



Universidad del Azuay

Maestría en Administración de Empresas

**Análisis de los efectos de la educación de cuarto nivel en la satisfacción
en el trabajo e impacto en los resultados de las empresas.**

**AUTORA: Ingeniera Ximena Cordero Domínguez
DIRECTOR: Ingeniero Humberto Jaramillo Granda**

Cuenca Ecuador

2013

Índice de contenidos

| | |
|---|----|
| Introducción: | 1 |
| Antecedentes: | 3 |
| Problemática | 4 |
| Objetivo general | 5 |
| Objetivos específicos | 5 |
| Aspectos teóricos..... | 6 |
| Capítulo I: Diagnóstico..... | 17 |
| 1.1 Diagnóstico de la oferta de Educación de Cuarto Nivel en la ciudad de Cuenca, orientada al sector productivo y comercial..... | 17 |
| 1.2 Análisis del proceso de detección de necesidades de educación de cuarto nivel en las empresas, planificación alineada a expectativas de los involucrados y mecanismos de seguimiento: | 22 |
| Capítulo II: Impacto de la Educación en la Satisfacción en el trabajo y resultados de las Empresas | 26 |
| 2.1 Diseño de la encuesta de clima organizacional | 26 |
| 2.2 Aplicación de la encuesta de clima laboral | 28 |
| 2.3 Análisis comparativo | 29 |
| 2.4 Impacto de la Educación en los resultados de las empresas..... | 29 |
| 2.5 Diseño de la encuesta de satisfacción con la educación | 30 |
| 2.6 Aplicación de la encuesta de satisfacción con la educación | 32 |
| 2.7 Análisis comparativo del impacto de la Educación en el desempeño de los Ejecutivos..... | 42 |
| 2.8 Análisis comparativo del cumplimiento de resultados | 51 |
| Conclusiones y recomendaciones: | 54 |
| Bibliografía..... | 58 |
| Anexos | 59 |

Índice de ilustraciones y cuadros

| | |
|---|----|
| Cuadro 1.1 Oferta de estudios según categoría de las Universidades | 17 |
| Cuadro 1.2 Número de Universidades de acuerdo a clasificación | 18 |
| Cuadro 2.3 Años de escolaridad a nivel nacional..... | 21 |
| Cuadro 2.2.1 Cuadro comparativo del Clima Laboral de las Empresas Industrial y Comercial | 28 |
| Cuadro 2.6.1 Principales Universidades por las que opta personal - industria | 33 |
| Cuadro 2.6.2 Principales Universidades por las que opta personal - industria | 33 |
| Cuadro 2.6.3 Principales especialidades por las que opta personal - industria | 34 |
| Cuadro 2.6.4 Principales especialidades por las que opta personal - comercio | 35 |
| Cuadro 2.6.5 Año de conclusión posgrados..... | 36 |
| Cuadro 2.6.6 Nivel de apoyo en el financiamiento de posgrados - industria | 37 |
| Cuadro 2.6.7 Nivel de apoyo en el financiamiento de posgrados - industria | 37 |
| Cuadro 2.6.8 Causas por las que se toman posgrados - INDUSTRIA | 38 |
| Cuadro 2.6.9 Causas por las que se toman posgrados - COMERCIO | 39 |
| Cuadro 2.6.10 Competencias reforzadas en los posgrados – INDUSTRIA..... | 40 |
| Cuadro 2.6.11 Competencias reforzadas en los posgrados – COMERCIO..... | 40 |
| Cuadro 2.7.1 Evaluación de Desempeño Ejecutivos empresa Comercial | 44 |
| Cuadro 2.7.2 Evaluación de desempeño Ejecutivos - Empresa Industrial..... | 45 |
| Cuadro 2.7.3 Evaluación de desempeño Ejecutivos con nivel de posgrado -Empresa Comercial | 46 |
| Cuadro 2.7.4 Evaluación de desempeño Ejecutivos con nivel de posgrado -Empresa Industrial..... | 47 |
| Cuadro 2.7.5 Evaluación de Desempeño Ejecutivos sin estudios de cuarto nivel - Empresa Comercial | 49 |
| Cuadro 2.7.6 Evaluación de Desempeño Ejecutivos sin estudios de cuarto nivel - Empresa Industrial..... | 50 |
| Cuadro 2.8.1 Cuadro comparativo cumplimiento de resultados de las Empresas Comercial e Industrial | 52 |

