



**RELACIÓN ENTRE LA IDENTIFICACIÓN Y EL DESARROLLO DE LAS  
COMPETENCIAS PROFESIONALES**

Aplicado a alumnos de la Maestría en Administración de Recursos Humanos de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua.

Temática:

Modelo educativo, planes y programas de estudio

**Dirigirse a:**

**M.AR.H. México Arturo Orpinel Espino**  
(614) 157-34-42 [artmexico@hotmail.com](mailto:artmexico@hotmail.com)

**M.A. Carmen Romelia Flores Morales**  
(614) 434-09-28 [rmeflore@uach.mx](mailto:rmeflore@uach.mx)

**M.A. María Margarita Álvarez Terrazas**  
(614) 426-58-46 [malvarez@uach.mx](mailto:malvarez@uach.mx)

**Institución de procedencia:**

Universidad Autónoma de Chihuahua  
Facultad de Contaduría y Administración  
Av. Escorza No. 900, Zona Centro. CP. 31000  
Tel. (+52) (614) 439-1500

Chihuahua, Chih., México agosto del 2011

## **Resumen**

El objetivo de la investigación fue analizar la relación que existe entre la identificación de las competencias profesionales más importantes de un estudiante de la Maestría en Administración de Recursos Humanos de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua, y el nivel de desarrollo de las mismas al cursar las materias del programa. La hipótesis central es que a mayor identificación de las competencias profesionales por parte de los alumnos, mayor será el desarrollo de las mismas. La investigación fue carácter no experimental. La población de interés fueron los estudiantes que cursaban 12 materias o más de la MARH. El marco muestral comprendió a 56 alumnos. La recolección de datos fue mediante un cuestionario.

Los resultados encontrados muestran que las competencias más importantes a desarrollar son: Liderazgo directivo, Relaciones laborales, Eficacia personal y profesional, y Dirección de equipos de trabajo. Asimismo, se encontró que los alumnos conocen las competencias del perfil deseado para los alumnos egresados y logran desarrollar las competencias profesionales entre los niveles de Bueno a Alto. Por otro lado, los alumnos perciben que las competencias desarrolladas tienen de Mucha a una Total coincidencia con su actividad laboral.

**Palabras Clave: Competencias profesionales, recursos humanos**

## **1. Antecedentes**

En 1998 la Universidad Autónoma de Chihuahua instituye un Modelo Educativo sustentado en tres bases: La educación basada en competencias, la flexibilidad curricular y los procesos educativos centrados en el aprendizaje.

Marín (2003) indica que su intención es contribuir al establecimiento de bases firmes y homogéneas de un modelo educativo que fortalezca los procesos curriculares universitarios, y proporciones la seguridad de brindar un servicio eficiente, pertinente y de calidad, que responda a los requerimientos sociales.

La educación basada en competencias busca integrar a la sociedad un profesionista íntegro, con una formación humana, tecnológica y científica.

El alumno de la Maestría en Administración de Recursos Humanos (MARH) ingresa al programa con una ligera noción de los conocimientos, habilidades y aptitudes que a lo largo de la retícula deberá desarrollar, al tiempo que va adquiriendo nuevos conocimientos, habilidades y aptitudes.

De la torre (2004) indica que los futuros profesionales de mayor nivel se forman en las aulas universitarias y hay que enseñarles a utilizar métodos valiosos de autoestudio, de búsqueda de bibliografía actualizada, técnicas de lectura con rapidez, así como comprender, comunicarse, convivir o educar y dirigir su futuro colectivo laboral.

Conforme el alumno va cursando las materias, puede percibir, generalmente al final de cada curso, que únicamente tiene una pequeña idea de las habilidades, conocimientos y aptitudes que estaba adquiriendo o desarrollando lo cual limita en cierto grado la atención que el estudiante brinda a esta meta de aprendizaje.

Es posible que, si el alumno identifica y tiene presentes las competencias que cada materia atiende y desarrolla al cursarla, el desempeño del estudiante en el curso sea mejor, ya que al tomar conciencia de los conocimientos, habilidades, y actitudes necesarias para desarrollar una competencias específica, el alumno tiene una guía para realizar un trabajo más orientado hacia la adquisición y desarrollo de esas competencias.

## **2. Problemática**

Al ingresar al Programa de Maestría en Administración de Recursos Humanos que ofrece la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua, el alumno no tiene un conocimiento claro y preciso de las competencias que debe desarrollar, ni está consciente del cúmulo de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que implica cada una de ellas. Con base en lo anterior, el alumno no desarrolla un trabajo juicioso y reflexivo tendiente a desarrollar las competencias que desconoce. Por el contrario, si el estudiante del posgrado, logra un entendimiento previo de las competencias que debe desarrollar, así como de los conocimientos, habilidades y destrezas que cada una de ellas implica, cuenta con una herramienta útil para orientar su transitar por el programa académico de manera más eficiente.

