

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI**  
**ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**ANÁLISIS Y SÍNTESIS DE LOS CURSOS ESPECIALES DE**  
**GRADO**

Realizado por:

Br. Carlos R. Martínez M.

Br. Luís J. Marín O.

Trabajo Especial de Grado presentado ante la Universidad de Oriente como  
requisito parcial para optar al título de:

**LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA**

Barcelona, Marzo de 2009

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI**  
**ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**ANÁLISIS Y SÍNTESIS DE LOS CURSOS ESPECIALES DE GRADO**

**TEMAS**

- 1. CALIDAD, PRODUCTIVIDAD Y MARCO LEGAL DE LAS EMPRESAS VENEZOLANAS**
- 2. ANÁLISIS DE DATOS CUANTITATIVOS (SPSS)**

Realizado por:

Br. Carlos R. Martínez M.

Br. Luís J. Marín O.

Trabajo Especial de Grado presentado ante la Universidad de Oriente como  
requisito parcial para optar al título de:

**LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA**

Barcelona, Marzo de 2009

TEMAS:

- ✓ CALIDAD, PRODUCTIVIDAD Y MARCO LEGAL DE LAS EMPRESAS VENEZOLANAS.

DESCRIBIR Y VISUALIZAR LOS DIVERSOS METODOS Y TECNICAS PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS, TOMANDO EN CUENTA LA NORMATIVA LEGAL ESTABLECIDA EN LA CONSTITUCION NACIONAL, LEY ORGANICA DEL TRABAJO Y LA LEY ORGÁNICA DE PREVENCIÓN, CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DEL TRABAJO.

- ✓ ANÁLISIS DE DATOS CUANTITATIVOS (SPSS).

ANÁLISIS DE DATOS CUANTITATIVOS (CONTINUOS O DISCRETOS) QUE SE PRESENTAN BAJO LA FORMA DE CUADROS DE M OBSERVACIONES / N VARIABLES SIENDO ESTA UNA TÉCNICA DE ESTADÍSTICA DE SÍNTESIS DE LA INFORMACIÓN, O REDUCCIÓN DE LA DIMENSIÓN (NÚMERO DE VARIABLES) BAJO EL PROGRAMA (SPSS).

Realizado por:

Br. Carlos R. Martínez M.

Br. Luís J. Marín O.

Barcelona, Marzo de 2009



## **RESOLUCIÓN**

De acuerdo al Artículo 44 del Reglamento de Trabajo de Grado:

“Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y solo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, que lo participarán al Consejo Universitario”



## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quiero agradecer a Dios por darme una vida y colocar a mi lado una cantidad de gente maravillosa. Una vez tuve la oportunidad de escuchar de mi padre unas palabras que según él, fueron dichas por mi padrino Adán Marín, una frase que nunca olvidare; “primo si yo volviera a nacer, quisiera hacerlo en el mismo lugar y con la misma gente” hoy puedo decir estas palabras con la seguridad más grande que alguien pueda tener.

En segundo lugar quiero agradecer a mi madre María Orozco, una mujer maravillosa, llena de amor dispuesta a ayudar a cualquier persona que lo necesite sin esperar nada a cambio; una mujer de conducta intachable, que trabajó duro para llevarme a donde estoy hoy; me atrevo a decir que por cada cien millones de madres en este planeta **una o dos** como máximo son como ella. “Gracias mamita eres lo mejor del mundo”.

En tercer lugar quiero agradecer a mi padre Luís José Marín, un hombre noble, honrado, y sobre todo correcto, de muy buenos sentimientos aunque poco los demuestre, pero ese es su carácter de no ser así simplemente no sería él; gracias a él me mantuve por el buen camino y si en algún momento me desvié, créanme que el se encargo de enderezarme jaja, “gracias mi viejo eres el mejor”.

En cuarto lugar quiero agradecer a “mi Cahorra” jaja, nada mas con nombrarte me pones una sonrisa en la cara, una mujer maravillosa que ha llenado mi vida de mucho amor y felicidad; una mujer hermosa, tanto por dentro como



## Agradecimientos

---

por fuera, con los sentimientos mas lindos que jamás allá visto, gracias por estar conmigo y darme todo tu apoyo siempre que lo necesite, “te amo”.

Quiero agradecer a una persona muy especial para mi, una persona que siempre ha sido si podemos llamarlo de esta manera, mi punto de apoyo, una persona con la que he contado incondicionalmente, y lo mas significativo para mi, es que ésta persona se ha portado de una manera maravillosa con mi madre. “Gracias Elenita te quiero mucho para mi eres como mi hermana, de verdad gracias”.

También quiero darle las gracias a mi tía Migdalia por darme la oportunidad de estudiar en esta universidad que me formó y me vio crecer como profesional; además que siempre estuviste pendiente de mí. “Gracias tía, no te quede mal”.

Otras personas a las cuales quiero agradecer son a mis tías Margot, Luisa y María quienes siempre me mantuvieron las puerta abiertas a la hora que lo necesité; además se encargaron de aconsejarme como madres para llevarme a donde estoy hoy, “gracias por todo su apoyo y por darle tantas alegrías a mi mama, mil veces gracias por eso”.

Por último pero no menos importantes quiero darles las gracias a todos mis compañeros de estudios, Carlos, Oswaldo, el pera, Laura, Marianela gracias muchachos por tenerme tanta paciencia, de verdad se les quiere bastante y espero que esta amistad no se pierda y se mantenga con el pasar de los años, “gracias”.

**LUÍS JOSÉ MARÍN OROZCO**



## AGRADECIMIENTOS

Primeramente a Dios todopoderoso, porque sin la ayuda de él este sueño no se hubiera hecho realidad, por ser mi guía, por permitirme compartir con las personas que más estimo este proyecto, que es el primero pero más no el último. Y siempre recordare que ÉL APRIETA PERO NO AHORCA.

A mis padres Disnoris L. Marín L. y Sorocaima Martínez V. Estos dos seres han sido mi ejemplo a seguir ojala tuviera cuatro de cada uno. Les agradezco todo el apoyo que han dado.

A Francis Fernández mi esposa por apoyarme y aguantarme incondicionalmente durante estos años. Te lo agradezco de todo corazón TE AMO con toda el alma.

A José A. Martínez M. (La Boloña), a Elías E. Martínez M. (El ChuKu) a sus esposas e hijos, a Pedro E. Villarroel S. (Pedro W) y a todos mis primos que de otra forma han contribuido conmigo para la realización de este sueño.

A mis tíos y tías en especial José Marín y Enrique Marín, al primero por hacerme entender que hay un futuro y que en la vida no hay que estar pensando en pajarito preñado y al segundo por apoyarme en los primeros años en la UDO.



## Agradecimientos

---

A todas la persona que integran la Universidad de Oriente en especial a el Departamento de control de estudio, porque me permitieron estar en ella y formarme como un profesional.

A mis amigos Marianela, Lau, Andreina, las Morochas, Laura, Luís José, Oswaldo, Omar, Earle entre otros, los aprecio demasiado.

**CARLOS MARTINEZ**





## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este triunfo, el primero de muchos más que están por venir, a mi madre; tú fuiste la única persona que siempre confío en mí de manera incondicional, que nunca dudó en que llegaría a donde estoy hoy; con este triunfo quiero retribuir todos esos esfuerzos y decirte que te amo y que lo que soy hoy en día todo te lo debo a ti, este triunfo es tuyo.

A ti papa, que siempre quisiste lo mejor para mí, hoy me siento orgulloso de tenerte en mi vida; tu te encargaste de hacerme un hombre serio y honesto las cuales son tus principales virtudes, y esta es la forma en que puedo agradecerte todo lo que has hecho por mí, este triunfo es igualmente tuyo; te quiero mi viejo.

A mi cachorra (Milagros); quiero dedicarte este triunfo mi niña, gracias a ti también estoy hoy acá; siempre conté contigo de forma incondicional y tú fuiste una de las personas que más me motivo para alcanzar este triunfo. Te amo preciosa esta es una de las muchas cosas buenas que están por venir para nosotros.

**LUÍS JOSÉ MARÍN OROZCO**



## DEDICATORIA

Mamá, aquí está el fruto de 25 años en la Universidad de Oriente, a largo de esos años me enseñaste la universidad y cuando estuve preparado para entrar hiciste todo lo posible para que yo cursara la carrera de mi agrado, por ello te dedico este trabajo y mi carrera para que te sientas orgullosa de todo ese tiempo que estuviste trabajando, para poder hacerme a mi y mis hermanos los hombres que somos.

A mi papá, por ser el mejor profesor a lo largo de mi carrera y por ayudarme hacer este sueño realidad, siempre fuiste y serás de gran apoyo para mi te considero el mejor padre del mundo. Acuérdate siempre de estas palabras PREPARA EL WHISKY PAPA...

Francis te dedico esta carrera por ser la persona más especial que he conocido, por todo el apoyo que me has demostrado, por estar conmigo en las buenas y en las malas, por la solidaridad de tu familia y por haberme hecho ese regalo que llevas en el vientre te quiero y te amo de todo corazón.

**CARLOS MARTINEZ**



## INTRODUCCIÓN A LAS ÁREAS

Los cursos especiales de grado en la Universidad de Oriente, Núcleo Anzoátegui, bajo la supervisión de la Comisión de Grado, constituyen una alternativa para completar los requisitos exigidos para optar por el título de licenciado en contaduría pública, además de fortalecer y ampliar conocimientos, debido a esto se desarrolla este ejemplar que consta de dos partes. El contenido expuesto en él abarca las cátedras de calidad y productividad, marco legal e investigación cualitativa, lo cual detallamos a continuación.

En la parte I se detalla la cátedra calidad y productividad en las empresas venezolanas, relacionada con el desarrollo de competencias en el recurso humano, a demás de la normativa legal por la cual debe regirse cualquier institución a la hora de implementar métodos para el desarrollo de competencias.

En la parte II se realizó una investigación cualitativa y tomamos como muestra 400 personas de un municipio específico, para posteriormente realizar un análisis preciso utilizando el programa SPSS que nos brinda una gran variedad de herramientas.



## PRESENTACIÓN

De acuerdo a los requisitos solicitados por parte de la Universidad de Oriente Núcleo de Anzoátegui, a continuación presentamos en trabajo de grado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

Se elaboran dos informes los cuales han sido revisados y aprobados por el personal encargado de las áreas especiales de grado.

1. Profesores: Euclides Gómez y Lourdes Reyes.  
Tema: Análisis del desarrollo de personal basado en competencias.
2. Profesor: Alfonso Caceres.  
Tema: Un estudio de Análisis de Factores en la Importancia de los Asuntos Vecinales del Municipio Peñalver.



## OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 1. Objetivo General

El objetivo general de esta investigación se refiere, al estudio y evaluación de los resultados obtenidos, de los diferentes trabajos de investigación que se llevaron a cabo durante el curso de Administración-Contaduría I, como alternativa diferente, que ofrece la escuela de ciencias administrativas del núcleo Anzoátegui, para optar al título de licenciado en contaduría pública.

### 2. Objetivos Específicos

1. Adquirir conocimientos a través de las investigaciones sobre diversos tópicos no incluidos en el pensum de licenciatura de contaduría pública.
2. Complementar la formación académica con las experiencias obtenidas en las distintas cátedras que conforman los cursos especiales de grado en el área de contaduría.
3. Promover la capacidad de investigación de los estudiantes, que aunado a los conocimientos teóricos y prácticos contribuyan a formar profesionales emprendedores, activos y competentes.