Índice de anexos

| | |
|---|----|
| Anexo 1: Encuesta de satisfacción a Jefe de Mercadeo en Empresa Comercial | 59 |
| Anexo 2: Encuesta de satisfacción a Jefe Crédito y Cartera Mayoreo Empresa Comercial | 60 |
| Anexo 3: Encuesta de satisfacción a Jefe Administración Logística Empresa Comercial | 61 |
| Anexo 4: Encuesta de satisfacción a Jefe Nacional de Servicio Técnico en Empresa Comercial | 62 |
| Anexo 5: Encuesta de satisfacción a Jefe de Logística en Empresa Comercial | 63 |
| Anexo 6: Encuesta de satisfacción a Jefe Regional Minoreo Empresa Comercial | 64 |
| Anexo 7: Encuesta de satisfacción a Jefe de Contraloría Empresa Comercial | 65 |
| Anexo 8: Encuesta de satisfacción a Jefe de Infraestructura Tecnológica en Empresa Comercial | 66 |
| Anexo 9: Encuesta de satisfacción a Jefe de Contabilidad en Empresa Comercial | 67 |
| Anexo 10: Encuesta de satisfacción a Jefe de O & M Corp. en Empresa Comercial .. | 68 |
| Anexo 11: Encuesta de satisfacción a Jefe Financiero en Empresa Comercial | 69 |
| Anexo 12: Encuesta de satisfacción a Jefe de Procesos en Empresa Comercial | 70 |
| Anexo 13: Encuesta de satisfacción a Jefe de Proyectos Corp. en Empresa Comercial | 71 |
| Anexo 14: Encuesta de satisfacción a Jefe de Riesgos Corp. en Empresa Comercial | 72 |
| Anexo 15: Encuesta de satisfacción a Jefe de Ventas Mayoreo en Empresa Comercial | 73 |
| Anexo 16: Encuesta de satisfacción a Jefe de Factoring en Empresa Comercial | 74 |
| Anexo 17: Encuesta de satisfacción a Jefe de Compras en Empresa Comercial..... | 75 |
| Anexo 18: Encuesta de satisfacción a Jefe Control Cadena de Suministro en Empresa Comercial | 76 |
| Anexo 19: Encuesta de satisfacción a Jefe de Imagen y Comunicación en Empresa Industrial..... | 77 |
| Anexo 20: Encuesta de satisfacción a Jefe de Mercadeo en Empresa Industrial | 78 |
| Anexo 21: Encuesta de satisfacción a Jefe de Línea Cocinas en Empresa Industrial . | 79 |
| Anexo 22: Encuesta de satisfacción a Jefe Círculos de Superación en Empresa Industrial..... | 80 |
| Anexo 23: Encuesta de satisfacción a Jefe Análisis Financiero en Empresa Industrial | 81 |
| Anexo 24: Encuesta de satisfacción a Jefe Seguridad Industrial y Gestión Ambiental en Empresa Industrial..... | 82 |
| Anexo 25: Encuesta de satisfacción a Jefe de Procesos en Empresa Industrial | 83 |
| Anexo 26: Encuesta de satisfacción a Jefe de TI en Empresa Industrial | 84 |
| Anexo 27: Encuesta de satisfacción a Jefe Unidad Económica de Planta en Empresa Industrial..... | 85 |
| Anexo 28: Encuesta de satisfacción a Jefe Estudios y Proyecciones Ecuador en Empresa Industrial..... | 86 |

| | |
|---|----|
| Anexo 29: Encuesta de satisfacción a Jefe Financiero en Empresa Industrial | 87 |
| Anexo 30: Encuesta de satisfacción a Jefe de Línea en Empresa Industrial..... | 88 |
| Anexo 31: Encuesta de satisfacción a Jefe Relaciones Empresariales en Empresa Industrial..... | 89 |
| Anexo 32: Encuesta de satisfacción a Jefe de Compras en Empresa Industrial | 90 |

Resumen:

Este trabajo presenta el análisis de una de las variables que se consideran influyen en la mejora del nivel de satisfacción en el trabajo como es la educación y el efecto en los resultados económicos de las empresas, medidos con los indicadores de clima laboral y evaluación de desempeño en el primer caso e índices financieros en el segundo.

El análisis se centra en la comparación entre lo que se define, lo que se hace y lo que se percibe en materia de educación, encontrando una relación inversa justamente en aquellos elementos vinculados con ella, como son: la percepción del nivel de auto competitividad, el uso del máximo potencial por parte de la organización y el desarrollo profesional. Se encuentra como fortaleza que los procesos para el desarrollo de personal están presentes en las empresas investigadas, siendo necesario se consideren las expectativas de todos los actores internos y externos, haya alineación entre ellos y sobre todo se refuercen los mecanismos de medición y seguimiento, que permitan de manera sistémica ejecutar los cambios requeridos.

ABSTRACT

This paper presents the analysis of one of the variables that are considered to influence the improvement of job satisfaction level, such as education and the effect on businesses economic performance. This is measured by working environment indicators and performance evaluation in the first case, and by financial indexes in the second case.

The analysis focuses on the comparison between what is defined, what is done, and what is perceived in education, finding an inverse relationship precisely in those elements associated with it, such as: competitiveness self-perceived level, company's full potential use, and professional development.

As a strength, we found that the processes for staff development are present in the companies investigated, which is why it is necessary to consider all the internal and external participants' expectations, alignment between them, and especially the strengthening of mechanisms for measuring and monitoring, which allow to systematically implementing the changes required.




Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

Introducción:

En general, la información que existe sobre la satisfacción laboral ofrece evidencia de su vínculo con algunas variables como edad, género, familia, salud, remuneraciones, estabilidad, tamaño de empresa, educación, entre otras.

Este trabajo investigativo trata la relación con la educación, tomando como base los estudios realizados por autores de administración de personal como Chiavenato, Wayne, Dessler, Alles, Robbins, que abordan la educación en sus diferentes formas, como un pilar fundamental para el desarrollo de las personas y consecuentemente de las empresas.