## **3. Justificación**

El objetivo de la presente investigación fue identificar las competencias profesionales que debe poseer un egresado de la Maestría en Administración de Recursos Humanos para desarrollarse de manera eficiente en el mercado laboral, información básica para diseñar el programa educativo correspondiente, ya que las competencias a desarrollar durante este periodo formativo representan la materia prima de este proceso y deben coincidir con aquéllas que son demandadas para su ejercicio profesional.

De ahí que identificar la relación entre las competencias requeridas y las desarrolladas sean una razón importante para justificar la realización de este proyecto de investigación, puesto que en la medida que el estudiante identifica de manera previa los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para adquirir o desarrollar una competencia, cuenta con elementos útiles que guían su proceso de aprendizaje.

## **4. Objetivos**

### **A. General**

Analizar la relación que existe entre la identificación de las competencias profesionales de un alumno de la Maestría en Administración de Recursos Humanos y el desarrollo de las mismas al cursar el programa académico.

### **B. Específicos**

1.- Identificar las competencias profesionales que debe desarrollar un alumno de la Maestría en Administración de Recursos Humanos al cursar dicho programa.

2.- Determinar el nivel de identificación de las competencias profesionales por parte de los alumnos de la Maestría en Administración de Recursos Humanos al ingresar a dicho programa.

3.- Establecer el nivel de desarrollo de las competencias profesionales de los alumnos de la Maestría en Administración de Recursos Humanos al cursar dicho programa.

## **5. Preguntas**

### **A. Pregunta General**

¿Qué relación existe entre la identificación de competencias profesionales de un alumno de la Maestría en Administración de Recursos Humanos y el nivel de desarrollo de las mismas al cursar 12 materias o más del programa académico?

### **B. Preguntas Específicas**

1.- ¿Cuáles son las competencias profesionales que debe desarrollar el alumno de la Maestría en Administración de Recursos Humanos?

2.- ¿En qué grado identifican los alumnos de la Maestría en Administración de Recursos Humanos las competencias profesionales que deben desarrollar al cursar el programa académico?

3.- ¿Cuál es el nivel de desarrollo de las competencias profesionales de un alumno de la Maestría en Administración de Recursos Humanos al cursar 12 materias o más del programa de maestría?

## **6. Hipótesis**

### **A. General**

A mayor identificación de las competencias profesionales por parte de los alumnos de la Maestría en Administración de Recursos Humanos de la Facultad de Contaduría y Administración, mayor será el desarrollo de las mismas al final del programa educativo.

### **B. Específicas**

1.- El alumno de la Maestría en Administración de Recursos Humanos debe de desarrollar las siguientes competencias:

- Gestor del cambio organizacional.
- Habilidad para las relaciones laborales.
- Habilidad para las relaciones culturales.
- Liderazgo directivo.
- Sistemas de información de recursos humanos.
- Dirección de equipos de trabajo.
- Planeación integradora de los recursos humanos.
- Eficacia personal y profesional.
- Análisis del entorno organizacional.

2.- El alumno de la Maestría en Administración de Recursos Humanos no identifica plenamente cuáles son las competencias profesionales que debe desarrollar durante el transcurso del programa.

3.- El hecho de que el alumno no identifique plenamente las competencias profesionales requeridas al ingresar al programa limita el desarrollo de las mismas por parte del alumno de la MARH.

## **7. Marco teórico**

### **Modelo basado en competencias**

El modelo basado en competencias se refiere a conocimientos, actitudes y habilidades adquiridas para lograr los resultados deseados en los alumnos.

El modelo educativo basado en competencias, tiene por objetivo integrar el trabajo, la educación formal, la capacitación, la actitud, la habilidad y los conocimientos y valores de las personas, para un mejor logro de metas.

### **Definición de competencias**

Las competencias se pueden definir como el conocimiento específico, la habilidad, la actitud y el comportamiento, todo esto integrado dentro del ser humano, el cual se muestra en el ambiente personal, social, profesional.

Competencias, son aquellas características personales relativamente estables en el tiempo y directamente relacionadas con la consecución de resultados superiores en una función o actividad. Oltra, *et al* (2005)

Según Rodríguez – Serrano (2003) las competencias se refieren a los comportamientos y aptitudes de la persona imprescindibles para el desempeño eficaz de un puesto de trabajo.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1996) define las características de algunas competencias de entre el gran número que existe; siendo las más importantes:

Competencias Básicas: Sus requerimientos son mínimos, como la lectura y escritura, interpretación de símbolos, comunicación, etc.

Competencias genéricas: Tienen un mayor grado de transversalidad, son competencias comunes a distintas familias ocupacionales.

Competencias específicas: Hablan del conocimiento con más contenido concreto hacia una determinada función u ocupación tendiendo a la especialización.

Competencias sociales: Habla del vínculo del trabajador como un ser inmerso en un marco social, analítico. (OIT, 1996).

La educación basada en competencias exige un marco conceptual, el establecimiento de estándares, la evaluación de las habilidades de un conocimiento dado y la certificación de las competencias. Gutiérrez y Rodríguez. (1997).