## ÍNDICE

RESOLUCIÓN .....	iv
AGRADECIMIENTOS .....	v
AGRADECIMIENTOS .....	vii
DEDICATORIA .....	ix
DEDICATORIA .....	x
INTRODUCCIÓN A LAS ÁREAS.....	xi
PRESENTACIÓN.....	xii
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	xiii
1. Objetivo General .....	xiii
2. Objetivos Específicos.....	xiii
ÍNDICE .....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	xix
CAPÍTULO I.....	22
EL PROBLEMA .....	22
1.1 Planteamiento del problema.....	22
1.2 Justificación e importancia.....	24
1.3 Objetivos .....	25
1.3.1 Objetivo General .....	25
1.3.2 Objetivos Específicos.....	25
CAPÍTULO II .....	26
MARCO TEÓRICO.....	26
2.1 Antecedentes .....	26
2.2 Aspectos generales .....	28
2.2.1 Motivación .....	28



---

---

2.2.2 Desarrollo de personal.....	29
2.2.3 Talento .....	29
2.2.4 Conocimientos .....	30
2.3 Competencias .....	30
2.3.1 Relación entre comportamiento y competencia .....	31
2.3.2 Desarrollo de competencias .....	32
2.3.2.1 Desarrollo de competencias de forma natural.....	33
2.3.2.2 Desarrollo de competencias en caso de ausencias .....	34
2.3.3 Competencias no desarrolladas, su manejo por parte de la organización ...	35
2.3.4 Aplicación del modelo de desarrollo por competencias .....	36
2.3.5 Métodos para el desarrollo de competencias dentro del ámbito de trabajo .	38
2.3.5.1 Asignación como asistente de posiciones de dirección.....	39
2.3.5.2 Asignación a comités, nuevos proyectos .....	40
2.3.5.3 Asignación de task forces.....	40
2.3.5.4 Rotación de puesto .....	40
2.3.5.5 Coaching-Mentoring-Tutoria .....	41
2.3.5.5.1 Pasos a seguir para la implementación del coaching .....	41
2.3.5.5.2 Perfil del coach.....	42
2.3.5.5.3 Principios fundamentales de coaching; “Levionnois, Michael” (1991)	42
2.3.5.5.4 Competencia de coach.....	43
2.3.5.5.5 Beneficios del coaching. Levionnois, Michael (1991).....	44
2.3.5.5.6 Características del Coach. Garfield Charles (1994).....	45
2.4 Definición autodesarrollo.....	47
2.4.1 técnicas de autodesarrollo de competencias.....	48
2.4.2 Cuan eficaz es el autodesarrollo.....	49
2.4.3 Técnicas para el desarrollo de competencias a través de la sugerencia de caminos para el autodesarrollo.....	49
2.4.3.1 Deportes y trabajo en equipo.....	50
2.4.3.2 Los hobbies y actividades extracurriculares .....	50



---

2.4.3.3 Lecturas .....	51
2.4.3.4 Películas o filmes comerciales .....	52
2.4.3.5 Referente (persona guía o ejemplo a seguir).....	52
2.5 Como combinar los diferentes caminos para el desarrollo de competencia ...	54
2.5.1 Como hacer efectivo el desarrollo de competencia a través de estas prácticas .....	55
2.6 Guías de desarrollo.....	56
2.6.1 Utilidad de las guías de desarrollo .....	57
2.6.2 Como usar las guías de desarrollo en el autodesarrollo .....	58
2.6.2.1 Una sugerencia de uso para quienes quieren informarse a fondo sobre la competencia antes de actuar .....	58
2.6.2.2 Una sugerencia de uso para quienes prefieren entrar rápidamente en acción .....	59
2.6.2.3 Un camino menos frecuente partir de una persona referente.....	60
2.7 Marco legal enfocado hacia el desarrollo de competencias.....	61
2.7.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial Nro. 5.453 Extraordinario, de fecha 24/03/2000.....	62
2.7.2 Ley Orgánica del Trabajo. Gaceta Oficial N° 5.152 de fecha 19 de junio de 1997.....	63
2.7.3 Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. Gaceta Oficial N° 38.236 de fecha 26 de julio de 2005 .....	64
CAPÍTULO III.....	69
MARCO METODOLÓGICO.....	69
3.1 Investigación descriptiva.....	69
CAPÍTULO IV.....	71
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	71
4.1 Conclusiones .....	71
4.2 Recomendaciones.....	72
BIBLIOGRAFÍA .....	74





## Índice

---

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:.....	76
II TEMA.....	81
INTRODUCCIÓN .....	82
METODOLOGÍA .....	83
Procedimiento .....	83
Análisis estadístico.....	83
RESULTADOS.....	85
DISCUSIÓN .....	90
BIBLIOGRAFÍA .....	91
METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:.....	92

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI**  
**ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**ANÁLISIS DEL DESARROLLO DE PERSONAL BASADO EN**  
**COMPETENCIA**

Realizado por:

Br. Carlos R. Martínez M.

Br. Luís J. Marín O.

Asesor:

Prof. Euclides Gómez

Prof. Lourdes Reyes

Barcelona, Marzo de 2009



## INTRODUCCIÓN

Luego de cumplir con el programa académico que exige la carrera de contaduría Pública, en la Universidad de Oriente núcleo de Anzoátegui, nos disponemos a mostrar en nuestras áreas especiales de grado, en la cátedra de calidad de la productividad de las organizaciones, la importancia del desarrollo de competencias en un individuo, tanto dentro como fuera del ámbito de trabajo y la importancia de estas, a la hora de lograr determinados objetivos y alcanzar las metas propuestas, dejando muy claro que es un tema de sumo interés el cual puede ser utilizado en diversas áreas para su aplicación como es el claro ejemplo de un educador, un filósofo y claro esta que para nosotros los contadores públicos entre otros.

Alles Martha (2006). El termino competencias se refiere a las capacidades y características de la personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/ o mercados diferentes es por ello. El desarrollo de competencias viene dado de diversas formas, puede hacerse de manera natural donde un individuo posee un determinado grado de desarrollo de competencias, por ejemplo, al inicio de su actividad profesional que es donde se pone en juego las competencias de un individuo, este comienza un ciclo donde comienza a ganar experiencias, esas experiencias ganadas son las que le permiten desarrollar competencias, claro que para ello debemos verificar si en este proceso existió algún fracaso y analizar las razones del porque ocurre este fracaso y poder corregirlo. Para el desarrollo de competencias se han creado una serie de métodos y técnicas que en la actualidad juegan un papel de suma importancias a la hora de



dirigir una empresa, sea cual sea el tipo de empresa, hacia el éxito. Ya que estas tratan de desarrollar el máximo el potencial del recurso humano con el que cuenta, claro que para desarrollar ese potencial el primer interesado debe ser el individuo mismo, ese desarrollo de competencias debe ser deseado por el individuo involucrado pero también tenemos que aclarar que el deseo, solo no es suficiente.

La estructuración de este trabajo fue planteada en cuatro capítulos, estos argumentan el desarrollo de competencias como un instrumento impulsador, que debe estar presente tanto dentro del campo de trabajo, como fuera de este ya que nos permite mejorar nuestro talento para realizar un trabajo determinado como también para hacernos mejores personas día tras día mediante un autodesarrollo de competencias.

El capítulo I estuvo conformado por la justificación de la investigación y la formulación de un objetivo general el cual origina cuatro objetivos específicos los cuales desarrollaremos a la largo y de este trabajo.

El capítulo II, estuvo con llevado, por la sustentación teórica enmarcada por la postura de los diferentes autores o investigadores de una gran experiencia y renombre en el área de desarrollo de personal.

El capítulo III, prosigue con la metodología de investigación, siendo esta desarrollada en forma descriptiva ya que permitió un análisis objetivo en la materia y seguidamente el capítulo IV, el cual estuvo orientado por el sustento bibliográfico consultado para consolidar información de diversos autores con respecto a esta investigación. Para finalizar con unas conclusiones y sus respectivas recomendaciones.



Es importante conocer los métodos y técnicas de desarrollo de personal en este caso basándonos en las competencias, y conocer esos incentivos que nos permiten mejorar el personal de una empresa en el día tras día, para lograr que estos desarrollen esas cualidades, conocimientos, competencias en fin un talento que ya poseen o el cual puedan carecer, y obtener así un recurso humano de calidad siempre recordando que el deseo y la fe solos no son suficientes.



## **CAPÍTULO I EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del problema**

En estos tiempos de cambio donde el dinamismo y la competitividad juegan un papel primordial, los seres humanos y por ende las empresas que ellos forman tienen que salirse de los paradigmas preestablecidos y buscar nuevas estrategias para que sus productos sean los mas buscados del mercado y mejorar con ello los índices de crecimientos de sus industrias; de no hacerlo así caen en la monotonía, desinterés y desapego, trayendo como consecuencia baja producción, poca calidad de los productos y hasta un caos en las empresas. En tal sentido y buscando mejorarlo para que crezcan, fortalezcan y se posesionen del medio se realiza el estudio del crecimiento de personal basado en competencia.

Es importante destacar que para hacer crecer y solidificar una empresa hay que sensibilizar y concienciar al personal para que cada día se afiance el sentido de pertenencia, y busquen mejorar el producto; formar permanentemente al personal que labora en ellos para que logren los mas altos índices de competitividad; y con ello el cauce por donde transcurre la oferta y la demanda determinara los precios y a su vez la producción y el consumo.



---

Considerando lo expuesto anteriormente es necesario hacer un estudio en el desarrollo del personal; el cual nos permita especificar como influye el desarrollo de las competencias de una persona dentro del ámbito de trabajo. Por otra parte dicho estudio contemplará la importancia de desarrollar en las personas las competencias que les permitan lograr los objetivos que les sean planteados, a través del empleo de una serie de técnicas, de manera que puedan sentirse parte importante de la organización.

A manera de complementar el estudio metodológico del desarrollo del personal, se especificará como afecta psicológicamente el ámbito de trabajo a éste, de manera que pueda desarrollar su talento humano y ser mas competente a la hora de cumplir con su deberes; por esto se hace referencia a una serie de artículos que están contemplados en la Constitución Nacional, en la Ley organica del trabajo (L.O.T) y en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT), en los cuales se les garantiza a los trabajadores condiciones de salud, seguridad, bienestar y un ambiente de trabajo apropiado, donde puedan realizar el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales.

Debido a esto nacen una serie de interrogantes como por ejemplo; ¿es importante el desarrollo de competencias en el personal para aumentar la producción en las organizaciones?, ¿Cómo influye el desarrollo de competencias en el logro de los objetivos de la empresa?, ¿pueden los trabajadores desarrollar competencias de forma natural?, ¿Existen métodos para el desarrollo de competencias?, ¿el estado venezolana juega algún papel importante con relación al desarrollo de competencias?



---

## 1.2 Justificación e importancia

Todas organizaciones emplean el recurso humano para llevar a cabo las distintas funciones y si poder lograr sus objetivos, por ello las personas son miembros importantes para ejecutar las actividades dentro de la organización, es necesario recalcar que las personas son seres humanos, y que por esta condición tienen defectos, virtudes, objetivos, sueños y anhelos.

Esta investigación es importante porque expone una serie de factores que son fundamentales para que los trabajadores exploten su talento al máximo, sin sentir limitaciones al momento del cambio y así poder crear competencias que sirvan para mejorar las condiciones laborales, y la productividad empresarial.

El principal aporte de esta investigación es el crecimiento del personal basado en competencias, además de la creación de políticas de motivación para los trabajadores, de acuerdo a su función y cargo, capacitar a los empleadores a descubrir el talento inmerso en las personas, y aplicarlo de acuerdo al cargo, fomentar la creación de incentivos como viajes, convivencias internas y externas, juegos, etc. Parar poder apartar de la conciencia de los trabajadores el incentivo monetario como factor motivador.

En fin con esta investigación se busca comprobar que las competencias y el desarrollo del personal mejoran las condiciones personales, laborales y contribuye al fomento del bienestar social de los trabajadores.





### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

1. Analizar el desarrollo de personal basado en competencias.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Describir los aspectos que definen las competencias
2. Analizar métodos para desarrollar competencias.
3. Visualizar técnicas para el autodesarrollo de competencias.
4. Comprobar la incidencia de la normativa estipulada en la Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica del Trabajo y la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. (LOPCYMAT). Sobre las competencias personales.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes

Ana Isabel Franco, Directora I+D de Apsoluti España y Prof. Humberto Álvarez la Verde, (2000). Director de Dirección Productiva de Colombia. Desarrollo del Talento Humano para la Producción Basado en Competencia.

“Este trabajo fue presentado para demostrar un enfoque de los principios fundamentales del sistema de desarrollo del talento, empleado por la firma Toyota Motor, posiblemente la empresa con mas altos niveles de productividad en el mundo industrial. Llegando a las siguientes conclusiones.”

El desarrollo de personas y equipos excepcionales como lo define Toyota, no consiste solamente en capacitar o entrenar al personal en materia de conocimientos, sino también, desarrollar competencias para mejorar las características de personalidad, que generan un desempeño exitoso en el puesto de trabajo. El talento necesario para tener éxito en determinados puestos de trabajo, se puede “traducir” en competencias. Esta forma de unir talento y competencias, facilita el proceso de desarrollo del talento, actuando sobre determinadas competencias clave.



---

Las competencias para la productividad sugeridas a partir del sistema Toyota Human System, se debe desarrollar en forma paralela o implícita, dentro de acciones formativas orientadas a incrementar las capacidades. El currículum de un programa para supervisores u operarios, debe convalidar acciones orientadas tanto para aumentar las capacidades, como para transformar competencias. Las competencias nuevas, se deben poner en juego y deben ser observadas simultáneamente, cuando se aplican acciones orientadas a las capacidades.

Las competencias para la alta productividad generalmente se valoran observando las experiencias en el trabajo, a través de presentaciones que los operarios o supervisores realizan a sus superiores. El cumplimiento de las encomendadas en los pequeños equipos, el seguimiento de los equipos a través del tutor (coaching) o el desempeño en trabajos que se rotan, son excelentes medios para observar el crecimiento de las competencias. Un factor clave para un buen desarrollo de competencias para el trabajo de alta productividad, radica en la preparación del perfil requerido de competencias. Este perfil ayuda a identificar los elementos del sistema social de la empresa que se va a intervenir con las acciones formativas.

Se ha reconocido que una buena vía para el desarrollo de competencia en procesos TPM, 5S o Lean Manufacturing, es la utilización de programas de autodesarrollo empleado por Workshop, elaboración de estándares, lecciones de un punto (OPL'S) y otras técnicas nacidas a rededor del TPS (Toyota Production System). El proceso de autodesarrollo, esta acompañado de una tutoría que brinda el supervisor o responsable del área. Las auditorias de estos procesos permiten disponer de un instrumento, para verificar el desarrollo de las competencias. Estas



---

competencias pueden tener niveles y asociarse a cada uno de los pasos necesarios para implantar las acciones de mejora de la productividad.

Los programas de desarrollo del talento basado en competencias, debe ir más allá de la formación en contenidos orientados a la tarea. Es fundamental considerar acciones de desarrollo de competencias necesarias, para garantizar el logro y el sostenimiento de los resultados alcanzados.