Existe una problemática a nivel mundial con relación a la educación y al mercado laboral por cuanto cada vez es más restringido el acceso a los mismos, debido a la limitación de recursos de los Estados en el primer caso y de la exigencia en cuanto a atributos que deben tener las personas en el segundo caso. En especial cuando se trata de aspirar o mantener cargos Gerenciales, para los cuales no es suficiente contar con conocimientos técnicos sobre determinada área de especialidad, sino se extienden hacia otros aspectos como experiencia y capacidad para conducir a los equipos de trabajo hacia objetivos, manteniendo un buen ambiente de trabajo, lo que ha implicado que para fortalecer estas competencias se opte por posgrados.

El supuesto en el que se basan algunas empresas, es que la educación influye en la mejora del nivel de satisfacción en el trabajo y a través de este se incrementa la productividad o desempeño de la Organización en su conjunto, volviéndola más competitiva y adaptable a los cambios.

Para corroborar que dicha relación existe, se tomó como grupo de análisis a los Ejecutivos de dos empresas en el sector de la fabricación y comercialización de electrodomésticos en la ciudad de Cuenca, quienes cursaron o cursan estudios de cuarto nivel.

En la parte introductoria, se presentan los antecedentes de las empresas así como las bases teóricas que tienen relación con la educación, los métodos de planificación de necesidades de educación y seguimiento, relación con la satisfacción en el trabajo y

medición del impacto tanto en el clima laboral como en los resultados de las empresas analizadas.

En el primer capítulo, se diagnostica la oferta de educación en la ciudad y se analiza el proceso que siguen las empresas investigadas para la dotación de la misma a su personal.

En el segundo capítulo se analiza el impacto de la educación tanto en la satisfacción de los Ejecutivos como en la satisfacción en el trabajo y resultados de las empresas.

Se trata de una investigación no experimental, en la que los fenómenos analizados son situaciones existentes en la realidad y no provocadas para efectos de este estudio.

Como metodología para la obtención de información sobre la satisfacción con la educación, se empleó una encuesta aplicada en forma directa al grupo estudiado. Datos sobre la evaluación del desempeño, clima laboral e impacto en resultados fueron proporcionados por las empresas. Para el análisis y conclusiones se utilizó estadística descriptiva así como los métodos deductivo e inductivo.

Antecedentes:

Las empresas motivo de esta investigación corresponden a dos sectores relevantes de la economía de la ciudad de Cuenca: industria y comercio. Ambas con una larga trayectoria en sus respectivas áreas de actividad. Por una parte la industria de fabricación de línea blanca Induglob S.A. fundada en 1972, cuenta con aproximadamente 1.800 personas en su nómina, participación en los mercados de varios países de Sudamérica, Centroamérica y El Caribe. Sus principales productos son refrigeradoras y cocinas de las marcas Indurama y Global, comercializados a través de Distribuidores que venden al público. Su estrategia competitiva se basa en altos estándares de calidad y diseño.

Por otra parte la empresa Marcimex S.A. desde el año 1992 comercializa tanto productos fabricados por Induglob, como otros de audio video, computación y línea blanca importados a fabricantes de marcas reconocidas como Samsung, Sony, LG, Panasonic, Oster, entre otras. Las ventas se realizan a través de 86 tiendas distribuidas en las tres regiones del país, así como mediante Clientes Mayoristas. Su estrategia competitiva se orienta a la relación personalizada con los Clientes, ofrecer soluciones integrales para el hogar con facilidades de pago. Su nómina incluye aproximadamente 1.700 personas.

Las dos empresas forman parte del Grupo Consenso, que en conjunto genera entre empleo directo e indirecto, ingresos para aproximadamente 4.000 familias en la región.

Tanto en la empresa industrial como en la comercial, la estructura es departamentalizada, atendiendo a las funciones principales de cada una, seguido como segundo criterio en la empresa industrial, una división por líneas y por regiones en el caso de la comercial.

En cuanto a los niveles de reportaje llega en algunas áreas hasta 7 niveles, comenzando por la Gerencia General pasando por un Jefe de Area, Jefe de Departamento, Jefe de Sección, Coordinador, Asistente, hasta llegar a un nivel de Auxiliar.

En general se trata de empresas con un alto grado de centralización en la toma de decisiones, misma que en su mayor parte están directamente a cargo de la Gerencia General o de un Gobierno Corporativo.

El desarrollo del personal está basado en un modelo por competencias, en el que se definen para cada cargo tanto las funciones como el perfil requerido, que son considerados a lo largo de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y evaluación del personal. Así mismo, las empresas promueven permanentemente la práctica de valores organizacionales como la unión, respeto, sencillez, verdad y generosidad.

Problemática

Siendo el conocimiento, una de las mayores fortalezas con las que cuentan las personas para su crecimiento integral y las empresas para el logro de sus objetivos, es importante analizar cómo se accede a él y la percepción de cómo su aplicación incrementa la satisfacción en el trabajo.

Tanto las empresas como los individuos, invierten una cantidad significativa de tiempo y dinero en estudios de postgrado sin que necesariamente se puedan evidenciar los resultados.