### **Algunas clasificaciones de competencias**

Lyle Spencer y Signe Spencer en su libro *Competence at work* (1993), presentan una clasificación de las competencias de la siguiente forma:

- 1) **Habilidades:** Son las competencias más superficiales ya que pueden ser enseñadas, aprendidas, practicadas y repetidas para solucionar el problema.
- 2) **Aptitudes:** Son las cualidades que hacen que una persona sea adaptable para cierto fin. Es la capacidad, facilidad, disposición natural, para acceder a determinados aprendizajes, realizar una tarea o resolver un problema.
- 3) **Actitudes y valores:** Las actitudes y los valores representan un nivel más profundo en la personalidad, concierne a la posición frente a la vida, las creencias, la tabla de valores y la jerarquía que asume ante las distintas demandas.
- 4) **Rasgos y motivaciones:** Se relacionan con la misión que cada uno considera tener en la vida, y en qué medida ese puesto, tarea, quehacer le permite satisfacerla.

Butteriss (2001) realiza una clasificación de competencias en dos tipos, el primer tipo son competencias generales: Conocimiento de la empresa, servicio al cliente, innovación, cambio, capacidad para asumir riesgos, respaldo al cambio organizacional, trabajo en equipo, liderazgo, habilidades interpersonales y eficacia personal. Estas competencias están relacionadas con las capacidades exigidas en cualquier puesto de liderazgo en cualquier organización.

Al segundo tipo, las denomina competencias técnicas de Recursos Humanos: Desarrollo y aportación de formación, gestión de retribuciones y administración de beneficios, sanidad y seguridad, relaciones laborales y con los empleados, selección y contratación de personal, sistemas de información de Recursos Humanos y de nóminas. Dentro de estas competencias pueden incluirse también, la competencia de plan de vida y carrera del recurso humano.



### **Modelo educativo de la Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH)**

El modelo educativo de la UACH se sustenta en tres ejes: la educación basada en competencias, la flexibilidad curricular y los procesos educativos centrados en el aprendizaje. Lo anterior en su conjunto plantea el desarrollo de prácticas educativas orientadas hacia la inter-disciplina, el trabajo grupal, el conocimiento aplicado a realidades concretas, el papel del docente como coordinador y facilitador del aprendizaje y la participación activa del estudiante en su proceso de formación. (Flores, et al, 2003).

### **Competencias integradas en el objetivo de la Maestría en RH de la FCA de la UACH:**

- Conocimiento de la empresa.
- Liderazgo directivo.
- Gestión al cambio organizacional.
- Dirección y trabajo en equipos.
- Gestión empresarial.
- Planeación integradora de RH.
- Uso y análisis de la información.
- Analítico del entorno organizacional.
- Integración cultural.
- Habilidad negociadora.
- Sistemas de información de RH
- Sistemas de información jurídico – laboral.

### **Perfil del egresado de la MARH de la FCA de la UACH.**

- Contribuir al desarrollo de la organización como un sistema humano basado en el desarrollo integral del individuo y del trabajo en equipo.
- Descubrir en la realidad cotidiana oportunidades de negocios y emprender con iniciativa y tenacidad el esfuerzo necesario para definir y alcanzar los objetivos de la organización.
- Tener conocimientos de los aspectos legales que le permitan solucionar los problemas laborales que se presenten.

- Desarrollar habilidades y actitudes que lo lleven a ser un líder dentro de la organización.
- Identificar y analizar los diferentes problemas de recursos humanos con que se encuentra la empresa moderna y proporcionar soluciones adecuadas.
- Ocupar puesto de nivel directivo superior dentro de una organización pública o privada ya que cuenta con el soporte teórico y administrativo que demandan en alto grado las instituciones en la actualidad.
- Poseer la capacidad de respuesta y adaptación a los cambios del entorno competitivo, analizado y evaluando el medio ambiente organizacional en el cual se desenvuelve la compañía.
- Conocer y manejar las distintas herramientas de administración de recursos humanos con el propósito de resolver las necesidades y problemas de la organización.

Al analizar el perfil de egreso de la MARH, se aprecian claramente las competencias que la FCA trabaja para hacer del egresado, un profesionalista que ha adquirido y desarrollado las competencias deseadas durante el curso por las diferentes materias.

El perfil de egreso, o también conocido como perfil de desempeño por competencias (Marín, 2003), es el dominio de las distintas áreas del conocimiento como herramientas para la apropiación de la cultura. En este sentido, describe formas de conocer, hacer y ser de los estudiantes para desempeñarse en los distintos ámbitos de la vida social y productiva

- Gestor del cambio organizacional.
- Relaciones laborales.
- Relaciones culturales.
- Liderazgo directivo.
- Planeación integradora de recursos humanos.
- Eficacia profesional y personal.
- Sistemas de información de recursos humanos.
- Analítico.
- Sistemas de información jurídico – laboral.
- Emprendedor.

## **7. Metodología**

Lugar: Secretaría de Investigación y Posgrado (SIP) de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH) campus Chihuahua.

Tiempo: La investigación se desarrolló entre los meses de Enero y Abril de 2011.

Enfoque: Cualitativo.

Diseño: La investigación es de carácter no experimental, transeccional y correlacional.