Una vez realizada la formación en capacidades, se debe iniciar el proceso de observación de comportamientos, para asegurar que los hábitos nuevos que respaldan las competencias, se han logrado desarrollar, de lo contrario, es necesario ejecutar acciones de refuerzos de los comportamientos deseados.

## **2.2 Aspectos generales**

Para iniciar el tema es importante definir una serie de términos presentados a continuación, que nos permitirán entender de manera sencilla y tener un concepto claro de que son las competencias y la relación que guarda con dichos términos.

### **2.2.1 Motivación**

El primer termino es motivación, “Lahey (1999) señala que el termino motivación se refiere a un estado interno que activa y dirige nuestros pensamientos” (P.411). En una forma mas precisa, “Lahey (1999) dice que los motivos son los que nos hacen activos, mas que dejarnos pasivos, que nos llevan hacer una cosa en lugar de otra”. (P.409).



---

### 2.2.2 Desarrollo de personal

Es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco mas de si mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser mas humano.’ (Brito Challa, Relaciones humanas 1992. Pág. 112)

Cada individuo esta llamado a desarrollarse; desde su nacimiento, ha sido dado a todos, como un germen, un conjunto de aptitudes y cualidades para hacerlas fructificar. Dotado de inteligencia y de libertad, el hombre es responsable de su desarrollo, ayudando, y a veces estorbo por lo que educan y lo rodean... el hombre puede crecer, valer mas, ser mas humano: esta es la finalidad suprema del desarrollo personal.

### 2.2.3 Talento

Según el diccionario de la lengua española, talento es el conjunto de dotes intelectuales, como ingenio, capacidad etc. que resplandecen en una persona.

Alles Martha (2006). “El talento, cuando se presenta (muchas veces, interpretado como algo casi mágico), simplemente esta, se observa, y se puede representar como la conjunción de tres elementos: conocimientos, competencias y motivación.



Por esta razón nos vemos en la necesidad de definir además las palabras; conocimientos y competencias, ya que estos componen un subconjunto del término talento.

#### **2.2.4 Conocimientos**

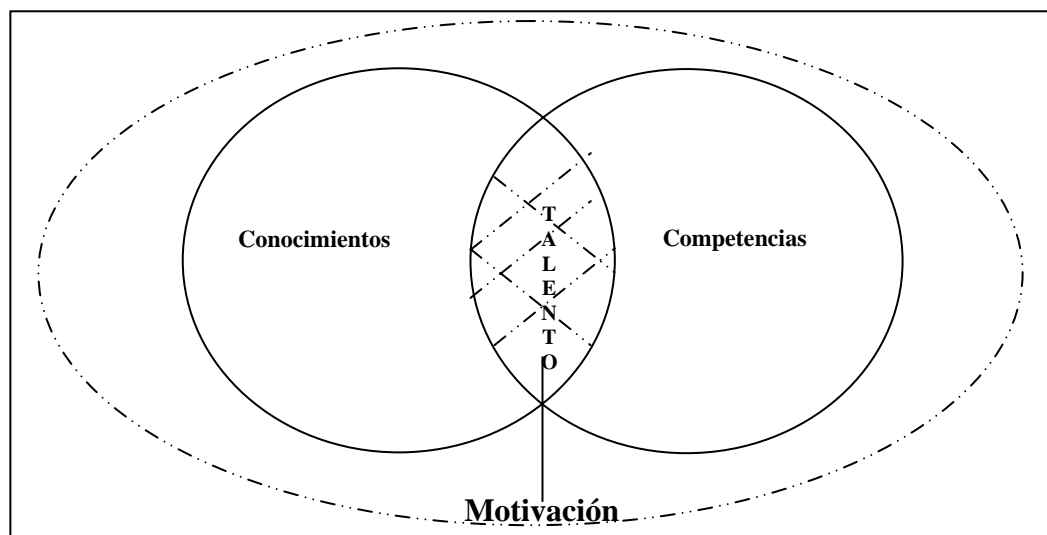
El conocimiento es más que un conjunto de datos, verdades o de información almacenada a través de la experiencia.

[es.wikipedia.org/wiki/Conocimiento](http://es.wikipedia.org/wiki/Conocimiento).

#### **2.3 Competencias**

Son capacidades y características de la personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/ o mercados diferentes Alles Martha (2006).

En la figura 2.1 se muestra una representación gráfica para un mejor análisis y entendimiento de los términos definidos anteriormente.



**Figura 2.1 Representación gráfica de los diferentes términos estudiados. Alles Martha (2006)**

Una última definición que nos ayudara a entender y desarrollar el tema principal que es desarrollo de personal basado en competencias, es el de comportamiento, siendo definido por el diccionario de la lengua española como: “conducta, manera de comportarse, conjunto de reacciones particulares de un individuo frente a una situación dada”.

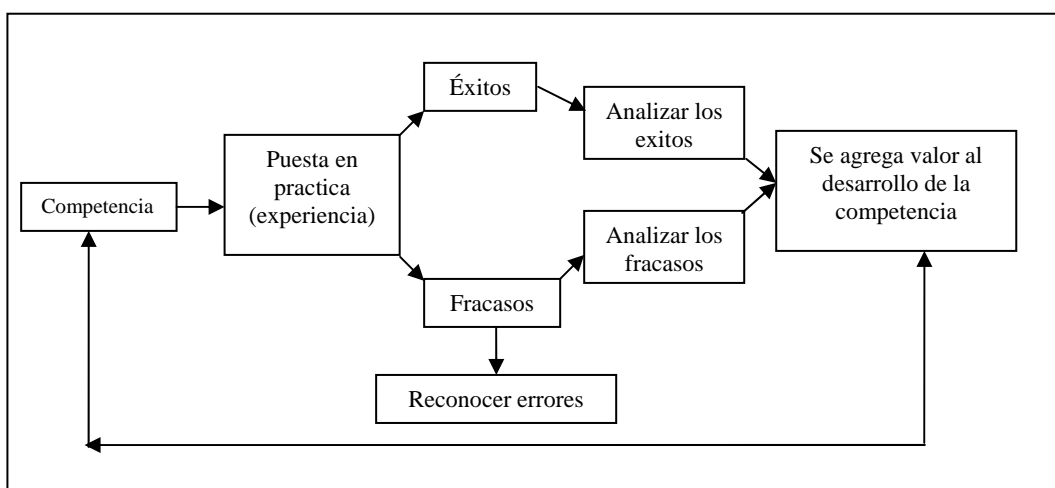
### **2.3.1 Relación entre comportamiento y competencia**

La relación que guarda el comportamiento con la competencia podríamos explicar de la siguiente manera, el comportamiento que pueda tener una persona viene dado por todo aquello que es visible ante nuestros ojos, entonces, como ya planteamos que lo que define el comportamiento de una persona son sus capacidades y la manera de cómo esa persona utiliza sus capacidades, podemos

decir el comportamiento es la parte visible de la competencia entendiéndose por competencia: capacidades y características de la personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

### 2.3.2 Desarrollo de competencias

En la figura 2.2 se explica de manera sencilla y esquematizada, lo que es el proceso de desarrollo de competencias.



**Figura 2.2 Como de desarrollan las competencias. Alles Martha (2006)**

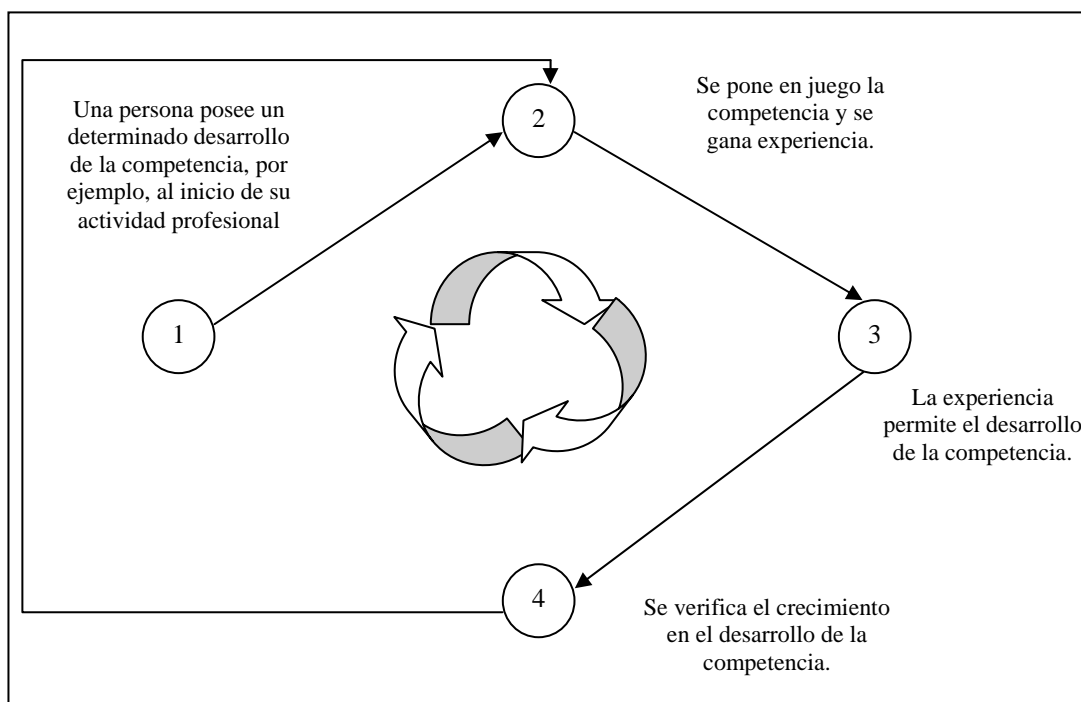
Si aplicamos esta gráfica a la vida laboral de una persona, diríamos esta persona en su primer día de trabajo tendrá sus competencias en un determinado grado de desarrollo, claro está que esa persona debió pasar por un proceso de selección donde se le asignan diversas tareas y responsabilidades. Partiendo de allí la persona comienza a desempeñarse en su puesto de trabajo con la supervisión de un jefe poniendo en práctica sus experiencias. Una vez puesta en practica estas



experiencias, originaran tanto éxitos como fracasos que posteriormente serán analizados, es allí donde nace el proceso de auto aprendizaje que agrega valor al desarrollo de la competencia, para luego regresar al punto uno de la gráfica.

### 2.3.2.1 Desarrollo de competencias de forma natural

A continuación se presenta en la figura 2.3 una gráfica explicativa, en la cual detallamos muy claramente el proceso de formación natural de competencia.



**Figura 2.3 Proceso natural de desarrollo de competencias. Altes Martha**

(2006)



---

Dentro de lo que hemos denominado proceso natural y por el simple hecho de tener experiencia, es muy simple que las competencias se desarrollen sin ningún tipo de intención por parte de la persona involucrada. Cuando un individuo tiene la capacidad de analizar su desempeño, ayudado por un supervisor o no, es cuando decimos que la experiencia es la que permite mejorar aun más el desarrollo de las competencias. Llevando esto a un lenguaje simple “si conozco aquello que debo mejorar, podré hacerlo”.

En síntesis, en el paso 1, una persona comienza su vida laboral; en el paso 2 pone en juego sus competencias y gana experiencia; en el paso 3 aumenta el nivel de competencia producto de la experiencia, siempre y cuando se produzca un proceso de observación sobre la experiencia vivida. Una vez que estemos en este punto comenzara nuevamente el proceso pero ahora con un nivel de competencia mas alto que el anterior.

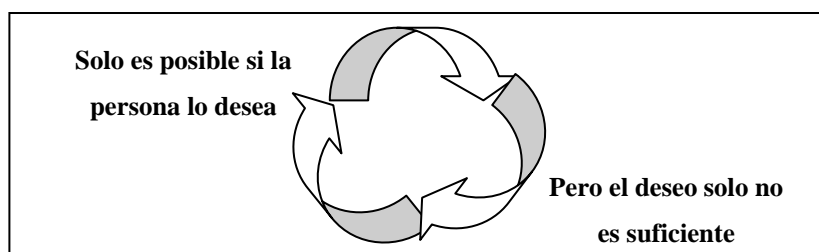
### **2.3.2.2 Desarrollo de competencias en caso de ausencias**

En materia de desarrollo de competencia, lo esencial, es desarrollarla paso a paso, ya que los logros se consiguen después de plantearnos pequeñas nuevas metas, visto que en materia de competencias no siempre se logra el resultado esperado, debemos contar con estrategias adecuadas que mantengan los esfuerzos ante todo tipo de dificultades o fracasos, pero lo fundamental, para el logro de estas metas es el componente de determinación personal, es decir el compromiso que puede fijar cada individuo.

En base a esto podemos decir que sin motivación, sin voluntad, sin decisión y deseo de la persona involucrada el desarrollo de competencias seria imposible.

Y en caso de que exista ya una competencia, para desarrollarla solo debemos poner en práctica diversas acciones que nos permitan llevar una competencia de un grado menor a uno mayor.

En la figura 2.4 se representa un esquema de cómo sería el desarrollo de competencias en caso de ausencia.



**Figura 2.4 Desarrollo de competencias en caso de ausencia. Alles Martha (2006)**

### **2.3.3 Competencias no desarrolladas, su manejo por parte de la organización**

El primer paso que debemos tener en cuenta es informar al respecto, explicar el caso a la persona involucrada. Si esta acepta la situación se le pueden brindar diversos caminos de ayuda. En caso contrario si se niega a reconocer la brecha existente entre su evaluación y lo requerido para su puesto tornara bastante difícil obtener algún resultado positivo.