El costo de un programa de formación de cuarto nivel alcanza un valor aproximado en las Universidades del país, de \$ 5.000 por persona, con una carga horaria presencial de 288 horas anuales por un lapso de 2 años.

En algunos casos se cuenta con indicadores cuantitativos: número de horas de capacitación y gasto, pero no se miden otros aspectos que inciden en los resultados como consecuencia de incrementar la satisfacción en el trabajo.

Entre otras razones, que imposibilitan medir los efectos podrían estar:

- ✓ No se planifica adecuadamente la capacitación, considerando los planes de crecimiento de la empresa y las aspiraciones de los individuos.
- ✓ No se analiza el tipo de capacitación que se requiere y se opta directamente por programas de postgrado.

- ✓ Las empresas no cuentan con indicadores que permitan relacionar variables tales como:
 - Cambio en el nivel de competencias
 - Cambio en las actitudes y valores
 - Apertura al aprendizaje
 - Incremento de la productividad
 - La rotación de personal de niveles medio y ejecutivo
- ✓ No hay seguimiento a la aplicación y efectividad de la formación

En base a estas consideraciones, a mi criterio, el problema radica en no contar con herramientas de planificación y medición; debido al supuesto de que la formación por concepto influye positivamente, pero esto no se prueba necesariamente en la práctica, ya que en un pequeño sondeo realizado previo al desarrollo de esta investigación, el personal no percibe cambios en su situación laboral, como consecuencia de la formación recibida.

Objetivo general

Analizar los efectos de la educación de cuarto nivel en la satisfacción en el trabajo de los Ejecutivos del sector de la fabricación y comercialización de línea blanca en la ciudad de Cuenca hasta el año 2013, así como su impacto en los resultados de las empresas.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la oferta de educación de cuarto nivel en la ciudad de Cuenca, orientada al sector productivo-comercial y analizar cómo se definen las necesidades en las empresas.
- Diseñar y aplicar una encuesta de clima laboral, como herramienta para determinar el nivel de satisfacción en el trabajo y si existe relación con la educación (análisis comparativo).
- Diseñar y aplicar una encuesta de satisfacción con la educación, como mecanismo para determinar el impacto de la misma en las competencias y desempeño de los Ejecutivos (análisis comparativo).

- Analizar si existe relación entre la satisfacción de los Ejecutivos y el impacto en los resultados de las Empresas.

Aspectos teóricos

1.1 Educación y Formación

Considerando que la educación es el pilar fundamental para el desarrollo humano y material de los países, es necesario analizar su influencia ya que en ella participan todos los actores de la sociedad: individuos, familias, estado y dentro de esté las empresas públicas y privadas.

Según la visión de la UNESCO (1995-2012), “la educación es un derecho humano fundamental, consagrado en los marcos normativos e incorporados a la legislación de la mayoría de los países”.

El Art. 350 de la Constitución de la República del Ecuador, refiriéndose concretamente al Sistema de Educación Superior, señala que éste tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

Por su parte el Art. 3 de la Ley Orgánica Superior de Educación (2010), en lo referente a los fines de la Educación Superior, señala: “La educación superior de carácter humanista, cultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos”, formando parte de este sistema según el Art. 14:

- a) Las universidades, escuelas politécnicas públicas y particulares, debidamente evaluadas y acreditadas, conforme la presente Ley; y,
- b) Los institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, tanto públicos como particulares, debidamente evaluados y acreditados, conforme la presente Ley.

La mayoría de autores coincide que la educación no es solo un proceso de aprendizaje de conocimientos, sino también implica adquirir conciencia cultural y conductual, tomando como base de referencia las generaciones anteriores. No se podría hablar de educación, si no se producen cambios intelectuales, emocionales y sociales en el individuo, es decir cambios en sus valores.

Para la Universidad del Azuay (UDA), según su página web www.uazuay.edu.ec, el propósito de un postgrado, es formar expertos que “podrán aportar al desarrollo regional gracias a una formación académica de alto nivel, así como el desarrollo de fortalezas en el campo social y ético”.

Para la Universidad de Cuenca (UCuenca), según su página web www.ucuenca.edu.ec, los principales objetivos de un postgrado son:

- “Mejorar la condición académica de la planta docente de la Universidad.
- Contribuir a formación de los profesionales en concordancia con los avances científico-tecnológicos para una acción más eficaz orientada a mejorar la calidad de vida de las personas y en la solución de problemas.
- Formar investigadores que aporten a una mejor comprensión de la realidad.
- Hacer del postgrado un espacio para la reflexión y debate de propuestas encaminadas a la atención de urgentes demandas en la región y el país”.

A nivel empresarial es más común que se usen otros términos para referirnos a la Educación y Formación, que eventualmente se usan como sinónimos: entrenamiento, capacitación, desarrollo, que aunque puedan tener semejanza en sus métodos y fines, la perspectiva temporal es diferente.

Para Chiavenato (2007), la educación se refiere a todo aquello que el ser humano recibe del ambiente social durante su existencia, cuyo sentido se adapta a las normas y los valores sociales vigentes y aceptados. Al recibir estas influencias, las asimila de acuerdo con sus inclinaciones y predisposiciones, enriquece o modifica su conducta dentro de sus propios patrones personales. Para este autor, la educación profesional se alcanza a través de etapas claramente identificadas en el tiempo, que van desde el

corto plazo con la capacitación, el mediano plazo con el desarrollo y el largo plazo con la formación, diferentes entre sí por los objetivos que cada una persigue.

