidades y características, las más mencionadas en la encuesta son:	Media
¿Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización?	3,51
¿Potencia la creatividad?	3,45
¿Incentiva la adaptabilidad al cambio?	3,4
¿Gestiona estrategias de desarrollo de la calidad y productividad?	3,39
¿Impulsa la auto reflexión y auto regulación?	3,37
¿Actúa con autonomía y pertinencia social?	3,36
¿Interpreta la información contable y financiera para la toma de decisiones gerenciales?	3,35
¿Aplica estrategias de negociación innovadoras para la resolución de problemas en la organización?	3,34
¿Diseña e implementa la planificación estratégica y operativa, para la estructuración y/o reestructuración de las organizaciones?	3,34
¿Desarrolla habilidades de pensamiento lógico -matemático?	3,34

Fuente: *Elaboración propia a partir de encuestas (2021), realizado con programa SPSS 20*

Las principales habilidades que manifiestan que deben tener por su nivel de conocimiento los profesionales en Administración de Empresas, para que puedan ser contratados en las empresas o institución son: Ejerce el liderazgo, Potencia la creatividad, Incentiva la adaptabilidad al cambio y Gestiona estrategias, que son las que mayor promedio tienen.

Para la segunda muestra se realizan 89 encuesta que corresponden a los graduados (profesionales) de la universidad privada entre los años 2018 - 2019, donde los datos demográficos a través de un cruce de variables son los siguientes:

Tabla 7. Cruce de variables: sexo y sector en el que desarrolla su actividad la empresa

Sector en el que desarrolla su actividad la empresa	Sexo			
	Masculino		Femenino	
	Recuento	% del N de la columna	Recuento	% del N de la columna
Servicios	2	4,76%	4	8,51%
Producción	14	33,33%	16	34,04%
Comercial	17	40,48%	19	40,43%
Industrial	3	7,14%	3	6,38%
Otro	6	14,29%	5	10,64%
Total	42	100,00%	47	100,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas (2021), realizado con programa SPSS 20

En la tabla 7 se puede observar que casi existe un equilibrio entre hombres y mujeres que corresponde a 42 y 47 personas con un 47.19% y 52.81% respectivamente, las cuales laboran en las diferentes empresas, de estas se observan que están más empleadas en el sector comercial y de producción con un 40,48% y un 34.04%, seguido del sector de servicios e industrial con un 8.51% y 7,14% respectivamente, y por último con un 14.29% quienes respondieron que están laborando en otro tipo de sector empresarial.

Tabla 8. Cruce de variables: cargo que desempeña y tiempo de servicio

Cargo que desempeña:	Tiempo de servicio en el cargo:				Total	Porcentaje
	un año	dos a tres años	de cuatro a cinco años	más de cinco años		
Gerente				3	3	3,37%
Área Administrativa	3	14	2	1	20	22,47%
Área Comercial	13	23	3	2	41	46,07%
Área Financiera	5	7	2	1	15	16,85%
Área Producción	1	2			3	3,37%
Otros		6	1		7	7,87%
Total	22	52	8	7	89	100,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas (2021), realizado con programa SPSS 20

La tabla 8 muestra el tiempo de servicio que laboran en el cargo que desempeña, lo cual corrobora en la identificación de habilidades administrativas gerenciales, por su experiencia laboral que tienen los encuestados, donde se observa que la mayoría se encuentra trabajando de dos a tres años con un 58.43%, seguido de un año con un 24.72%, y quienes están laborando de cuatro a cinco años y de más de cinco años representan el 8.99% y un 7.87% proporcionalmente; además se observa que el 3.37% desempeña un cargo de gerente, mientras que un 88.76% se encuentra desempeñando cargos en las áreas Comercial, Administrativa, Financiera y de Producción con un 46,07%, 22,47%, 16,85%, 3,37% respectivamente, y quienes se encuentran desempeñándose en otras áreas son el 7,87%, lo cual muestra que los graduados en la carrera de Administración de Empresas desempeñan cargos acordes a las habilidades administrativas gerenciales estudiadas, perfiladas y desarrolladas en el transcurso de su vida académica universitaria.