Cuando ocurren este tipo de situaciones donde la persona no acepta la brecha existente es elemental la figura del coach porque en primera instancia lo que debe lograrse es que la persona acepte la situación planteada.



---

Otro caso que puede plantearse es que la persona no ha desarrollado una o varias competencias requeridas para desempeñar su puesto de trabajo, en este caso debemos asignarle un coach para que realice un seguimiento directo sobre esta persona, para que implemente los métodos necesarios para el desarrollo de esas competencias de las cual carece (autodesarrollo).

Si es el caso de una persona con competencias no desarrolladas y se presentara en planes de carrera o de sucesión, la situación debería evaluarse a partir de otros elementos; en primer lugar, el tiempo disponible para el desarrollo de las competencias, y en segundo lugar, si se tiene o no dentro de la organización otras opciones de posibles candidatos para ocupar el puesto, o si se puede complementar la opción de buscar un nuevo colaborador en el mercado.

En el caso de posiciones a cubrir en un futuro no tan inmediato, se amplía el espectro de alternativas a analizar.

#### **2.3.4 Aplicación del modelo de desarrollo por competencias**

Manejarnos dentro de un modelo de desarrollo de competencias, nos facilita el desarrollo del personal clave, y la confección de los respectivos planes de sucesión ya que nos permite:

- Identificar la persona con más alto potencial de desarrollo.
- Identificar personas con baja educación al puesto y cuyo desarrollo sea factible.



- 
- Identificar personas en condiciones para ocupar otros puestos en función de las competencias requeridas por estos.
  - Confeccionar planes de sucesión de posiciones claves.
  - Planear las carreras de estos individuos.

Para aplicar un modelo basado en competencias lo principal es definir que modelo vamos a utilizar incluyendo sus respectivos subsistemas, que son selección, desempeño y desarrollo.

El primer subsistema (selección) lo que plantea es que el ingreso de nuevas personas a la organización debe hacerse en base a las competencias requeridas de cada puesto a ocupar.

El segundo subsistema (desempeño) provee información sobre el grado de desarrollo de las competencias u educación, o no, al puesto que ocupan.

Para conocer el nivel de educación que poseen las personas en sus puestos de trabajos se disponen de diferentes herramientas, las más usadas son:

- La evaluación el desempeño: anualmente debería hacerse una evaluación en el desempeño y competencias del individuo desde tres puntos de vista diferentes, el del propio individuo, la de un superior a este y la de una persona que este por encima de estos dos.
- Feedback 360: a través de una consulta a distintos niveles de la organización, y en ocasiones a personas externas como por ejemplo a



---

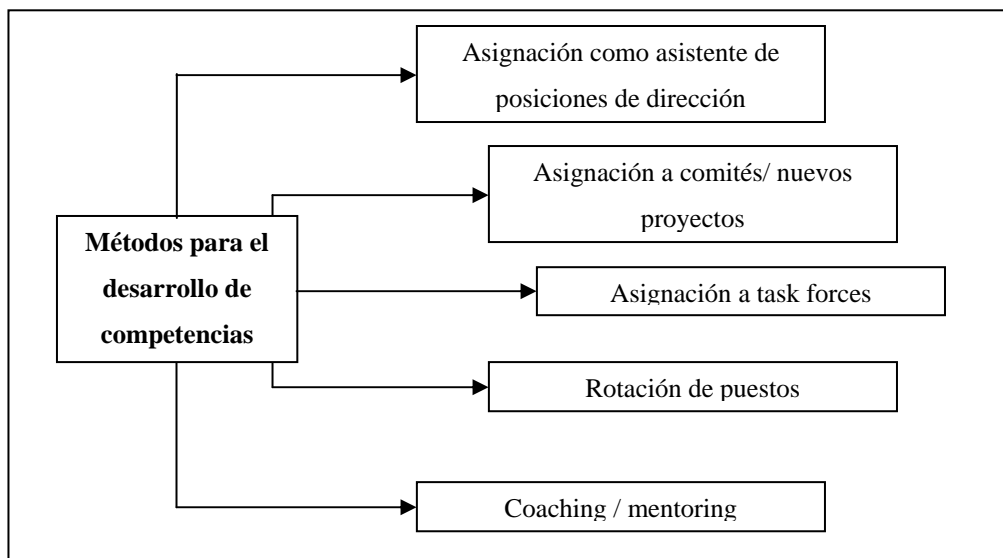
proveedores y clientes, podremos obtener miradas distintas sobre el evaluado, este método incluye una auto evaluación, la de sus superiores, pares y subordinados.

- Entrevistas por incidentes críticos: se trata de un tipo especial de entrevista donde se exploran, como su nombre lo dice, los incidentes críticos tanto positivos como negativos de una persona junto con sus competencias.

El tercer subsistema (desarrollo) viene dado por el desarrollo de planes de carrera y confección de planes de sucesión en los cuales se encuentran involucrados algunos trabajadores. Con seguimiento y orientación estos individuos podrán mejorar, en caso de ser necesario, sus capacidades tanto conocimientos como competencias para acceder a una nueva posición siempre en función de los requisitos que esta presente.

### **2.3.5 Métodos para el desarrollo de competencias dentro del ámbito de trabajo**

Alles Martha (2006). Los métodos para el desarrollo de personas dentro del ámbito de trabajo se relacionan con conocimiento y competencia.



**Figura 2.5 Métodos para el desarrollo de competencias. Alles Martha (2006)**

A continuación explicaremos cada uno de los métodos mencionados en el esquema de la figura 2.5, haciendo énfasis en el último, pero no menos importante.

### **2.3.5.1 Asignación como asistente de posiciones de dirección**

Consiste en asignar a una persona como asistente de un ejecutivo de mayor nivel. Se trata de ocupar una posición staff ubicada inmediatamente debajo de un gerente relevante dentro de la organización. En este rol, el asistente puede observar el compromiso del gerente al cual fue asignado, con un propósito de entrenamiento. Se designa a la persona que desea desarrollar como asistente de un gerente con un buen desarrollo de las competencias objetivo.



---

### **2.3.5.2 Asignación a comités, nuevos proyectos**

Consiste en la asignación de un grupo de personas a comités que tienen siempre un propósito específico (por temas o por proyectos). Puede tratarse también de la asignación de una persona a un nuevo proyecto, en adición o en reemplazo de sus tareas habituales en forma individual o como integrantes de un grupo de individuos.

### **2.3.5.3 Asignación de task forces**

Traduciendo la expresión task forces, como, grupos especiales o equipos especiales. Estas asignaciones pueden ser en reemplazo o en adición a las habituales responsabilidades según la descripción del puesto.

### **2.3.5.4 Rotación de puesto**

Consiste en la asignación temporáneas de personas a otros puestos que no son los propios, incluso pueden ser de otras áreas, con el propósito de mejorar las capacidades de los integrantes de la asignación. La rotación del puesto puede ser planeada o no. Existen organizaciones que preparan grandes esquemas de rotación con sus respectivas fechas para cada empleado, en otras ocasiones se resuelve caso por caso.





---

### 2.3.5.5 Coaching-Mentoring-Tutoria

Es una de las mas antigua vías para la capacitación y el desarrollo de personal, desde el entendimiento diario hasta el feedback brindado por una persona a sus colaboradores periódicamente, como cuando se realizan las evaluaciones de desempeño. Un jefe que cumple con su rol de coach lo hace día a día entre sus empleados como también con sus superiores.

Muchas organizaciones proveen a los jefes de capacitación el respecto, para lograr una practica extendida en materia de coaching en todos los niveles de la organización. Para que la capacitación sea eficaz los jefes deben cumplir con ciertas competencias relacionadas con la adecuada aplicación del coachig.

#### 2.3.5.5.1 Pasos a seguir para la implementación del coaching

1. Elegir al coach apropiado para cada caso (tutor o mentor).
2. Fijar objetivos de trabajo medibles y alcánzales entres los participantes (coach-aprendiz).
3. Fijar una rutina: días y horarios de encuentro, lugar y otros detalles que puedan presentarse.
4. Definir una metodología de trabajo de manera conjunta.
5. Cada uno debe llevar un registro de su trabajo y del grado de cumplimiento de los objetivos planteados.

El coaching utilizado como vía para el desarrollo de competencias no implica tener que realizar una secuencia de reuniones entre el coach y el aprendiz, es simplemente una metodología de trabajo con un objetivo específico: desarrollo



---

de competencia en base a un plan de acción con un propósito específico, donde cada uno de los participantes lleve un control y su seguimiento.

#### **2.3.5.5.2 Perfil del coach**

- Preferiblemente una persona perteneciente a la misma empresa. De ser así, este será un tutor o mentor.
- Lo desempeña una persona del mismo nivel jerárquico o una persona del área de recursos humanos o capital humano que cumpla esa función.
- Con alto grado de competencia, que pueda ayudar al personal a desarrollarla. Puede ser interna como externa a la organización, en caso de ser externa debemos evaluarla porque esta puede tener conocimientos teóricos de competencia, pero no poseerlos ellos mismos. No al menos para el grado necesario para ser coach.
- Poseer además capacidad y facilidad para transmitir esa competencia. No todas las personas aunque tengan un alto grado de competencia pueden ayudar a otras a desarrollarla, deben tener una competencia especial que se denomina desarrollo de personas.
- Los buenos jefes pueden cubrir este rol bajo la figura de jefe como coach.

#### **2.3.5.5.3 Principios fundamentales de coaching; “Levionnois, Michael” (1991)**

- El coaching funciona en base a una relación de confianza y confidencialidad mantenida entre el entrenador y el entrenado.
- El entrenado no aprende del coach, si no de si mismo estimulado por el coach. Aunque no sea fácil en ocasiones el coach debe evitar transferir su



---

experiencia al entrenado, ya que si lo hiciera estaría incumpliendo uno de los principios básicos del coaching.

- El coaching mas se centra en las posibilidades del futuro que en lo errores del pasado ni el rendimiento actual.
- Para obtener lo mejor de las personas el coach debe creer en su potencial como entrenador. Nuestras creencias en las capacidades de los otros tienen un impacto directo en su actuación.

#### **2.3.5.5.4 Competencia de coach**

- Explotar y desbloquear el potencial de la persona para maximizar su desempeño, ayudar a aprender más que a enseñar.
- Desarrollar un sistema de gerencia que le permita gestionar su vida personal o profesional.
- Optimizar el fortalecimiento de los niveles e confianza y autoestima, satisfacción laboral y crecimiento de personal.
- Lograr un estilo particular de coach, con algunas características específicas de liderazgo que resulten novedosas para el desarrollo de líderes organizacionales.
- Lograr un sistema integral, coherente, continuo, día tras día para el desarrollo de talentos individuales en las personas, conectado a la medición del desempeño individual, con los resultados del equipo y la presencia del amor por el trabajo y pasión por la excelencia.
- Obtener una metodología de planificación continua en el tiempo, estrategias y prácticas que apunten siempre hacia una mayor eficacia en la gestión.



- 
- Lograr un cambio de paradigma en las personas de ver el trabajo como una obligación, hacia el trabajo que le brinda una satisfacción, una alegría y un desarrollo individual.
  - Crear un sistema sinérgico de trabajo en equipo que fortalezca aun más las competencias individuales en beneficio de mejores resultados para el equipo.

#### **2.3.5.5 Beneficios del coaching. Levionnois, Michael (1991)**

- Mejora el rendimiento del personal en el desempeño de sus labores.
- Desarrolla el potencial de la gente, ubicándolos en cargos en los cuales puedan desempeñarse mejor o tengan posibilidades de mayor desarrollo.
- Mejora las relaciones directivo-colaborador.
- Fomenta el liderazgo efectivo en los gerentes y supervisores.
- Facilita la motivación y el entusiasmo de la gente.
- Aumenta la implicación y el compromiso de la gente frente a su organización.
- Produce un incremento de valores corporativos y en especial valores humanos.
- Fortalece el clima laboral, volviendo mas calido, amigable, participativo y confiable.
- Refuerza la autoestima de las personas y auto confianza en si mismo.



---

**2.3.5.5.6 Características del Coach. Garfield Charles (1994)**

---

- **Apoyo:** significa monitorear la labor del equipo, aportando la ayuda que necesitan, bien sea información, materiales, consejos o simplemente comprensión.
- **Construcción de finanzas:** permite que las personas del equipo sepan que el coach cree en ellas y en lo que hacen. Les indique los grandes éxitos obtenidos, revise con ellos la causa de tales éxitos y otorga reconocimiento hacia la excelencia detrás de cada victoria.
- **Feed back:** los coach aconsejan, establecen dirección, brindan frecuentemente retroalimentación e indican las tareas que desarrollan mejor las habilidades que ayudan a lograr el éxito. Esto último lo realizan anticipando problemas y obstáculos que pueda enfrentar el equipo.
- **Empatía:** comprender el punto de vista de los colaboradores. Realizar preguntas para involucrarse con las personas, que revelen la realidad que viven los miembros del equipo. Mientras más preguntas se hagan más se comprenderá lo que sucederá en el interior de los individuos. Nunca asumir que ya se sabe lo que piensan y sienten.
- **Mutualidad:** significa compartir una visión de las metas comunes. Para asegurarse de lo anterior, debe tomarse el tiempo de explicar en detalles sus metas. Asegurarse de que los miembros de su equipo puedan responder preguntas como: ¿por qué esta meta es tan buena para el equipo o para las



---

organizaciones?, o ¿cuales pasos deben realizarse para lograr las metas?, etc.