Modo: Investigación de campo con apoyo bibliográfico.

Población de interés: La población de interés fue conformada por los estudiantes de la MARH en el período comprendido durante la investigación.

Unidad de análisis: Estudiantes que cursaban 12 o más materias de la MARH de la FCA de la Universidad Autónoma de Chihuahua.

Método de investigación: Analítico-sintético

Método de recolección de datos: Encuesta basada en cuestionario.

Análisis de la información: Estadística descriptiva

## **9. Resultados**

El instrumento aplicado fue un cuestionario, cuya referencia es el utilizado en el estudio “Tuning Educational Structures in Europe” (2005), coordinado por las Universidades de Deusto, España, y la Universidad de Groningen en Holanda. Se utilizaron las habilidades de las competencias: liderazgo directivo, dirección de equipos de trabajo, gestor del cambio organizacional, relaciones laborales, relaciones culturales, planeación integradora de los recursos humanos, eficacia personal y profesional, sistemas de información de recursos humanos y análisis del entorno organizacional.

Se enlistan las competencias para buscar las competencias más importantes, se utiliza una escala que va de 1= menos importante, hasta 4= Más importante.

Para finalizar, se busca identificar el nivel de coincidencia de las materias de la MARH con su actual actividad laboral, con una escala que va de nula coincidencia, hasta una total coincidencia.

Se presenta la percepción que tiene el alumno, de los niveles desarrollados en cada una de las competencias del programa de MARH. Para este fin se utilizó la siguiente escala.

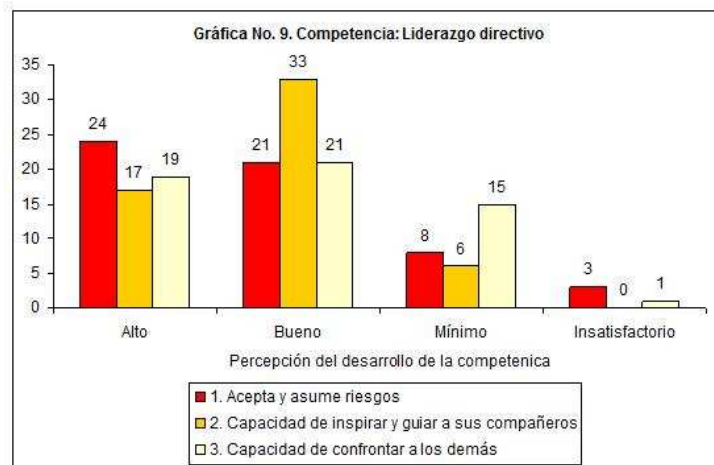
**A:** Alto.

**B:** Bueno, por encima del estándar.

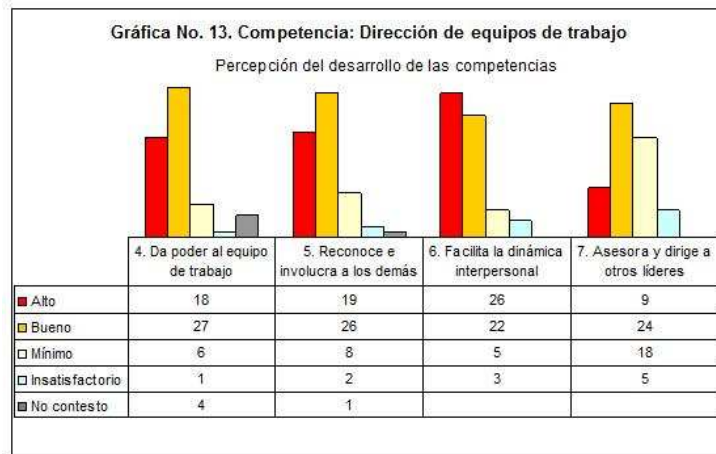
**C:** Mínimo necesario para el puesto (Dentro del perfil requerido). No indica una subvaloración.

**D:** Insatisfactorio.

La siguiente serie de gráficas condensan los indicadores considerados para cada competencia. Asimismo se analizan los indicadores en conjunto para cada competencia y posteriormente se hace éste de manera individual para cada indicador.



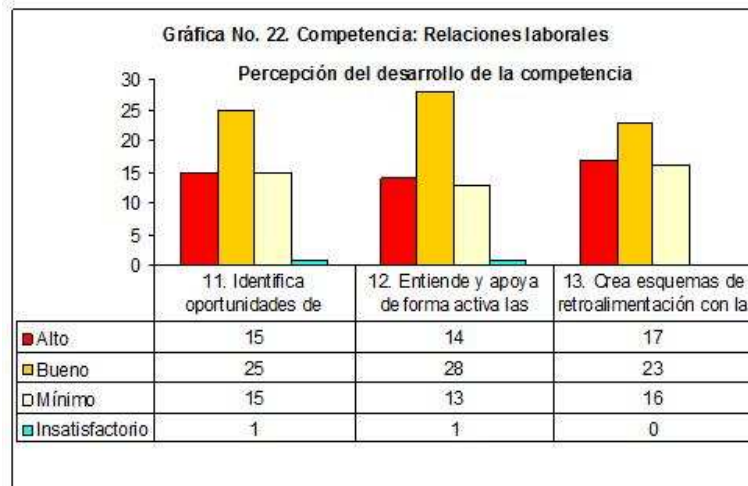
La gráfica No. 9 muestra, la percepción que tienen los encuestados respecto del nivel al que se desarrolla la competencia “Liderazgo Directivo”, esta competencia se ha desarrollado durante sus estudios de la MARH en un nivel de bueno a alto.