En la obra de Wayne Mondy & Noe (2005) se refuerza el concepto temporal al referirse a capacitación como los conocimientos y las habilidades que se imparten para desempeñar actividades actuales, mientras el desarrollo implica un aprendizaje que va más allá del trabajo diario y posee un enfoque de largo plazo, prepara a los empleados para mantenerse al mismo ritmo que la organización, a medida que esta cambia y crece.

Según Alles (2010) lo que persiguen las empresas al capacitar es: optimizar sus resultados y mejorar su posición competitiva, mientras las personas buscan capacitarse para cumplir adecuadamente sus funciones, crecer personal y profesionalmente, ascender, en definitiva, para tener un mejor nivel de vida.

En casi todas las encuestas, según los autores anteriores, la capacitación en los Estados Unidos, es clasificada como uno de los tres beneficios principales que los empleados desean recibir de sus empleadores y buscan empresas que les den las herramientas para desarrollarse en sus profesiones, convirtiéndose en un recurso estratégico que las organizaciones deben usar. Este estudio identificará si esa realidad se replica en los niveles ejecutivos motivos de este estudio.

1.2 Métodos de planificación de necesidades y seguimiento a la efectividad de la Formación

Para Wayne Mondy & Noe (2005) hay en algunas organizaciones, un fuerte vínculo entre la misión estratégica de la empresa y los objetivos del programa de capacitación y desarrollo, por ello es necesario revisar y actualizar periódicamente los mismos para tener la seguridad de que apoyan las necesidades estratégicas cambiantes de la organización.

El proceso general de capacitación y desarrollo, comprende las etapas de definición de necesidades, establecimiento de objetivos, implementación y evaluación de su eficacia

Alles (2010) propone en su obra, que el grado de eficacia logrado se relaciona más con la actitud del individuo que con la técnica utilizada. En ese sentido una técnica puede parecer en primera instancia poco efectiva, pero si la persona la adopta efectuando al mismo tiempo un proceso de reflexión y logra cambiar comportamientos, puede constituirse en una modalidad de alta eficacia.

Según Dessler (2001) cuando evaluamos un programa de capacitación debemos abordar dos temas básicos: el diseño del estudio para la evaluación y los efectos de la capacitación a medir como son la reacción al programa, el aprendizaje, cambios en la conducta y los resultados finales que se alcanzaron en función a objetivos establecidos para la capacitación.

López Dukmak (2004) menciona que se presentan dos problemas al tratar de medir el impacto de la capacitación en la productividad. El primero que no siempre están claros los parámetros de productividad en relación a la capacitación y segundo porque es muy difícil aislar otras variables que influyen en el resultado y no son necesariamente consecuencia de la capacitación. Existen dificultades metodológicas para vencer estos obstáculos que las empresas no están dispuestas a implementar, por lo que muchas de ellas, sobre todo en capacitación de largo plazo, recurren a métodos indirectos.

Chiavenato (2007) refiriéndose al rendimiento de la inversión en la capacitación comenta la resistencia que mantienen algunos empresarios de invertir en capacitación para sus empleados por temor de que se puedan ir a la competencia, optando por contratar personal que cuente con capacitación y experiencia. Serían pocos los que asumen la capacitación como una forma de reducir costos e incrementar la productividad y consideran una inversión para generar valiosos rendimientos.

Con la evolución de las TI así como la facilidad de uso del internet y la intranet, la educación a distancia ha cobrado dimensiones considerables, con costos bajísimos puesto que se puede estudiar en cualquier parte del mundo sin necesidad de salir de la empresa y con horarios flexibles. Como otra forma de intercambio de conocimientos, también están los *sitios* para que grupos dentro o fuera de la empresa, traten temas de interés común.

Una transición gradual que están teniendo algunas empresas es hacia la educación corporativa, que no representa un lugar físico necesariamente sino un nuevo concepto con un enfoque más integral y sistémico. En este enfoque las personas requerirán desarrollar competencias como: aprender a aprender, comunicación y colaboración, solución creativa de problemas, conocimiento tecnológico, conocimiento global de los negocios, liderazgo y auto administración de la carrera.

1.3 Formación vs Satisfacción en el trabajo

Para entender la relación entre Formación y Satisfacción con el trabajo, es necesario repasar algunos conceptos importantes, considerando que en la mayoría de ellos es una constante la relación entre el medio laboral y el empleado.

La Satisfacción Laboral para Robbins (2004), es la actitud general de un empleado hacia su trabajo, entendiéndose por este no solamente las actividades obvias que se deben realizar sino como la suma compleja de varios elementos discretos que se requieren para su ejecución, entre ellos: trato con compañeros y jefes, cumplimiento de costumbres de la organización, reglas, niveles de desempeño, etc.