- **Riesgo:** es permitir que los miembros del equipo sepan que los errores no van a ser castigados con el despido, siempre y cuando todo el mundo aprenda de ellos.
- **Respeto:** indica la aptitud percibida con el supervisor o gerente, hacia los individuos que guía. Usted puede respetar en alto grado a sus miembros del equipo, pero si eso está en contradicción con una poca disposición de involucrarse, su poca habilidad para ejercer la paciencia, para su deficiencia en compartir metas indica poco respeto a su equipo.
- **Paciencia:** el tiempo y la paciencia son claves para prevenir que el coach simplemente reaccione: siempre que sea posible deben evitarse respuestas hepáticas, ya que pueden minar la confianza de su equipo en la habilidad para pensar y reaccionar.
- **Claridad:** un coach se asegura de la claridad en su comunicación de otro modo las personas comienzan a fallar, o a no hacer nada, o peor aún comienzan a asumir lo que debe hacerse, cosa que cuesta tiempo y dinero.
- **Confidencialidad:** los mejores coaches son aquellos que logran mantener la boca cerrada. El mantener la confidencialidad de la información individual recolectada, es base de la confianza y por ende, de su credibilidad como líder.



---

## 2.4 Definición autodesarrollo

El autodesarrollo hace referencia al compromiso de una persona para pensar y decidir por si misma. Eso implica la adquisición de nuevas habilidades y la repetición de acciones para mejorar los hábitos y las competencias personales.

Un individuo que apuesta por el autodesarrollo debe tener una visión clara acerca de su meta y debe estar atento a las oportunidades. Necesita contar con un plan estratégico de vida y actuar de forma creativa e innovadora.

El autodesarrollo puede conseguirse con estudios, trabajos y la actualización de conocimientos, e implica un importante sentido de la responsabilidad y una actitud preactiva.

El autodesarrollo debe ser un proceso continuo a lo largo del tiempo y que se organiza en distintas fases. La acción del sujeto se construye en base a la interacción con el medio en el que se desenvuelve, al cual se va adaptando en forma gradual a fin de consolidar y mejorar su posición.

La noción de autodesarrollo implica una firme creencia en el potencial de las personas y en la capacidad para generar cambios a través de una mejora en su ser y en su hacer. El autodesarrollo trabaja con la fuerza motora que brinda a un individuo la posibilidad de construirse así mismo de manera permanente.



---

### 2.4.1 técnicas de autodesarrollo de competencias

Las técnicas de autodesarrollo consisten en la realización de una serie de actividades que se realizan fuera del ámbito de trabajo y que no se relacionan con la vida laboral. Estas actividades el empleado las llevara a cabo solo por su propia iniciativa. El rol que tienen la organización en este grupo de actividades es el de hacer tomar conciencia a los empleados sobre la necesidad de su autodesarrollo, brindarles información sobre cuales son la competencias que cada uno debe desarrollar, y por ultimo ofrecerles oportunidades e información respecto de que actividades pueden realizar para concretar dicho desarrollo, en todos los casos, la decisión de realizar o no esas actividades quedan en manos del empleado.

La clave para el autodesarrollo esta en:

1. Reconocer necesidades de desarrollo.
2. Tomar conocimiento sobre la competencia a desarrollar, ya sea a través de un curso o de una lectura específica.
3. Poner en juego la competencia
4. Observar y reflexionar al respecto.

Con respecto al punto 3 referido a “poner en juego la competencia a desarrollar”, nos damos cuenta que en el autodesarrollo la competencia puede ponerse en juego en actividades no laborales, no empresariales, que la persona lo realiza si lo desea, por el mero placer que le produce buscando adicionalmente un perfeccionamiento a través del desarrollo de competencias. Desde ya debe darse al mismo tiempo, el paso 4 “observar y reflexionar”, a fin de lograr que los cuatro elementos conformen un círculo virtuoso de crecimiento.





---

### **2.4.2 Cuan eficaz es el autodesarrollo**

El autodesarrollo es el método más eficaz para el desarrollo de competencia, y esta eficacia es mayor cuando se cuenta con la orientación de un tutor, mentor o coach. Si bien no podemos asegurar cuan es el porcentaje de eficacia respecto de los otros métodos, si estamos seguros de que el autodesarrollo brinda las mayores posibilidades para el desarrollo de competencias. La explicación es muy simple: desarrollar competencias implica el cambio de comportamientos, y eso se logra de una manera mucho más fácil y mejor si partimos de nuestra propia decisión.

### **2.4.3 Técnicas para el desarrollo de competencias a través de la sugerencia de caminos para el autodesarrollo**

Todos los caminos y enfoques son correctos y deben tenerse en cuenta. Al utilizar el término autodesarrollo no estamos pensando en el libre albedrío del personal sino en la tarea que debe liderar el área de humanos para promover el autodesarrollo del personal en función de las necesidades de desarrollo de competencias de la organización.

De esta manera presentaremos cada tipo de actividades propuestas para el autodesarrollo de competencias tomando en cuenta para orientar y a modo de ejemplo la competencia “trabajo en equipo” para explicar como se relaciona cada ítem con el desarrollo de la misma.



---

### **2.4.3.1 Deportes y trabajo en equipo**

Cuando se menciona un deporte ya sea baloncesto, fútbol, béisbol, voleibol, o cualquier otro no debe pensarse en las reglas del juego o en sus características particulares, sino en que el mismo es un deporte “de equipo” y que requieren, para su desarrollo exitoso, que el grupo que las realiza conforme un equipo y, desde ya, siga las reglas.

Por ejemplo el baloncesto que mas allá de la importancia de las figuras individuales buen desempeño a nivel grupal (el compañerismo, el respeto ente pares, el conocimiento y la consideración del rol de los otros, el pasar la pelota en el momento adecuado y a la persona adecuada, el responder a los pases con rapidez y eficiencia, etc.) es un elemento fundamental para poder alcanzar el objetivo común que es anotar la mayor cantidad de tantos posibles, jugando limpiamente y respetando las reglas del juego (Alles Martha 2006, P256).

Así mismo, como en toda actividad grupal, el compromiso individual es un requisito muy importante a tener en cuenta ya que el desempeño propio influirá sobre el resultado final de la tarea del grupo.

### **2.4.3.2 Los hobbies y actividades extracurriculares**

Entendemos por hobbies una actividad que se hace por el mero placer personal por ejemplo el baile; y un ejemplo de actividad extracurricular podría ser el realizar un trabajo comunitario, hay que tomar en cuenta que para los deportes, hobbies y actividades extracurriculares el desarrollo de la competencia se realizara



---

a través de la actuación directa de la misma. Por ejemplo de las dos un conjunto de danza, debido a que la coordinación movimientos no es tarea sencilla a la hora de bailar en grupo. Organizase adecuadamente entre todos será la única manera de lograr la correcta ejecución del baile. Armar prolijamente las diferentes coreografías demanda muchos ensayos, esfuerzos y una gran concentración individual y grupal. El intercambio de conocimiento y experiencias de baile, el ponerse de acuerdo en el estilo a adoptar y el adaptarse cada uno a los matices del grupo como para poder generar una identidad propia del conjunto solo será posible en la medida en que cada uno abra a las decisión del equipo y respete los ritmos, los tiempos y los estilos prefijados. Como en toda actividad grupal, el compromiso individual es un requisito muy importante a tener en cuenta debido a que el desempeño propio influirá sobre la totalidad de la tarea del grupo.

#### **2.4.3.3 Lecturas**

El propósito de la lectura es doble. Primero, que la persona tome conciencia real y profunda respecto del contenido teórico del concepto (competencia) que se desea desarrollar. En segundo término, se espera que como consecuencia de la lectura la persona diseñe para si (por medio del autodiseño o con ayuda de un mentor, tutor o coach) un plan de acción para poner en práctica los conceptos teóricos respectivos. Adicionalmente si la persona se identifica con el tema lograra modificar sus comportamientos en la forma esperada.



---

#### 2.4.3.4 Películas o filmes comerciales

A través de esta otra vía de estimulación se logra un proceso análogo al que puede registrarse mediante las lecturas. Al igual que con las lecturas, los pasos son secuenciales.

- En Primera instancia, comprender el concepto de la competencia.
- Luego, identificar los comportamientos del personal, tanto positivo como negativo, en relación con la competencia.
- Posteriormente, analizar cuales de esos comportamientos podrían aplicarse o relacionarse con la actividad de cada una.
- Por ultimo, a través de la identificación, positiva o negativa, según correspondan, se procede a la modificación de los propios comportamientos.

La película se ve como un ejercicio de trabajo. La persona que realice el autodesarrollo podrá compartir el momento de ver el filme con amigos o su pareja, que lo disfrutaran con o sin la misma intención respecto del desarrollo de competencia. Pero el que deba desarrollar la competencia deberá trabajar sobre los puntos sugeridos para que la acción produzca los efectos deseados. Lo que se busca destacar con este comentario es que se pueda combinar el desarrollo de competencia con la vida social de cada uno.

#### 2.4.3.5 Referente (persona guía o ejemplo a seguir)

Este ítem se trata de la actividad de autodesarrollo que mayor decisión personal requiere, y la menos frecuente.



---

Para poder tomar a una persona como referente en el desarrollo de las competencias, se requiere un fuerte involucramiento personal por parte del que este realizando el autodesarrollo, debido a que deberá investigar por su propia cuenta.

Como pasos a seguir al momento de elegir a un referente se debe; primero, quien esté en el camino de desarrollar sus competencias deberá tener un real interés de lograrlo; luego deberá entender (aceptar) que la persona a la que estudiara es un referente en la competencia deseada; por ultimo tendrá que estudiar e investigar sobre dicho referente (en Internet, en libros, reportaje, etc.).

¿Que aspectos del referente se deben analizar? Sus comportamientos. La clave siempre son los comportamientos, no para imitarlos, sino para tomarlos como guía del propio comportamiento. Otro punto importante es que si la persona a elegido a un referente para una competencia determinada, eso no quiere decir que deberá hacer todo (aun aquellas cosas que no tengan relación con dicha competencia) igual que él.

Por ejemplo si la persona elige a Martín Luther King como referente para la competencia, eso no significa que deba ser como el sino que solo estudiara sobre la capacidad fenomenal que ha tenido este hombre en materia de comunicación a través de los medios Alles Martha (2006).

Como factor primordial que hay tener en cuenta es que los referentes son, en todos los casos, seres humanos, y que por esa condición tienen defectos y virtudes. Se sugiere adoptar un referente considerándolo una persona destacada en



---

una competencia, lo cual no significa que esa persona se destaque en todos los aspectos.

### **2.5 Como combinar los diferentes caminos para el desarrollo de competencia**

Para combinar las tres últimas técnicas esta dado de la siguiente manera: en materia de lectura, películas y personas referentes, el trabajo a realizar para el desarrollo de las competencias es, quizás, de tipo más bien intelectual. Se persigue, primero, una cabal comprensión de la competencia, y luego se intenta una identificación con personas que son referentes de la misma. En el caso de las películas, el comportamiento deseado o alcanzar pueden darse a través de una identificación positiva, o a partir de un comportamiento contrario al que sería deseable. Es decir, si la película muestra el comportamiento no ético de un personaje, y el objetivo es el desarrollo de la competencia “ética” o en un trabajo de reflexión sobre los comportamientos éticos, dicho comportamiento puede ser entendido, a partir de un análisis del filme, como una referencia indicativa de las malas practicas que deberían evitarse.

Para explicar la combinación de los deporte, hobbies y actividades extracurriculares es necesario seguir este ejemplo: si una empresa deseara desarrollar la competencia “trabajo en equipo”, podría plantear un esquema de acción teniendo en cuenta las edades y preferencia de los integrantes de la organización o de quienes de pretende que desarrollen la competencia. Podrían darse dos situaciones diferentes: un grupo humano joven y predispuesto para los deportes de alto riesgo o, en el caso opuesto de edad intermedia y poco proclive a las actividades deportivas. En el primer supuesto los deportes conformaran parte de las propuestas para el autodesarrollo, y en el segundo se podrán sugerir otras



---

actividades grupales, como la participación en coros, grupos musicales o tareas comunitarias. El desarrollo de la competencia a través de las actividades de autodesarrollo deberá considerar en conjunto las posibilidades y las preferencias debido a que ¡si a una persona no le gusta el canto ni la música el coro no será una buena idea!

En síntesis, si una organización desea utilizar la guía de desarrollo debe tener en cuenta que es aconsejable presentar actividades pensando en públicos diversos: con diferentes edades, preferencias y condiciones físicas, entre otras variantes a considerar.

La propuesta para el desarrollo incluye, a demás de deportes, hobbies y actividades extracurriculares, películas, lecturas y personas referentes. En los tres últimos casos el aprovechamiento en materia de desarrollo de competencia puede ser, a su vez, diverso. Dependerá de la motivación que la persona que desee desarrollar la competencia tenga en la tarea. Con alta motivación estas actividades pueden ser muy productivas, pero con baja motivación difícilmente tengan el efecto deseado.