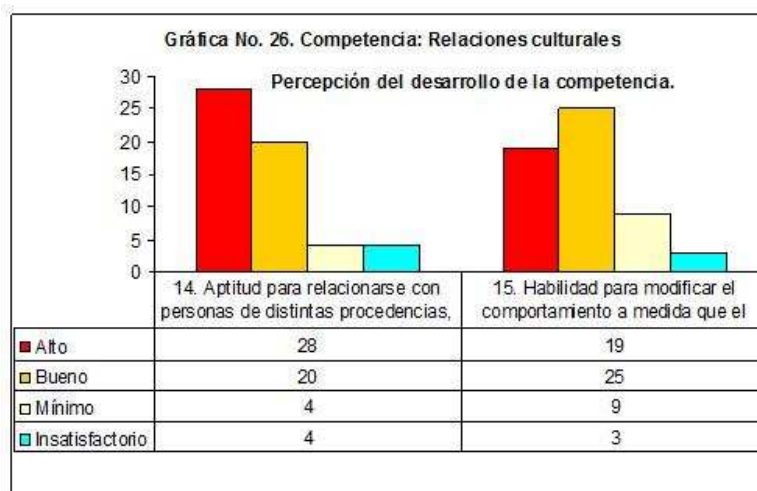
La gráfica No. 13 muestra la percepción que tiene la mayoría de los estudiantes respecto del nivel en que se desarrolló la competencia “Dirección de Equipos de Trabajo”, este desarrollo fue en un nivel que va desde Bueno hasta Alto durante sus estudios de la MARH. Este dato representa el 76% del resultado obtenido.



Al analizar la gráfica No. 18, se observa la percepción que tienen los estudiantes (72%), respecto al nivel que la competencia “Gestor del Cambio Organizacional” se desarrolló al cursar sus estudios de la MARH, este fue de un nivel de Bueno a Alto.

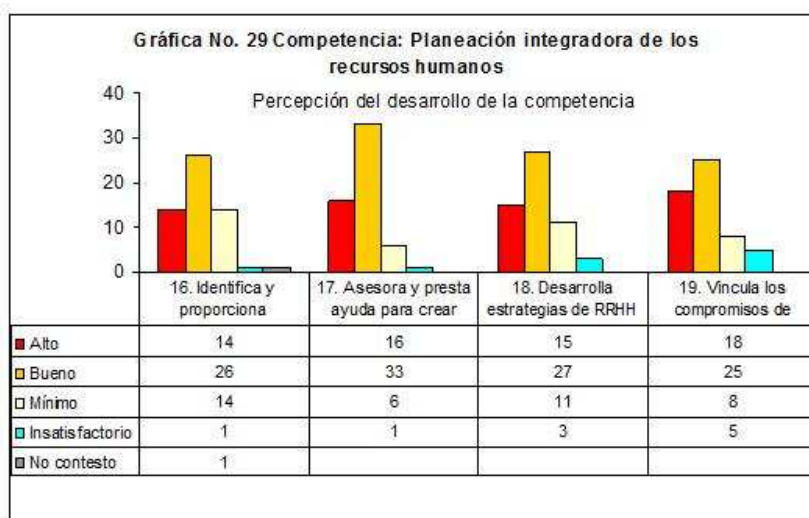


La gráfica No. 22 muestra, la percepción que tienen los estudiantes respecto al nivel en que se desarrolló la competencia “Relaciones laborales”, ésta se desarrolla a un nivel que va de Mínimo hasta Alto, ya que concentran en promedio al 98% de los alumnos encuestados. Solamente dos de los encuestados indican que esta competencia se desarrolló en un nivel insatisfactorio durante sus estudios de la MARH, representando esto un 3.6% de los estudiantes encuestados.

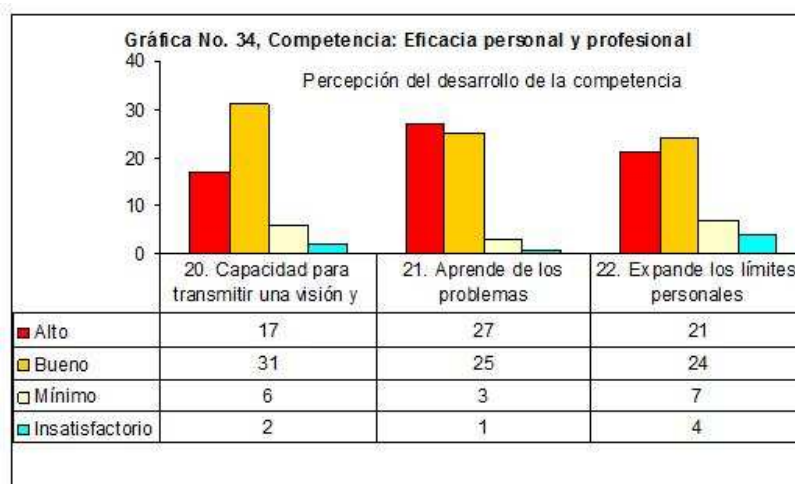


Analizando la gráfica No. 26, se aprecia la percepción que los estudiantes tienen del nivel de desarrollo de la competencia “Relaciones culturales”, durante los estudios de la maestría. El nivel de desarrollo va de Bueno hasta Alto.