Según Chiavenato (2009) la satisfacción en el trabajo tiene mucho que ver con la calidad de vida en el trabajo es decir a cómo se sienten las personas dentro de la organización, no constituye un comportamiento en sí, sino la actitud de las personas frente a su función en la organización. El término se usa para analizar los resultados obtenidos por las personas como consecuencia de las recompensas y las sanciones ligadas al desempeño. Es decir las personas pueden estar satisfechas o insatisfechas con su comportamiento, con su desempeño y con las reglas para conseguir recompensas.

A menudo se usan motivación y satisfacción como sinónimos, sin embargo en este contexto la motivación se refiere al comportamiento que busca alcanzar metas o incentivos, mientras la satisfacción se deriva del éxito alcanzado en el proceso de motivación.

Habría que entender entonces, qué esperan las personas de la organización?, según Chiavenato (2009), las expectativas en general son: un excelente lugar para trabajar, reconocimiento y recompensas, oportunidades, participación en la toma de decisiones, libertad y autonomía, apoyo y respaldo, empleabilidad y ocupabilidad, compañerismo, diversión, alegría y satisfacción, calidad de vida en el trabajo.

Según Alles (2008) para comprender el comportamiento de las personas dentro de una organización hay que tener en cuenta varios aspectos: 1) los individuos son iguales y diferentes al mismo tiempo ya que depende en el ámbito que se desempeñen 2) la percepción individual que puede estar influida por factores propios de la persona como de su entorno, 3) la persona es un todo es decir que al momento de desempeñarse dentro de una organización están presentes no solamente sus capacidades profesionales sino también sus emociones, problemas personales y sus propios valores, 4) la motivación como esencial para el buen funcionamiento de una organización, no basada en lo que los directivos creen que los colaboradores necesitan sino en lo que ellos en realidad desean 5) pertenencia, en el sentido de participar en las decisiones y contribuir con ideas y talentos al éxito de la empresa, de ahí la importancia de ofrecer oportunidades de involucramiento y finalmente 6) reconocimiento y valoración de sus habilidades y capacidades, para tener posibilidades de desarrollo en este último sentido va muy ligado a la necesidad de no solo evaluar el desempeño del personal sino también retroalimentarlo.

Según la misma autora para que haya comunión de intereses entre la organización y el individuo, debe haber una correspondencia al menos en los siguientes factores:

- Valores
- Capacidades (conocimientos y competencias)
- Proyectos (planes de la organización y los objetivos personales de los miembros de la organización)

Para Robbins (2004) la forma más efectiva de motivar a los profesionales es con proyectos estimulantes, autonomía para seguir sus propios intereses así como con oportunidades de educación, para actualizar en sus respectivos campos.

García Mora (2004) en su tesis doctoral sobre los efectos de la educación en la satisfacción laboral, señala que la educación se relaciona con una búsqueda más eficiente de empleo y con una mejor realización de las expectativas profesionales, es decir no se materializan únicamente con un incremento en el nivel de los ingresos sino con mayores oportunidades de empleo, reducción de la duración del desempleo y donde cabe suponer hay un mejor ajuste a las preferencias y planes previos, habiendo una relación directa entre la educación y el mejor uso de la información tanto en la formación de expectativas como en la realización más efectiva de las mismas.

De ahí que los individuos inviertan cada vez más en educación para incrementar sus habilidades o capacidades personales, es decir su productividad, misma que puede transformarse en incrementos salariales. Lo que probaría que existe una alta correlación entre la educación, la productividad y el salario, de tal forma que un aumento en el nivel educativo del individuo le permite incrementar a éste su productividad y, en consecuencia, el salario a percibir.

Si bien el tema ingresos ocupa un lugar preponderante dentro de la satisfacción laboral, los efectos de la educación también pueden contribuir a otros elementos de bienestar como por ejemplo una mayor esperanza de vida, una mejor condición física, mejores empleos, decisiones de consumo más eficientes, mayor cohesión social o mayor grado de participación política, entre otros, sin embargo éstos últimos son más difíciles de identificar y medir.

Otros estudios referenciados en el trabajo investigativo de la autora García Mora (2004) señalan que la relación entre educación y satisfacción laboral es más bien negativa o nula y de alguna manera estos resultados se contradicen a lo expuesto anteriormente y sostenido por las teorías tradicionales. Estas conclusiones estarían basadas en la relación directa que existe entre educación y requerimientos del puesto de trabajo: empleados que posean un nivel de educación superior diferente al que requiere su puesto de trabajo, en especial los sobre calificados estarían menos satisfechos con su trabajo, porque se ven correspondidos en menor medida y por tanto su productividad tiende a ser menor y el ausentismo mayor. Sin embargo no es la única variable y habría que complementar estudiando otras dimensiones de la

satisfacción laboral como el ingreso, la jornada laboral, tamaño de la empresa, posibilidades de promoción, dificultad del trabajo, entre otros.

1.4 Clima organizacional como herramienta de medición de la satisfacción en el trabajo

No existe un criterio unificado sobre la definición de clima organizacional, sin embargo todas las teorías coinciden en tres elementos: la *percepción* de los empleados sobre el ambiente, los factores organizacionales que influyen de manera directa en la motivación, desempeño y consecución de objetivos y el *comportamiento*, entendido este último como la manera que las personas actúan tanto individualmente y en grupo.