### **2.5.1 Como hacer efectivo el desarrollo de competencia a través de estas prácticas**

Las diferentes prácticas deportivas, hobbies o actividades, así como los otros ítems presentados en este trabajo para el desarrollo de competencias, solo lograrán el efecto deseado si se integran a un modo de vida. Como ya se ha mencionado, es necesaria la asiduidad y sistematicidad de las actividades para lograr algo tan difícil como los cambios de comportamiento.



---

A modo de ejemplo, si una persona decide practicar un deporte de equipo para mejorar la competencia “trabajo en equipo” y solo lo hace dos veces al año, podrá pasar un momento agradable al hacerlo, pero no lograra efecto alguno considerando el objetivo planteado. Además, no debemos olvidar un factor de gran importancia, ya mencionado que es la intencionalidad en el desarrollo de las competencias.

Un razonamiento análogo puede aplicarse a las distintas propuestas presentadas en este trabajo. Si la única tarea emprendida es leer un libro o ver una película sobre una competencia en particular, esta acción no lograra el desarrollo deseado. El autodesarrollo implica involucramiento y una serie de acciones realizadas de manera sostenida y sistemática para lograr el resultado esperado que es mejorar una competencia (o varias).

En este sentido la propuesta que planteamos pone el acento no solo en **que hacer**, sino también en **como hacerlo**.

En síntesis, no debemos olvidar que el hombre es un ser social, que vive, se enriquece y se desarrolla por si mismo y por el vinculo con otras personas. Compartir las propias experiencias nos ayuda a nosotros mismos y aquellos con quienes las compartimos.

## 2.6 Guías de desarrollo

Una guía de desarrollo es un listado ordenado de las diferentes actividades que pueden contribuir al desarrollo de cada una de las competencias que integran el modelo de competencia de la organización, contemplando diversas opciones para





diferentes estilos y preferencias personales. En muestra metodología, estas actividades se agrupan: deportes, hobbies y actividades extracurriculares, lecturas, películas y referentes. Para la elaboración de guías de desarrollo a medida de cada organización es conveniente partir de un modelo integral y una amplia base de datos.

### 2.6.1 Utilidad de las guías de desarrollo

Estas guías pueden ser utilizadas por los interesados en su desarrollo, por las organizaciones para el armado de actividades, y por los jefes, coachs o mentores a fin de ayudar aquellos que, bajo su tutela, deban o deseen desarrollar competencias. Las guías de desarrollo se usan como ayuda en la aplicación de diferentes metodologías como:

- **Autodesarrollo dirigido:** este nuevo concepto es sumamente interesante. La experiencia profesional indica que el grado de eficacia más alto en el desarrollo de competencias se verifica a través del autodesarrollo idealmente con la guía de un tutor, mentor o coach.

La palabra autodesarrollo “dirigido” tiene como objetivo expresar lo siguiente: la organización les dice a las personas que competencias debe desarrollar según las evaluaciones efectuadas (por ejemplo, en las evaluaciones de desempeño), y luego les dice como hacerlo; de acuerdo a estas perspectivas, el individuo no desarrolla las competencia que a él le parezca mas importantes sino que la organización ha determinado como necesario para que sea exitoso en su puesto de trabajo.



- **Coaching:** con relación al desarrollo de competencia se requiere un tipo determinado de coaching que es aquel el cual permitirá el desarrollo de las competencias que se deseen desarrollar, el coaching esta determinado por el coach que debe reunir ciertos requisitos específicos unos de los cuales es muy importante que es ser un referente en la competencia a desarrollar. En este punto, el coaching para el desarrollo de las competencias se diferencian de otras prácticas que utilizan la misma denominación.
- **Codesarrollo:** son los clásicos cursos de capacitación ya que entendemos que los mismos para ser efectivos, deben tener un agregado específico. Un ejemplo del codesarrollo son las lecturas, películas y referentes ya que pueden servir como objeto de estudio y análisis.

### 2.6.2 Como usar las guías de desarrollo en el autodesarrollo

No se puede determinar un orden general en el abordaje de las actividades a desarrollar, ya que dependerá de cada caso en particular.

#### 2.6.2.1 Una sugerencia de uso para quienes quieren informarse a fondo sobre la competencia antes de actuar

Si nos encontramos ante el caso de una persona que da prioridad a la reflexión respecto de la acción, se podría sugerir un orden como el siguiente.

- **Paso 1:** luego de informarse acerca de que debe desarrollar una competencia en particular, la persona decide averiguar de qué se trata. Para ello tiene



---

como opciones acudir a la lectura sugerida o tomar algún curso sobre la temática específica.

- **Paso 2:** la persona ve y analiza películas o filmes comerciales, siguiendo las sugerencias de guía, observando los comportamientos tanto positivos como negativos de los protagonistas.
- **Paso 3:** elige, de acuerdo con sus preferencias, un deporte y un hobby o una actividad extracurricular que le permitan poner en juego la competencia. Podrá elegir más de una variante, según la crea pertinente y de acuerdo con el impulso que desee darle a su autodesarrollo.

Por último y como paso 4 la persona elige a un referente (o más de uno) y comienza un estudio sistemático de sus comportamientos, como modelo a seguir. El camino descrito puede ser adecuado para personas que necesitan un convencimiento previo antes de entrar en acción. Primero se asimilan las ideas en el plano intelectual, y luego pasan a la parte práctica del método de autodesarrollo.

#### **2.6.2.2 Una sugerencia de uso para quienes prefieren entrar rápidamente en acción**

Si, contrariamente a lo descrito en el punto anterior nos encontramos antes una persona que prioriza la acción, el orden puede ser diferente.

- **Paso 1:** luego de informarse acerca de que debe desarrollar una competencia en particular, la persona decide entrar rápidamente en acción. Y elegir, de acuerdo con sus preferencias, como un deporte, un hobby o una actividad extracurricular que le permitan poner en juego la competencia. Podrá elegir



---

más de una variante, según lo crea pertinente y según el impulso que desee darle a su desarrollo.

- **Paso 2:** ya iniciado el proceso de desarrollo de la competencia, la persona decide conocer o informarse sobre la misma. Para ello tiene como opciones acudir a las lecturas sugeridas o tomar algún curso sobre la temática específica.
- **Paso 3:** mira y analiza películas o filmes comerciales, siguiendo las sugerencias de la guía, observando los comportamientos tanto positivos como negativos de los protagonistas.

Por último y como paso 4 la persona elige a un referente (o más de uno) y comienza un estudio sistemático de sus comportamientos, como modelo a seguir. En este último supuesto la persona primero experimenta la competencia y luego realiza un análisis más profundo acerca de ella; o puede darse el caso de que un individuo no realice los pasos 2, 3 y 4. Simplemente desarrolla la competencia a partir de la acción, al ponerla en juego, es decir, actúa el comportamiento adecuado y de ese modo logra el desarrollo de la competencia de un proceso casi natural.

### **2.6.2.3 Un camino menos frecuente partir de una persona referente**

La situación menos frecuente se observa en aquellos casos en que la persona, por alguna razón, toma contacto con un individuo que lo impacta en materia de competencias, y logra su autodesarrollo a partir del estudio de ese referente, leyendo o investigando sobre sus comportamientos, que toma como modelo a seguir (paso 1).



---

A partir de esta movilización, por su identificación con los comportamientos del referente, concreta los otros pasos.

- **Paso 2:** ya iniciado su proceso de autodesarrollo, decide conocer o informarse sobre la competencia. Para ello tiene como opciones acudir a las lecturas sugeridas o tomar algún curso sobre la temática específica.
- **Paso 3:** mira y analiza películas o filmes comerciales, siguiendo las sugerencias de la guía, observando los comportamientos tanto positivos como negativos de los protagonistas.
- **Paso 4:** elige, de acuerdo con sus preferencias, un deporte y un hobby o actividad extracurricular que le permitan poner en juego la competencia. Podrá elegir más de una variante, según lo crea pertinente y de acuerdo con el impulso que desee darle a su autodesarrollo.

Es necesario destacar que en esta situación, los pasos 2, 3 y 4 pueden seguir este orden u otro, según las características personales de cada individuo.

### **2.7 Marco legal enfocado hacia el desarrollo de competencias**

En Venezuela, existen una serie de leyes que rigen a nivel nacional todo lo concerniente a la prestación de servicios laborales y unas son más específicas que otras ya que toman en cuenta los aspectos psicológicos de los trabajadores, hacemos hincapié porque nuestra investigación se basa en dichos aspectos. Primeramente está la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, de la cual parten todas las demás, luego la siguen la Ley Orgánica del Trabajo que es la norma que rige situaciones y relaciones jurídicas derivadas del trabajo como hecho social, seguidamente tenemos la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones



---

y Medio Ambiente de Trabajo, la cual se encarga de garantizar a los trabajadores condiciones de salud, seguridad, bienestar, en un medio ambiente de trabajo para que los trabajadores puedan hacer pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales. Consideramos estas tres leyes porque son las que mas guardan relación directa con nuestro tema de estudio que es el crecimiento de personal basado en competencias.

### **2.7.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial Nro. 5.453 Extraordinario, de fecha 24/03/2000**

Es la norma madre que regula las diferente leyes y normas que parten de ella y que son creadas por el Ejecutivo Nacional. En este caso lo referentes a las condiciones que se debe reunir para que los trabajadores y trabajadoras puedan constar con condiciones dignas de trabajo.

Nos expresa en su Título III, referido a los Derechos Humanos y Garantías de los Deberes, Capítulo V de los derechos sociales y de las familias, en los artículos 87 “*que toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar...*” y que el estado tiene como fin fomentar el empleo. En el mismo articulo expresa los deberes de los patronos o patronos de garantizar a los trabajadores condiciones de seguridad higiene y ambiente de trabajo adecuados que asociándolo al crecimiento de personal o a las competencias son factores que juegan un papel muy importante para el desarrollo de las misma, debido que sin condiciones por lo menos cómodas y seguras de trabajo los trabajadores y trabajadoras no podrán explotar su talento al máximo.



---

Siguiendo el orden nos encontramos el artículo 89 expresándonos “dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los.... Relacionándolo con nuestro tema en estudio decidimos necesario garantizar las condiciones físicas y mentales de los trabajadores y la repercusión que tiene sobre los mismos.

### **2.7.2 Ley Orgánica del Trabajo. Gaceta Oficial N° 5.152 de fecha 19 de junio de 1997**

Esta Ley de acuerdo a su Título I, Normas Fundamentales, Capítulo I. Disposiciones Generales, en el artículo N° 1, establece que la misma es la que rige o regula tanto las situaciones como las relaciones jurídicas que se generan y derivan con ocasión de los vínculos laborales entre trabajadores y patronos. En el artículo N° 2 dispone que “el estado protegerá y enaltecerá el trabajo, amparará la dignidad de la persona humana del trabajador y dictará normas para el mejor cumplimiento de su función como factor de desarrollo, bajo la inspiración de la justicia social y de la equidad.” Hay que tomar en cuenta estos dos artículos y considerarlos como importantes porque expresan que se norma la condición del trabajo y se establece al trabajo como un hecho social siguiendo lo expresado en la constitución.

Ahora bien siguiendo con el tema y la relación que tiene esta ley nos encontramos en Título IV De las Condiciones de Trabajo. Capítulo I Disposiciones Generales, en el artículo N° 185 donde se expresan las condiciones sanas que deben prestarse el trabajo y las cuales se consideran fundamentales para el crecimiento de personal basado en competencias de las cuales destacan permitir a los trabajadores un desarrollo físico y psíquico normal, constar con



tiempo suficiente para su descanso y cultivo intelectual para la recreación, protección a la salud y a la vida contra enfermedades y accidentes y por ultimo mantener una ambiente de trabajo en condiciones satisfactorias. Si nos paramos un momento en este artículo, pensamos que con él es suficiente para no seguir consultando esta ley porque a lo largo de esta investigación nos hemos referido al talento, la motivación, las competencias, el autodesarrollo, etc. Pero pueden existir todos esos factores de conocimientos en una persona pero si no se aplica lo referido en el mencionado artículo muy difícilmente la persona dará a conocer su talento o competencia debido a que tiene que existir la fusión de todos los elementos para que una persona pueda verdaderamente desarrollar la competencia de su agrado.

Complementando el anterior artículo nos encontramos con el artículo N° 187 refiriéndose al aprovechamiento de tiempo libre para la cultura y para la recreación la cual estará a cargo del Estado. Como ya antes se ha mencionado a lo largo de la investigación específicamente en las técnicas de autodesarrollo a través de la sugerencia de caminos para el autodesarrollo de competencias no encontramos que es necesario regular el deporte y la cultura en el ámbito laboral porque esta comprobado que juegan un papel significativo en desarrollo psicológico de los trabajadores.

### **2.7.3 Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. Gaceta Oficial N° 38.236 de fecha 26 de julio de 2005**

Consideramos que esta ley es la que tiene la mayor incidencia en el crecimiento de personal basado en competencias porque de esta ley se desprenden dos factores muy importantes en el desarrollo de competencia que son los psicológicos y los





ambientales. Si una persona no cuenta con alguno estos aspectos será muy difícil lograr el desarrollo ya que los dos guardan una gran relación es por ello que de manera particular pensamos que con la aplicabilidad de esta norma puede mejorar las condiciones laborales y permitirle a las personas que están en vías de desarrollo de competencias se cumplan sus expectativas y exigencias.