Esto representa que poco más del 80% de los alumnos considera haber alcanzado un nivel que va de Bueno hasta Alto dicha competencia.

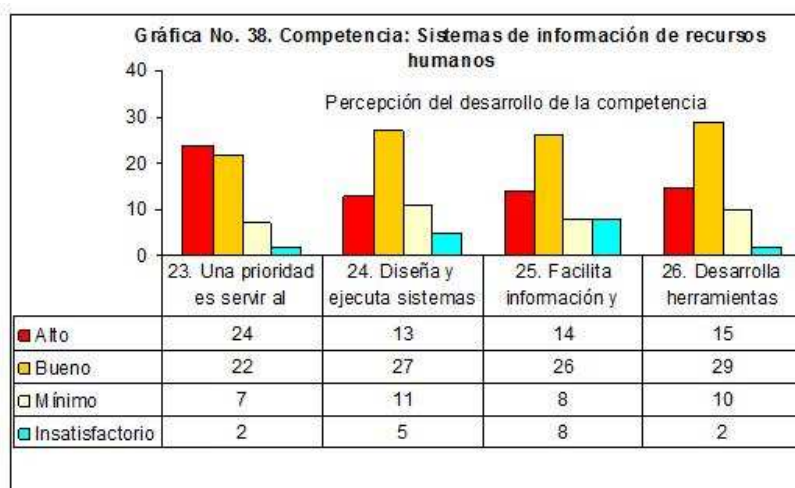


Como se observa en la gráfica No. 30, poco más de 95% de los estudiantes perciben que la competencia “Planeación Integradora de Recursos Humanos” se desarrolló en un nivel que va de un nivel Mínimo hasta un nivel Alto, durante sus estudios de la MARH.

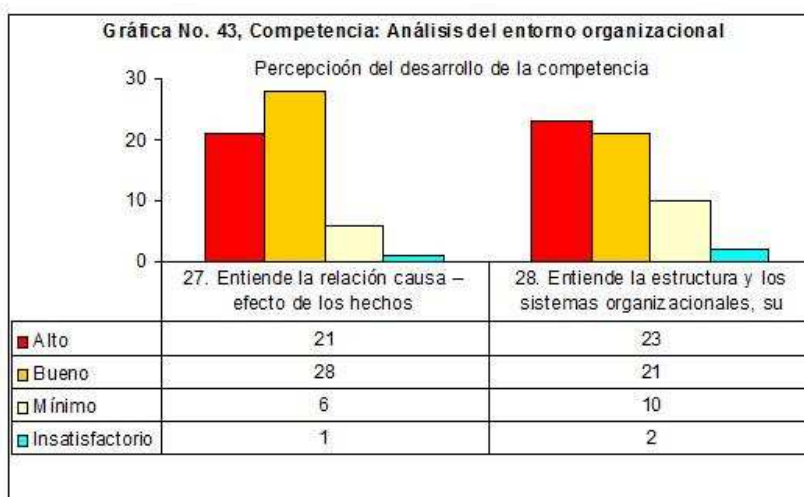


Presentando una mayor dispersión de opiniones la gráfica No. 34 muestra la percepción que tiene la mayoría de los estudiantes respecto al nivel en que se desarrolló la competencia “Eficacia Personal y Profesional”, ésta se desarrolló mayormente entre los niveles de Bueno

hasta Alto durante sus estudios de la MARH, representando el 85% de la población encuestada.



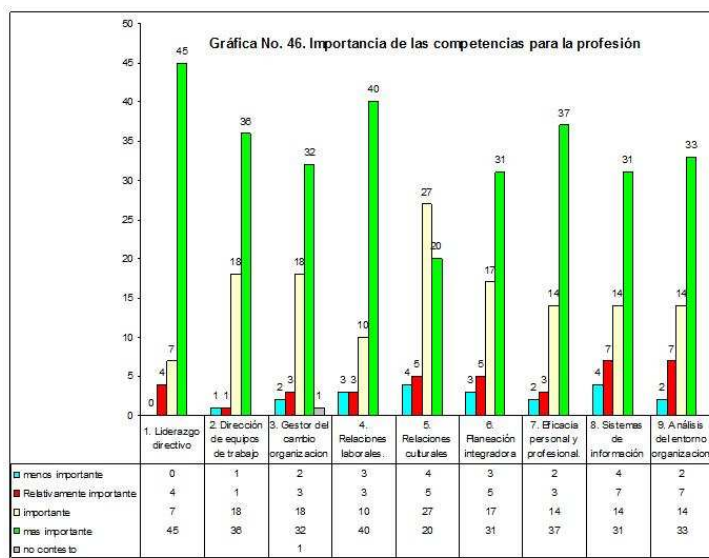
La gráfica No. 38 presenta, la percepción que tiene los estudiantes respecto del nivel al que se desarrolló la competencia “Sistemas de Información de Recursos Humanos” durante los estudios de la MARH. La percepción de los estudiantes es que esta competencia se desarrolló desde un nivel Bueno hasta un nivel Alto, representando el 75% de la encuesta.