Tabla 9. *Matriz de componentes rotados del análisis factorial de graduados.*

Habilidades Administrativas gerenciales según su importancia.	Componente		
	1	2	3
¿Actúa con autonomía y pertinencia social?	,949	-,090	-,069
¿Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización?	,949	-,090	-,069
¿Maneja herramientas tecnológicas instrumentales aplicadas a la toma de decisiones financieras, de logística y operaciones?	,949	-,090	-,069
¿Elabora, administra y evalúa proyectos de negocios, inversión y financiamiento?	,647	,231	-,203
¿Identifica y administra los riesgos de negocios de las organizaciones?	,590	,259	,350
¿Gestiona estrategias de desarrollo de la calidad y productividad?	,337	-,264	-,232
¿Relaciona el marco jurídico-legal societario y mercantil en responsabilidad empresarial?	,226	,803	-,251
¿Desarrolla habilidades de pensamiento lógico - matemático?	,132	,727	,425
¿Administra y desarrolla el talento humano en la organización?	-,051	,690	,087
¿Desarrolla planes estratégicos de marketing?	-,044	,604	-,316
¿Impulsa la auto reflexión y auto regulación?	,472	,518	,191
¿Diseña e implementa la planificación estratégica y operativa, para la estructuración y/o reestructuración de las organizaciones?	-,140	,206	-,080
¿Potencia la creatividad?	-,143	,110	,742
¿Interpreta la información contable y financiera para la toma de decisiones gerenciales?	-,143	-,068	,738
¿Incentiva la adaptabilidad al cambio?	-,016	,123	,597
¿Administra un sistema logístico integral?	,187	-,245	,497
¿Aplica estrategias de negociación innovadoras para la resolución de problemas en la organización?	-,170	,218	,235
¿Analiza el entorno económico nacional e internacional?	,001	-,127	,219

Fuente: *Elaboración propia a partir de encuestas (2021), realizado con programa SPSS*

La Tabla 9 presenta la matriz de componentes rotados del análisis factorial de los graduados, donde se puede observar según su importancia como están distribuidas las habilidades gerenciales. En este sentido las seis primeras habilidades corresponden al factor o componente uno, las seis siguientes habilidades pertenecen al segundo factor o componente, y al final seis habilidades en administración gerencial que corresponde al tercer factor o componente, resultados que se obtienen de acuerdo a las respuestas de las personas encuestadas.

Además de que un profesional en Administración de Empresas debe distinguirse por un conjunto de habilidades y características actuales, según el nivel de conocimiento personal los resultados de las encuestas realizadas a los graduados son las siguientes:

Tabla 10. *Habilidades Administrativas gerenciales que debe tener una persona según el nivel de conocimiento*

Según el nivel de conocimiento personal un profesional de Administración de Empresas debe distinguirse por un conjunto de competencias y características, las más mencionadas en la encuesta son:		Media
¿Interpreta la información contable y financiera para la toma de decisiones gerenciales?		3,87
¿Identifica y administra los riesgos de negocios de las organizaciones?		3,87
¿Diseña e implementa la planificación estratégica y operativa, para la estructuración y/o reestructuración de las organizaciones?		3,83
¿Aplica estrategias de negociación innovadoras para la resolución de problemas en la organización?		3,83
¿Administra y desarrolla el talento humano en la organización?		3,76
¿Evalúa el cumplimiento de procesos contables, financieros y normativas legales tributarias?		3,7
¿Elabora, administra y evalúa proyectos de negocios, inversión y financiamiento?		3,66
¿Maneja herramientas tecnológicas instrumentales aplicadas a la toma de decisiones financieras, de logística y operaciones?		3,63
¿Analiza el entorno económico nacional e internacional?		3,63
¿Gestiona estrategias de desarrollo de la calidad y productividad?		3,6

Fuente: *Elaboración propia a partir de encuestas (2021), realizado con programa SPSS 20*

Las principales habilidades que manifiestan que deben tener por su nivel de conocimiento los profesionales en Administración de Empresas, para que puedan ser contratados en las empresas o

institución son: Interpreta la información contable y financiera para la toma de decisiones gerenciales, Identifica y administra los riesgos de negocios, Diseña e implementa la planificación estratégica y operativa y Aplica estrategias de negociación innovadoras, que son las que mayor promedio tienen.

Por último, para verificar la hipótesis sobre si las principales habilidades administrativas gerenciales que identifican los empresarios o propietarios de negocios y empresas son las mismas que señalan como importantes los graduados entre los años 2018 – 2019 de la universidad, se desarrolla en la siguiente tabla:

Tabla 11. Verificación de hipótesis. Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Diferencia	,088	20	,200*	,978	20	,909

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas (2021), realizado con programa SPSS 20

En la tabla 11 se puede observar que no se puede rechazar la hipótesis porque, Sig. (p valor) 0.200 es mayor al valor alfa 0.05, por lo que, la importancia de las habilidades administrativas gerenciales para los empresarios y los graduados no difieren o siguen una misma distribución normal.

CONCLUSIONES

El empresario o propietario de negocios o empresas y los graduados (profesionales), en base a las habilidades administrativas gerenciales identificadas en esta investigación será más proactivo y tendrá un mejor desenvolvimiento en la organización, donde la importancia de su conocimiento y aplicación, será de gran ayuda para influir en el comportamiento y gestión de las personas que laboran en las empresas de la zona de planificación 3 – centro del país.

Las habilidades gerenciales en administración, se pueden aplicar indistintamente de la distinción del sexo en las personas que laboran dentro de las empresas, además de que este se encuentra actualmente de una forma equitativa en las muestras seleccionadas, dándonos a notar una presencia laboral de igualdad tanto entre hombres y mujeres, que se encuentra ejerciendo sus funciones en diferentes cargos y áreas como son: gerencia, comercial, producción, administrativa, financiera, entre otras, lo cual muestra la demanda de adquirir conocimientos para una mejor gestión administrativa. Es así que en el mercado laboral de los sectores productivos existe una demanda de profesionales en las diferentes áreas de las empresas, porque dichos ambientes se han tornado más competitivos y complejos, en el cual requieren especialistas que solucionen los problemas empresariales, lo que

implica formar personas capacitadas en estas áreas que se resumen en lo que es las habilidades gerenciales.