En el Título I. Disposiciones Fundamentales. Capítulo I. Del objeto y Ámbito de Aplicación de esta Ley dispone en su primer artículo. La garantía que tienen los trabajadores y trabajadoras en lo que a condiciones de seguridad, salud y bienestar se refiere. Conjuntamente con un medio ambiente de trabajo para el ejercicio pleno de sus actividades físicas y mentales y además de la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, así como del tiempo libre, descanso y turismo social. Todas las otras leyes que consultamos nos expresan estas pautas de forma general lo que diferencia a esta ley de las otras y que además colabora al desarrollo de competencias en forma directa es que su aplicabilidad es de forma específica y en la búsqueda del acatamiento ordena la creación de oficinas y direcciones encargadas de velar por el cumplimiento de la norma.

En el artículo 11 de los aspectos de la política nacional de seguridad y salud en el trabajo en el numeral 3ero expresa que la recreación, la utilización del tiempo libre, descanso y turismo social debe ser incorporado para mejorar la calidad de vida de los trabajadores y trabajadoras y sus familias como valor agregado.

En ese mismo artículo en el numeral 9no dice la adopción de medidas específicas para el mejoramiento de las condiciones y medio ambiente de trabajo



---

y la utilización del tiempo libre, descanso y turismo social en las pequeñas y medianas empresas, cooperativas y otras formas asociativas comunitarias de carácter productivo o de servicios.

En el cuarto título de los derechos y deberes de los trabajadores en el artículo 53 numeral 12 expresa que es derecho de los trabajadores participar activamente en los programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

En el título VII de las prestaciones, programas, servicios y de su financiamiento en el capítulo II de las prestaciones, programas y servicios del componente de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

En el artículo 102 referente a la educación y divulgación el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales en unión con el instituto nacional de capacitación y recreación de los trabajadores, se encargaran de promocionar la educación y divulgaran la importancia de la recreación y la utilización del descanso y tiempo libre para mejorar la calidad de vida de los trabajadores y trabajadoras.

Así mismo en el artículo 103 se tomaran en cuenta las estrategias, que permitan la promoción e incentivo del desarrollo de los programas para la recreación utilización del tiempo libre, descanso y turismo social de los trabajadores y trabajadoras, además del control del cumplimiento de los acuerdos contractuales, y del fomento de la construcción, dotación mantenimiento y protección de la infraestructura de las áreas destinadas a tales efectos.



---

En la segunda sección en el artículo 105 de la administración, mercadeo y prestaciones de servicios. El instituto nacional de capacitación y recreación de los trabajadores ejercerá la administración, mercadeo y prestación de servicios en forma directa a través de concesiones, de los centros recreacionales, colonias vacacionales, campamentos, posadas y hoteles y otras instalaciones pertenecientes al instituto o asignados por el ejecutivo nacional para su custodia y administración

En el artículo 106 de la realización de convenios, contratos o cualquier otro tipo de acuerdos nacionales, binacionales o multinacionales realizados con el sector público o privado previa aprobación del ministerio con competencia en materia de seguridad y salud del trabajo dirigidos a la realización de eventos en las áreas de recreación, descanso y turismo social.

En la tercera sección referente a la vigilancia y control de las actividades de promoción de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social. En el artículo 111 referido a la vigilancia del derecho al descanso y al uso del tiempo libre. Los organismos encargados de la seguridad y salud en el trabajo velarán por el respeto al tiempo de descanso de los trabajadores y trabajadoras así como también de la realización de programas de recreación y turismo social, encaminados a fortalecer la calidad de vida de los trabajadores y trabajadoras.

En el artículo 112 de los sistemas de información de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social. El instituto nacional de capacitación y recreación de los trabajadores, deberá crear un sistema de información para el seguimiento, control y evaluación de los programas de promoción e incentivo de recreación el cual a su vez mantendrá actualizado



---

En el artículo 113 el cual se refiere a las denuncias relativas a los programas e instalaciones para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social. Los delegados o delegadas de prevención serán los encargados de recibir las denuncias que formulen los trabajadores con el objeto de exponerlas ante el comité de seguridad y salud laboral y al instituto nacional de prevención, salud y seguridad laborales y demás autoridades públicas para su solución.

Visto que los factores que alimentan el crecimiento de personal basado en competencias, vienen dado por un efectivo descanso, una buena recreación, un medio ambiente digno de trabajo, garantía en las condiciones laborales y otro sin fin de factores. Consideramos que la estructura legal Venezolana toma muy en cuenta todos estos factores y los ha normado en las diferentes leyes como anteriormente se señala, y busca que todos los trabajadores y trabajadoras puedan constar con condiciones laborales dignas, seguras y confiables.



## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

El diseño de una investigación, según Sampiere (1998), señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio, contestar las interrogantes que se han planteado y analizar la certeza de las hipótesis formuladas en su contenido particular.

Siguiendo ese criterio y con la orientación de alcanzar el objetivo principal de la presente investigación referida al crecimiento de personal basado en competencias.

De acuerdo con Sampiere (1998) se hizo necesario el análisis, interpretación y estudio de la información de carácter secundario contenida, en literatura relacionada directamente con el tema de estudio. Es por ello que consideramos que nuestra investigación es del tipo documental.

#### **3.1 Investigación descriptiva**

El objeto de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.



Según Sellito (1966) dice: “una investigación es descriptiva cuando se centra en medir con la mayor precisión posible. En esta clase de estudio el investigador debe ser capaz de definir que se va a medir y como lograr en precisión en esa medición” (P.247).

Este tipo de investigación permite describir objetivamente la situación o problema de una unidad de conocimiento que se obtuvo a través de ella. Se describe de manera específica el desarrollo de personal basado en las competencias.



## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

- Es necesario saber la importancia de capital humano como un factor determinante en el logro de los objetivos en las organizaciones.
- Debido a que las personas tienen diferentes formas de pensar y de actuar, es necesario en las empresas crear políticas de motivación y competencias necesarias, para que dichas personas logren explotar su talento al máximo y así aumentar la calidad del factor humano además del incremento de la producción empresarial.
- Los gerentes deben implementar mecanismo de autoevaluación necesarios para que los trabajadores puedan darse cuenta de la capacidad intelectual que poseen y así determinar competencias necesarias para su desarrollo personal.
- Es de su importancia en la búsqueda de competencias aplicar el autodesarrollo ya que ayuda a los interesados a promover su crecimiento intelectual mediante el aprendizaje y aplicado en el marketing el



autodesarrollo permite la realización de nuevos emprendimientos empresariales y la búsqueda de nuevas oportunidades laborales.

- En las organizaciones es de suma importancia para obtener calidad y productividad en los productos y servicios la implementación de cursos, talleres, lecturas, juegos, etc destinados a los trabajadores, ya que estos elementos son los necesarios para desarrollar en una persona competencia sea de forma individual o dirigida.
- Dentro de la organización se debe lograr que los empleados se animen, respalden y ayuden a mejorar los rendimientos de la producción de servicios debido a esto los gerentes deben ser más sensibles en cuanto a las necesidades, habilidades y metas de cada empleado.
- Es muy necesario tomar en cuenta la satisfacción de las necesidades de los trabajadores dentro de la organización, para obtener un buen desempeño laboral por parte de ellos, teniendo como resultado productos o servicios de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes, y así lograr los objetivos organizacionales, y como resultado mejorar los beneficios de los trabajadores, que los motiven a seguir ofreciendo lo mejor de cada uno.

#### **4.2 Recomendaciones**

- Al momento de contratar al personal de una empresa los gerentes deben evaluar muy claramente las cualidades profesionales de estas personas, para así poder determinar e implementar los elementos necesarios para optimizar el talento de las personas por medio de las competencias, siempre y cuando





tratando que las personas puedan decidir por ellos mismo la competencia de su agrado y explotarla a su manera.

- En el desarrollo de competencia personas se deben preguntar si es necesario emprender una competencia personal, o que beneficios obtendrá si desarrolla una competencia, esto con el fin de mentalizarse hacia el logro de un objetivo que acarea una satisfacción personal.
- Es necesario que los trabajadores se identifiquen dentro de las organizaciones para poder determinar los obstáculos que esta presenta y puedan dificultar un rendimiento eficiente, además deben contar con elementos necesarios para lograr una buena motivación dentro del ámbito laboral para así eliminar las energías negativas que puedan destruir la productividad o el desarrollo de competencias individuales y dirigidas.



## BIBLIOGRAFÍA

- Lahey, B.B. **Introducción a la Psicología**. (6 ed.). Chicago, IL. Mc. Graw Hill. (1999).
- Alles, M. A. **Desarrollo del talento humano basado en competencias**. 1ed. 2 reimp. Buenos Aires. Ediciones Granica S.A. (2006).
- Concepto de conocimientos disponible en:  
**<http://es.wikipedia.org/wiki/conocimiento>**.
- Levionnois, M. **Marketing interno y gestión de recursos humanos**. Madrid. Editorial Diaz de Santos S.A. (1991).
- Garfield, C. **Los empleados son primero**. México. Mc Graw Gill. (1994).
- Sampieri, R. y otros. **Metodología de la investigación**. Colombia. Mc. Graw Hill. (1998).
- Concepto de autodesarrollo disponible en:  
**[http://definicion.de//autodesarrollo\\_depersonal](http://definicion.de//autodesarrollo_depersonal)**.
- Cardona, P. **Las llaves del talento, la influencia del liderazgo en el desarrollo del capital humano**. (2000).



- 
- Selman, J. Evered, R. **Coahing y el arte del Management.** (1993).
  - Selman,J. Evered, R. Coahing y el arte del Management. (1993).  
**<http://coachingempresarial.com>**

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y  
ASCENSO:**

<b>TÍTULO</b>	“ANÁLISIS DEL DESARROLLO DE PERSONAL BASADO EN COMPETENCIAS”
<b>SUBTÍTULO</b>	

**AUTOR (ES):**

<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>CÓDIGO CULAC / E MAIL</b>
MARÍN OROZCO LUÍS JOSÉ	<b>CVLAC:</b> V-16.243.024 <b>E MAIL:</b> luismarin2404@gmail.com
MARTÍNEZ MARÍN CARLOS RAUL	<b>CVLAC:</b> V-17.732.886 <b>EMAIL:</b> carlosraul.martinez.marin@gmail.com
	<b>CVLAC:</b> <b>E MAIL:</b>
	<b>CVLAC:</b> <b>E MAIL:</b>

**PALÁBRAS O FRASES CLAVES:**

Desarrollo

---

Conocimientos

---

Competencias

---

Motivación

---

Métodos

---

Guías

---

# METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

## ÁREA

Ciencias Administrativas

## SUBÁREA

Contaduría pública

## RESUMEN (ABSTRACT):

El presente trabajo plantea la importancia del desarrollo de competencias en un individuo, tanto dentro como fuera del ámbito de trabajo y la importancia de estas, a la hora de lograr determinados objetivos y alcanzar las metas propuestas, dejando muy claro que es un tema de sumo interés el cual puede ser utilizado en diversas áreas para su aplicación como es el claro ejemplo de un educador, un filosofo y claro esta que para nosotros los contadores públicos entre otros. Alles Martha (2006). El termino competencias se refiere a las capacidades y características de la personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/ o mercados diferentes es por ello. El desarrollo de competencias viene dado de diversas formas, puede hacerse de manera natural donde un individuo posee un determinado grado de desarrollo de competencias, por ejemplo, al inicio de su actividad profesional que es donde se pone en juego las competencias de un individuo, este comienza un ciclo donde comienza a ganar experiencias, esas experiencias ganadas son las que le permiten desarrollar competencias, claro que para ello debemos verificar si en este proceso existió algún fracaso y analizar las razones del porque ocurre este fracaso y poder corregirlo. Para el desarrollo de competencias se han creado una serie de métodos y técnicas que en la actualidad juegan un papel de suma importancias a la hora de dirigir una empresa, sea cual sea el tipo de empresa, hacia el éxito.

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y  
ASCENSO:**

**CONTRIBUIDORES:**

**APELLIDOS Y NOMBRES**

**ROL / CÓDIGO CVLAC / E\_MAIL**

ROL CA  AS  TU  JU

CVLAC: V-3850651

Gomez, Euclides

E\_MAIL euclidesgomezc@gmail.com

E\_MAIL

ROL CA  AS  TU  JU

CVLAC: V-8286033

Reyes, Lourdes

E\_MAIL lourdesreyescipa@gmail.com

E\_MAIL

ROL CA  AS  TU  JU

CVLAC:

E\_MAIL

E\_MAIL

ROL CA  AS  TU  JU

CVLAC:

E\_MAIL

E\_MAIL

**FECHA DE DISCUSIÓN Y APROBACIÓN:**

2009	03	16
AÑO	MES	DÍA

**LENGUAJE. SPA**

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y  
ASCENSO:**

**ARCHIVO (S):**

<b>NOMBRE DE ARCHIVO</b>	<b>TIPO MIME</b>
TESIS-Desarrollo de competencias.doc	application/msword

**CARACTERES EN LOS NOMBRES DE LOS ARCHIVOS:** A B C D E F G H I J  
K L M N O P Q R S T U V W X Y Z. a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u  
v w x y z. 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9.