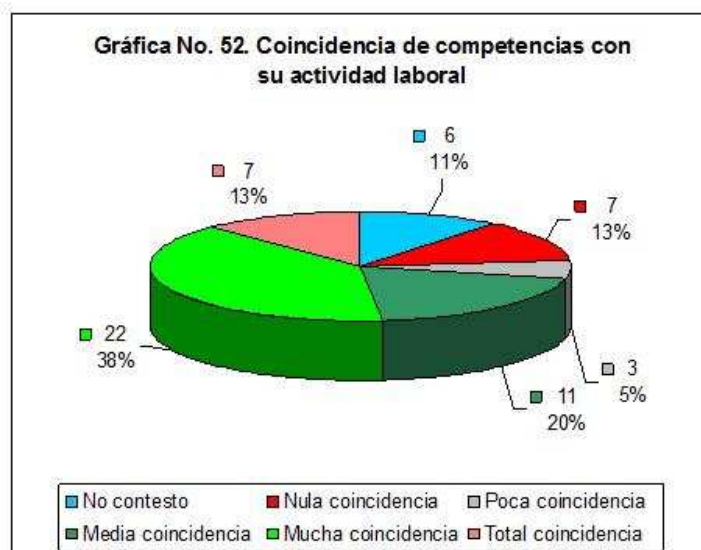
El análisis de la gráfica No. 43 muestra la percepción que los estudiantes tienen de la competencia “Análisis del Entorno Organizacional”, ésta se desarrolló al cursar sus estudios de la MARH, mayormente entre los niveles de Bueno hasta Alto. Esta información representa,



que el 83% de los alumnos encuestados percibieron esta competencia desarrollada desde un nivel de Bueno hasta un nivel Alto.



En la gráfica No. 46, se puede apreciar que la competencia seleccionada como la de mayor importancia para su profesión fue “Liderazgo Directivo”. 45 alumnos, es decir un 80% de los encuestados la considera la más importante. La competencia ubicada en el 2º lugar de importancia fue “Relaciones Laborales” con 40 votos, esto representa la percepción del 71% de los alumnos. En el tercer lugar se muestra la competencia “Eficacia Personal y Profesional” con 37 votos emitidos, esto muestra que un 66% de los alumnos encuestados consideró a esta competencia la tercera en importancia.



La gráfica No. 50, refleja que 22 de los alumnos que respondieron a esta pregunta (38%), indican que las competencias profesionales adquiridas al estudiar la MARH tienen mucha coincidencia con su actual actividad laboral, mientras que un 13 % de los encuestados (7 alumnos) dicen que es nula la coincidencia de las competencias profesionales adquiridas al estudiar la MARH con su actividad laboral.

## 10. Conclusiones

El análisis de los resultados obtenidos muestra que las competencias más importantes a desarrollar durante la MARH son: Liderazgo directivo, Relaciones laborales, Eficacia personal y profesional, y Dirección de equipos de trabajo, quedando ubicadas en orden de importancia.

Mientras que el nivel de desarrollo de las mismas es:

**Liderazgo Directivo** con un nivel de desarrollo de Bueno hasta Alto.

**Relaciones laborales** con un nivel que va de Bueno a Alto.

**Eficacia personal y profesional** se desarrolló entre los niveles de Bueno hasta Alto.

**Dirección de equipos de trabajo**, el nivel desarrollado va de Bueno a Alto.

La información proporcionada por los alumnos, revela que las competencias profesionales más importantes que debe desarrollar un alumno de la MARH son:

Liderazgo directivo (considerada como la competencia más importante), seguida por Relaciones laborales, Eficacia personal y profesional y Dirección de equipos de trabajo.

La información obtenida a lo largo de la investigación indica que un 61% de los alumnos encuestados conoce las competencias del perfil deseado por la FCA, este dato muestra que la mayoría de los alumnos tiene un amplio conocimiento de las competencias a desarrollar durante sus estudios, planteamiento que se puede fundamentar en el hecho de que 41% de los encuestados trabaja en una área relacionada con sus estudios y 39% está estudiando la MARH becado por CONACYT y la FCA, asimismo, el 71% de los encuestados dicen que las competencias adquiridas durante los cursos coinciden con su actividad laboral en los niveles de media coincidencia (11 alumnos), mucha coincidencia (22 alumnos) y total coincidencia (7alumnos) (Gráfica No. 52).