Para Alles (2008), primero está la percepción de los hechos, de sí mismos y del entorno, luego como consecuencia surgen las actitudes y de éstas se derivan los comportamientos. Siendo los comportamientos los que podemos observar.

Por lo que al menos en teoría, existe una relación directa entre percepción - comportamiento – satisfacción – productividad, que es lo que este estudio tratará de demostrar.

Anteriormente ya se analizó en qué consiste la satisfacción laboral, un elemento muy importante para encontrar la relación propuesta en este trabajo investigativo, es determinar cómo medirla.

El método más popular, según Robbins (2004), son las encuestas de actitudes, en la que a través de cuestionarios, los empleados opinan sobre su trabajo, equipo, supervisores y la organización. Si se deduce que el comportamiento del empleado se basa en las percepciones, no en la realidad, es importante que la administración se entere de éstas para que se emprendan acciones oportunas.

Un estudio de García Solarte de la Universidad del Valle en Colombia (2009), señala que dentro de las empresas existen tres mecanismos para medir el clima organizacional. La primera sería observar el comportamiento y desarrollo de los

Empleados, el segundo sería a través de una entrevista directa y el tercero y más utilizado, diseñar una encuesta y pedir a todos que la llenen.

En cuanto a los factores organizacionales que influyen de manera directa en la motivación, desempeño y consecución de objetivos, si bien a lo largo del tiempo se han modificado en base a las particularidades de cada empresa o país, en esencia todas consideran tres aspectos relevantes: los estructurales (procesos y procedimientos), las relaciones interpersonales y los relativos al ambiente físico e infraestructura.

1.5 Indicadores de desempeño y medición de resultados en las Empresas:

En los últimos años muchas empresas han incorporado la evaluación del desempeño como una herramienta formal de revisión del desempeño tanto del individuo como de los grupos.

Para Wayne Mondy & Noe (2005) un sistema de evaluación eficaz, evalúa los logros e inicia planes de desarrollo, metas y objetivos. A su vez la evaluación es parte de algo más grande que es la gestión del desempeño, misma que considera que todos los procesos de la organización desde el reclutamiento hasta la compensación de los empleados influyen en el desempeño, por lo cual es necesario planear todo el proceso y evaluarlo para elaborar planes adecuados de desarrollo. Encuentra que según el Informe de la Fundación Nacional para la Ciencia en USA, por el solo hecho de mantener un sistema de evaluación con retroalimentación, aumentó la productividad en un 43% y si a esto se le añade compensaciones, ésta aumentó en un promedio del 63.8%.

Algunos autores destacan la validez de la evaluación a través de los diferentes usos que se le pueden dar a lo largo de toda la organización, entre los principales:

- Identificar posibilidades de promoción en especial para el personal clave (planes de sucesión)
- Identificar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo
- Desarrollar e implementar planes de carrera

- Desarrollar e implementar programas de compensación
- Ayudan a decidir las relaciones internas con los empleados (promociones, transferencias, despidos, terminaciones, etc).
- Evaluar el potencial de los empleados para ocupar cargos Gerenciales, por ejemplo

Según Chiavenato (2007), la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo, es un proceso que sirve para estimar las cualidades de la persona y sobre todo su contribución al negocio, constituyéndose en un medio poderoso para resolver problemas de desempeño y mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida en las organizaciones.

Aunque a lo largo del tiempo se han ido desarrollando diferentes métodos y herramientas para la evaluación del desempeño, las seis preguntas básicas son de aplicación general: por qué evaluar?, qué desempeño evaluar?, cómo se debe evaluar?, quién debe evaluar?, cuándo evaluar?, cómo se debe comunicar?.

Con relación a quién debe evaluar? y dependiendo del tamaño y evolución de las empresas, la mayoría opta por una o la combinación de varias de las siguientes alternativas:

- Autoevaluación
- Gerente
- El empleado y el gerente
- Equipo de trabajo
- Evaluación 360 grados
- Evaluación hacia arriba
- Comisión de evaluación de desempeño
- Área de Recursos Humanos

Entre los métodos de evaluación tradicionales más utilizados están las escalas gráficas, selección forzada, investigación de campo, incidentes críticos y listas de verificación.

En las nuevas tendencias de evaluación, se escogen indicadores derivados de la planeación estratégica que define qué, cómo y cuándo medir, procurando sean sistémicos, estén relacionados con los procesos empresariales y con un fuerte enfoque a clientes externos e internos. No comienza por la apreciación del pasado, sino por la focalización en el futuro para su planeación.

Existen cuatro tipos de indicadores y se eligen en conjunto para evitar distorsiones:

1. Indicadores financieros: flujo de caja, rentabilidad, ROI, etc.
2. Indicadores ligados al cliente: satisfacción cliente interno o externo
3. Indicadores internos: tiempos de proceso, índices de seguridad, índices de reprocesamiento, etc.
4. Indicadores de innovación: desarrollo nuevos procesos, productos, proyectos de mejoramiento, mejoramiento continuo, investigación y desarrollo, etc.