**ALCANCE**

**ESPACIAL:** \_\_\_\_\_ (OPCIONAL)

**TEMPORAL:** \_\_\_\_\_ (OPCIONAL)

**TÍTULO O GRADO ASOCIADO CON EL TRABAJO:**

Licenciado en Contaduría Pública\_\_\_\_\_

**NIVEL ASOCIADO CON EL TRABAJO:**

Pre – Grado.\_\_\_\_\_

**ÁREA DE ESTUDIO:**

Departamento de Contaduría Pública\_\_\_\_\_

**INSTITUCIÓN:**

Universidad de Oriente/Núcleo Anzoátegui\_\_\_\_\_

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y  
ASCENSO:**

**DERECHOS**

“De acuerdo al artículo 44 del reglamento de trabajos de grado, estos son de exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del consejo de núcleo respectivo, quien lo participará al consejo universitario”

Luis J. Marín O.

**AUTOR**

Carlos R. Martínez M.

**AUTOR**

Dr. Euclides Gomez

**ASESOR**

Dra. Lourdes Reyes

**ASESOR**

Dr. Euclides Gomez

**JURADO**

Prof. Daysi Rodríguez

**POR LA SUBCOMISIÓN DE LOS CURSOS  
ESPECIALES DE GRADO**



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**II TEMA  
ESTUDIO DE ANÁLISIS DE FACTORES EN LA  
IMPORTANCIA DE LOS ASUNTOS VECINALES DEL  
MUNICIPIO PEÑALVER**

Realizado por:

Br. Carlos R. Martínez M.

Br. Luís J. Marín O.

Asesor:

Prof. Alfonso Caceres

Barcelona, Marzo de 2009



## INTRODUCCIÓN

El Análisis de Componentes Principales (ACP) es un método muy eficaz para el análisis de datos cuantitativos (continuos o discretos) que se presentan bajo la forma de cuadros de M observaciones / N variables. Es una técnica estadística de síntesis de la información, o reducción de la dimensión (número de variables). Es decir, ante un banco de datos con muchas variables, el objetivo será reducirlas a un menor número perdiendo la menor cantidad de información posible. Los nuevos componentes principales o factores serán una combinación lineal de las variables originales, y además serán independientes entre sí. Un aspecto clave en ACP es la interpretación de los factores, ya que ésta no viene dada a priori, sino que será deducida tras observar la relación de los factores con las variables iniciales (habrá, pues, que estudiar tanto el signo como la magnitud de las correlaciones). Esto no siempre es fácil, y será de vital importancia el conocimiento que el experto tenga sobre la materia de investigación. Se pretende ejecutar la estrategia cuantitativa computarizada de análisis de factores a una investigación cualitativa en el área comunitaria, comparando las opiniones según al edad.

## METODOLOGÍA

Muestra aleatoria auto ponderada de 400 individuos del municipio que contestaron en mayo de 2007 un cuestionario con preguntas de características individuales de edad, sexo, estado civil, ocupación, etc., y 10 preguntas de opinión que capturan las responsabilidades o áreas de competencia (seguridad, mantenimiento de calles y aceras, cloacas, recreación, recolección de basura y participación vecinal) de las autoridades municipales de acuerdo a lo previstos en las leyes.

### **Procedimiento**

Un archivo de datos (.sav) en SPSS que incluyen los datos procedentes de las encuestas, es la condición necesaria para la aplicación del ACP y generar resultados en otro archivo (.spo).

### **Análisis estadístico**

El cuestionario se validó a través de la técnica de wording bias donde se evita sesgos de interpretación con la simplificación y precisión de la pregunta y opción de respuesta al grupo de encuestados voluntarios. Se aplicó el alfa de Cronbach para la confiabilidad de las preguntas de opinión, considerándolo confiable cuando el valor es superior a 0,60. Se aplicó el procedimiento estadístico de análisis de factores, para dos componentes principales y rotación varimax, para jerarquizar los elementos más importantes de cada componente. La prueba



---

Kayser-Meyer-Olkin (KMO) comprobó la adecuación muestral ( $> 0,50$ ), la prueba de esfericidad de Bartlett justificó el uso del ACP. (sig. $<0,05$ ).



## RESULTADOS

### Análisis de fiabilidad

\*\*\*\*\* Method 1(space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

—

EDAD: 1 < 35 años

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E ( A L P H A )

Reliability Coefficients

N of Cases = 257,0

N of Items = 10

Alpha = ,8111

—

EDAD: 2 > 35 años

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E ( A L P H A )

Reliability Coefficients

N of Cases = 142,0

N of Items = 10

Alpha = ,8350

Según el resultado que arroja el análisis de fiabilidad la encuesta es confiable tanto para las personas mayores de 35 años como para las que estén por debajo de ese rango.

**A. factorial**

Edad = &lt; 35 años

**KMO y prueba de Bartlett <sup>a</sup>**

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,846
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	696,613
	gl	45
	Sig.	,000

a. Edad = &lt; 35 años

Según la prueba de Kayser-Meyer-Olkin (KMO), la adecuación muestral se encuentra sobre los niveles establecidos Según la prueba de esfericidad de Bartlett se demuestra el análisis de componentes principales.

**Matriz de componentes<sup>a,b</sup>**

a. 2 componentes extraídos

b. Edad = &lt; 35 años

**Matriz de componentes rotados** a,b

	Componente	
	1	2
Participación Comunidad	,773	,049
Deporte y cultura	,735	,219
Respuesta a necesidades	,721	,249
Recreación	,674	,189
Iglesia	,483	,228
Basura	,064	,820
Calles y aceras	,164	,803
Cloacas y desagües	,340	,636
Policía	,490	,511
Seguridad	,270	,295

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

- a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.
- b. Edad = < 35 años

**Varianza total explicada** a

Componente	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,805	28,050	28,050
2	2,269	22,692	50,743

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

- a. Edad = < 35 años

Las personas menores de 35 años consideran según el componente 1; que la participación comunitaria, el deporte, cultura y las respuestas a las necesidades, como las carencias principales de la comunidad. En comparación con el componente 2 encontramos que las necesidades principales son la basura, las calles, aceras cloacas y desagües.

Edad = > 35 años

**KMO y prueba de Bartlett <sup>a</sup>**

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,799
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	586,072
	gl	45
	Sig.	,000

a. Edad = > 35 años

**Matriz de componentes<sup>a,b</sup>**

a. 2 componentes extraídos

b. Edad = > 35 años

La prueba Kayser-Meyer-Olkin (KMO) de adecuación muestral se encuentra sobre los niveles establecidos Según la prueba de esfericidad de Bartlett se justifica el análisis de componentes principales.



**Matriz de componentes rotados** a,b

	Componente	
	1	2
Deporte y cultura	,843	,047
Participación Comunidad	,771	,229
Respuesta a necesidades	,738	,280
Recreación	,727	,262
Iglesia	,681	,077
Policía	,265	,793
Basura	,278	,774
Calles y aceras	,311	,773
Cloacas y desagües	,277	,631
Seguridad	-,119	,509

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

- a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.
- b. Edad = > 35 años

**Varianza total explicada** a

Componente	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado
1	3,176	31,764	31,764
2	2,691	26,908	58,672

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

- a. Edad = > 35 años

Para las personas mayores de 35 años consideran según el componente 1; que el deporte, cultura, la participación comunitaria y las respuestas a las necesidades como los principales factores y en el componente 2 se encuentran como necesidades primordiales la seguridad, la basura y el mantenimiento de las calles y aceras.

## DISCUSIÓN

Una vez realizada la encuesta a cuatrocientas personas del municipio Bolívar en el mes de mayo del año 2007, el grupo de personas fue dividido en dos, el primero de ellos para las personas menores de treinta y cinco años y el segundo las personas mayores a treinta y cinco años de edad, para poder así facilitar su análisis y hacerlo mas preciso. En cuanto a la fiabilidad de la encuesta podemos decir que en ambos grupos es fiable ya que en el caso de los <35 años de edad  $\text{Alpha} = 0,8111$  y en el caso de los >35 años de edad  $\text{Alpha} = 0,8350$  y para que se considere como confiable la norma establece que el valor de Alpha debe ser mayor a 0,60.

En la prueba Kayser-Meyer-Olkin (KMO) para ambos casos se comprobó la adecuación muestral ya que para los menores de 35 años  $\text{KMO} = 0,846$  y en los mayores de 35 años el  $\text{KMO} = 0,799$  ya que dicha prueba establece que el resultado debe ser mayor a 0,50 de lo contrario necesitaríamos mas personas.

En la prueba de esfericidad de Bartlett justificó el uso del ACP tanto para las personas menores como las mayores a treinta y cinco años de edad ya que para la primera de ellas el  $\text{Sig.} = 0,0001$  y para el segundo que serian los mayores de treinta y cinco años el  $\text{Sig.} = 0,0001$  entonces en ambos casos cumple con la norma que establece que el resultado debe ser menor a 0,05. En cuanto a las preguntas de opinión realizadas en la encuesta.



## BIBLIOGRAFÍA

- Componentes Principales, disponible en:  
[http://www.uoc.edu/in3/emath/docs/Componentes\\_principales.pdf](http://www.uoc.edu/in3/emath/docs/Componentes_principales.pdf)

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y  
ASCENSO:**

<b>TÍTULO</b>	“ESTUDIO DE ANÁLISIS DE FACTORES EN LA IMPORTANCIA DE LOS ASUNTOS VECINALES DEL MUNICIPIO PEÑALVER”
<b>SUBTÍTULO</b>	

**AUTOR (ES):**

<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>CÓDIGO CULAC / E MAIL</b>
MARÍN OROZCO LUÍS JOSÉ	<b>CVLAC:</b> V-16.243.024 <b>E MAIL:</b> luismarin2404@gmail.com
MARTÍNEZ MARÍN CARLOS RAUL	<b>CVLAC:</b> V-17.732.886 <b>EMAIL:</b> carlosraul.martinez.marin@gmail.com
	<b>CVLAC:</b> <b>E MAIL:</b>
	<b>CVLAC:</b> <b>E MAIL:</b>

**PALABRAS O FRASES CLAVES:**

Factores

---

Observaciones

---

Variables

---

Estadísticas

---

Técnicas

---

Cuestionario

---

# METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

## ÁREA

Ciencias Administrativas

## SUBÁREA

Contaduría pública

## RESUMEN (ABSTRACT):

El presente trabajo plantea un método muy eficaz para el análisis de datos cuantitativos (continuos o discretos) que se presentan bajo la forma de cuadros de M observaciones / N variables. Es una técnica estadística de síntesis de la información, o reducción de la dimensión (número de variables). Es decir, ante un banco de datos con muchas variables, el objetivo será reducirlas a un menor número perdiendo la menor cantidad de información posible. Los nuevos componentes principales o factores serán una combinación lineal de las variables originales, y además serán independientes entre sí. Un aspecto clave en ACP es la interpretación de los factores, ya que ésta no viene dada a priori, sino que será deducida tras observar la relación de los factores con las variables iniciales (habrá, pues, que estudiar tanto el signo como la magnitud de las correlaciones). Esto no siempre es fácil, y será de vital importancia el conocimiento que el experto tenga sobre la materia de investigación.<sup>1</sup> Se pretende ejecutar la estrategia cuantitativa computarizada de análisis de factores a una investigación cualitativa en el área comunitaria, comparando las opiniones según al edad.

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y  
ASCENSO:**

**CONTRIBUIDORES:**

**APELLIDOS Y NOMBRES**

**ROL / CÓDIGO CVLAC / E\_MAIL**

Caceres, Alfonso

ROL CA  AS  TU  JU

CVLAC: V-3604257

E\_MAIL Escaceres@cantv.net

E\_MAIL

ROL CA  AS  TU  JU

CVLAC:

E\_MAIL

E\_MAIL

ROL CA  AS  TU  JU

CVLAC:

E\_MAIL

E\_MAIL

ROL CA  AS  TU  JU

CVLAC:

E\_MAIL

E\_MAIL

**FECHA DE DISCUSIÓN Y APROBACIÓN:**

2009	03	16
AÑO	MES	DÍA

**LENGUAJE. SPA**

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y  
ASCENSO:**

**ARCHIVO (S):**

NOMBRE DE ARCHIVO	TIPO MIME
TESIS-Desarrollo de competencias.doc	application/msword

**CARACTERES EN LOS NOMBRES DE LOS ARCHIVOS:** A B C D E F G H I J  
K L M N O P Q R S T U V W X Y Z. a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u  
v w x y z. 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9.

**ALCANCE**

**ESPACIAL:** Asuntos Vecinales / Municipio Peñalver Clarines

**TEMPORAL:** seis meses (6)

**TÍTULO O GRADO ASOCIADO CON EL TRABAJO:**

Licenciado en Contaduría Pública

**NIVEL ASOCIADO CON EL TRABAJO:**

Pre – Grado.

**ÁREA DE ESTUDIO:**

Departamento de Contaduría Pública

**INSTITUCIÓN:**

Universidad de Oriente/Núcleo Anzoátegui

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y  
ASCENSO:**

**DERECHOS**

“De acuerdo al artículo 44 del reglamento de trabajos de grado, estos son de exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del consejo de núcleo respectivo, quien lo participará al consejo universitario”

Luis J. Marín O.

**AUTOR**

Carlos R. Martínez M.

**AUTOR**

Alfonso Caceres

**ASESOR**

Alfonso Caceres

**ASESOR**

Alfonso Caceres

**JURADO**

Prof. Daysi Rodríguez

**POR LA SUBCOMISIÓN DE LOS CURSOS  
ESPECIALES DE GRADO**