En cuanto al nivel de desarrollo de las competencias profesionales se observa que las competencias profesionales se desarrollaron de un nivel que va de bueno a alto, siendo ésta la percepción del 72% de los alumnos encuestados.

La hipótesis específica no. 1 plantea que el alumno de la MARH debe de desarrollar las competencias de Gestor del cambio organizacional, relaciones laborales, relaciones culturales, liderazgo directivo, sistemas de información de recursos humanos, dirección de equipos de trabajo, planeación integradora de los recursos humanos, eficacia personal y profesional, análisis del entorno organizacional. Dado que los resultados obtenidos en la investigación presentan que las competencias anteriormente descritas se desarrollan mayormente en un nivel bueno, se puede confirmar la hipótesis.

Según la hipótesis específica No 2, el alumno de la MARH no identifica plenamente cuáles son las competencias profesionales que debe desarrollar durante el transcurso del programa. Al analizar la información obtenida en la encuesta revela que 61% de alumnos si conocen las competencias del perfil del MARH y que el 72% de ellos perciben que logran desarrollar las competencias profesionales en los niveles de Bueno a Alto. Por lo tanto, la hipótesis de que el

alumno no identifique plenamente las competencias profesionales requeridas al ingresar al programa de la MARH es rechazada.

La hipótesis específica No. 3 plantea que al no identificar plenamente las competencias profesionales que debe desarrollar el alumno de MARH al egresar limita el desarrollo de las mismas. La información obtenida en la investigación revela que el 61% de los alumnos si identifican las competencias del perfil del MARH y el 71% de ellos percibe que lograr su desarrollo en los niveles de bueno a alto. Dado que se presenta la situación inversa a la planteada en la hipótesis planteada, se puede afirmar que, la hipótesis es aceptada.

De igual modo se puede concluir que la hipótesis general la cual afirma que “A mayor identificación de las competencias profesionales por parte de los alumnos de la Maestría en Administración de Recursos Humanos de la Facultad de Contaduría y Administración, mayor será el desarrollo de las mismas al final del programa educativo” se confirma, ya que los resultados obtenidos muestran que un 72% de los alumnos encuestados logra desarrollar las competencias profesionales en los niveles de Bueno a Alto donde la mayoría (61%) conocen las competencias del perfil deseado por la FCA de un egresado de la MARH, el 71% mencionan que las competencias adquiridas durante las clases coinciden con su actividad laboral en los niveles que van desde media coincidencia hasta total coincidencia.

## **11. Recomendaciones**

Es imperativo que el alumno de nuevo ingreso a la MARH identifique plenamente el perfil de competencias que debe desarrollar durante los cursos del programa académico, para así, elevar más el nivel de desarrollo de las mismas, esto puede ser mediante un curso de inducción, el cual puede ser impartido en línea o de manera presencial vía una plática y visita guiada a el área de Posgrado.

Emplear las competencias profesionales demandadas por el mercado laboral como referencia básica para el diseño y actualización curricular, tomando como base el cúmulo de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que debe desarrollar el egresado de la

MARH con el propósito de seleccionar las herramientas didácticas más apropiadas para alcanzar este objetivo académico.

Asimismo, la investigación presenta un perfil muy interesante para el área de promoción de la SIP de la FCA en donde la difusión puede ser enfocada hacia jóvenes en edades comprendidas entre los 25 y 35 años, con niveles de mando medio a alto, laborando en alguna dependencia de gobierno, maquiladora, o en alguna institución educativa, resaltando las competencias específicas que se desarrollarán al cursar el programa académico de MARH.

### **Bibliografía:**

- Aceves, R. (2004) *Dirección Estratégica*. México. Ed. Mc Graw Hill.
- Alles, M. (2003) *Elija al Mejor. Cómo entrevistar por competencias*. Colombia. Editorial Granica.
- Argüelles, A. (1996) *Competencia Laboral y educación basada en normas de competencias*. México. Limusa – Grupo Noriega Editores.
- Astín y Panos. (1983) *La evaluación de programas educativos*. México U.N.A.M.
- Benavides, O. (2002) *Competencias y Competitividad. Diseño para organizaciones latinoamericanas*. Colombia .Editorial Mc Graw Hill.
- Bernal, C. y Sierra H. (2008) *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. México. Ed. Pearson.
- Butteriss, M. (2001) *Reinventando Recursos Humanos*. España. Ed. Gestión 2000, S. A. Centro de asesoría pedagógica. *¿Qué es un modelo educativo?*  
[/http://es.catholic.net/educadorescatolicos/694/2418/articulo.php?id=22081](http://es.catholic.net/educadorescatolicos/694/2418/articulo.php?id=22081) (noviembre de 2010)
- Chávez, E. (2004) *Enseñanza y capacitación. El Camino hacia el liderazgo*. México. Alfaomega grupo editor S. A,
- De la Torre, A. (2004) *Reforma Curricular de la Facultad de Contaduría y Administración*. México. Ed. Dirección de Extensión y Difusión Cultural. UACH.
- Diccionario Enciclopédico Visual*. (1996) Ediciones Trébol. S.L.