Se observa que dentro de las empresas en estudio existe personal empleado capacitado con títulos de Doctorado – PhD, maestría, tercer nivel y bachillerato, mismos, que necesitan actualizar sus conocimientos en relación a las habilidades gerenciales actuales, dado que por diferentes motivos, entre otros, el más importante, la inesperada presencia de la pandemia, obligaron o han hecho de que la monotonía de gestión empresarial que tenían las empresas, den un cambio en algunos casos muy diferente en la forma de administrar, para mantenerse competitivas en el mercado.

En el análisis factorial realizado a los empresarios o propietarios de los negocio o empresas, se puede observar según su importancia como están distribuidas las habilidades gerenciales, las tres principales en orden de respuesta se identifican las siguientes: Potencia la creatividad, Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización e Incentiva la adaptabilidad al cambio, de esta manera tener un mejor desenvolvimiento en las empresas.

En el análisis factorial realizado a los graduados (profesionales), se puede observar según su importancia como están distribuidas las habilidades gerenciales, las tres principales que se identifican son: Actúa con autonomía y pertinencia social, Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización y Maneja herramientas tecnológicas instrumentales aplicadas a la toma de decisiones financieras, de logística y operaciones, de esta manera tener una mejor gestión empresarial en las organizaciones.

Se establece que según las respuestas de los empresarios o propietarios de los negocio o empresas y las respuestas de los graduados (profesionales) con relación al orden en que las seleccionan al escoger las habilidades gerenciales identificadas, son similares, por lo que, la importancia de las habilidades administrativas gerenciales para los empresarios y los graduados no difieren o siguen una misma distribución normal, lo cual respalda que los graduados tienen la capacidad suficiente para una mejor gestión empresarial.

LISTA DE REFERENCIAS

- Alfa-EuropeAID. *Proyecto Tuning para América Latina*. Versión digital en <http://www.tuningal.org/>
- Arango, J. (2017). *Identificación de factores esenciales para la creación de empresas desde la perspectiva del emprendedor: el caso del Parque del Emprendimiento*. *Cuadernos de Contabilidad*, 18 (45). Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v18n45/0123-1472-cuco-18-45-00110.pdf>.
- Carreras, L., Brenda, A., Blanco, E., Enrique, J. y Cavazos, J. 1 (2017). *“Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes)”*. Perspectiva Empresarial. Digital. <http://dx.doi.org/10.16967/rpe.v4n1a1>
- Covey, S. (2003). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Nueva York, Simón and Schuster, p. 26.
- *Diccionario de la Real Academia Española (DRAE)*.
- Goyal, P., Rahman, Z. y Kazmi, A. (2013). *Investigación sobre el rendimiento de la empresa y el rendimiento de la sostenibilidad empresarial: revisión de la literatura y agenda de investigación futura*. *Decisión Gerencial*, 51, 361-379. <https://doi.org/10.1108/00251741311301867>
- *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC. 2021)*. Directorio de Empresas y Establecimientos.
- Jafarzadeh, S. (2013). *Investigación de la relación de las habilidades de los gerentes con el empoderamiento de los recursos humanos de la sede central de Irán*. *Revista de Ciencias de la Vida* 10:95-104. https://www.researchgate.net/publication/283233506_Investigation_of_managers'_skills_relation_with_the_one_of_Iran's_central_headquarters_human_resources_empowerment
- Matallana, L. (2020). *Retos Empresariales tras el Coronavirus COVID 19*. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Programa de Economía. Especialización en

- Administración Financiera. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/24668>
- Méndez, V., Méndez, L., y Cruz, A. (2018). *La importancia de la administración en las organizaciones como forma para lograr competitividad*. Revista Caribeña de Ciencias Sociales, 1-15. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/01/administracion-organizaciones.html>
 - Neuman, WL. (2000). *Métodos de investigación social enfoques cualitativos y cuantitativos*. Cuarta edición, Allyn & Bacon, Needham Heights.
 - Nuño, de León. (2010). *Modelo para el desarrollo profesional del educador del nivel superior, desde el planteamiento de la Organización de las Naciones Unidas*. 25 p.
 - Nuño P. (2012). *Administración de Pequeñas Empresas*. México, Red Tercer Milenio S.C. 1ed.
 - Pereda F., López, T. y González, F. (2014). *Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España)*. Intangible Capital, vol. 10, núm. 3, pp. 528-561 Universitat Politècnica de Catalunya Barcelona, España
 - *Plan Nacional de Desarrollo*. (2017-2021). Versión digital en https://www.siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_ecuador_0244.pdf, 31p.
 - *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES*. (2017, 2021). Agenda Zonal. Zona 3-Centro, 41 p.
 - *Servicio de Rentas Internas (SRI)*. (2021). Base de datos.