Capítulo I: Diagnóstico

1.1 Diagnóstico de la oferta de Educación de Cuarto Nivel en la ciudad de Cuenca, orientada al sector productivo y comercial

Según el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Educación Superior CEAACES el Ecuador actualmente posee 53 Universidades, de las cuales 11 están categorizadas como A, 10 como B, 12 como C y las restantes 20 como D. Esta clasificación tiene en cuenta el ámbito de las actividades que realizan, distinguiendo entre instituciones de docencia con investigación, instituciones dedicadas a la docencia e instituciones dedicadas a la educación superior continua.

Según la Ley Orgánica de Educación Superior, la oferta y ejecución de programas de educación superior es atribución exclusiva de las instituciones de educación superior legalmente autorizadas. La modalidad de estudios podrá ser: presencial, semipresencial, a distancia, virtual, en línea, otras, reguladas y autorizadas por el Consejo de Educación Superior.

La oferta que pueden hacer las Universidades según la regulación vigente y atendiendo a las respectivas categorías, es la siguiente:

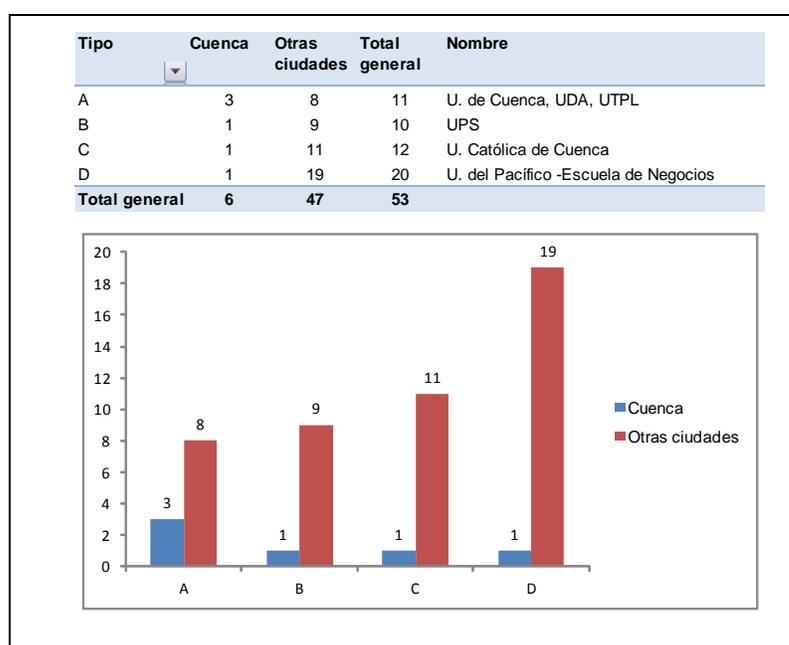
Cuadro 1.1 Oferta de estudios según categoría de las Universidades

| Categoría | Oferta |
|-----------|--|
| A | Nuevos programas doctorales Maestrías académicas Maestrías profesionalizantes Especializaciones |
| B | Nuevas carreras de tercer nivel Maestrías académicas Maestrías profesionalizantes Especializaciones |
| C | Nuevas carreras de tercer nivel Maestrías académicas Maestrías profesionalizantes Especializaciones Excepto carreras y programas de interés público que comprometan en forma directa la vida, la salud y la seguridad de la ciudadanía |

| | |
|---|--|
| D | Nuevas carreras de tercer nivel Especializaciones Excepto carreras y programas de interés público que comprometan en forma directa la vida, la salud y la seguridad de la ciudadanía |
|---|--|

De acuerdo a la información del CEAACES y atendiendo a la clasificación anterior, Cuenca cuenta con el siguiente número de Universidades ubicadas físicamente en la ciudad, representando el 11% del total:

Cuadro 1.2 Número de Universidades de acuerdo a clasificación



Fuente: CEAACES

Elaboración: Propia

Refiriéndome exclusivamente a la Educación de Cuarto Nivel, la oferta de las Universidades hasta el 2012 en la ciudad de Cuenca, ha estado orientada a las siguientes áreas de actividad, algunas de las cuales aplican a los sectores comercial e industrial, motivo de esta investigación:

Universidad del Azuay

En modalidad semipresencial, con dos años de duración esta Universidad ofrece maestrías básicamente en las áreas de la educación, psicología y administración. Siendo en ésta última área las siguientes:

- Administración de Empresas
- Dirección de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional
- Comunicación y Marketing
- Contabilidad y Finanzas, Mención en Gerencia y Planeamiento Tributario.
- Gestión de la Calidad y Seguridad Alimentaria
- Maestría en Gestión Ambiental

Universidad de Cuenca

En modalidad presencial y semipresencial, con dos años de duración esta Universidad ofrece maestrías en varias áreas del conocimiento: arquitectura, artes, ciencias agropecuarias, ciencias económicas, ciencias de la hospitalidad, ciencias médicas, ciencias químicas, filosofía, ingeniería, jurisprudencia, odontología, psicología, género y desarrollo. Siendo de aplicación directa la de administración tributaria en modalidad presencial que corresponde al área de ciencias económicas.

Universidad Politécnica Salesiana

En modalidad presencial, semipresencial y a distancia, con sede en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca, esta Universidad ofrece maestrías en las áreas de educación, industrial, cultura y desarrollo. Dentro del área industrial, en la ciudad de Cuenca, en modo presencial y afín a las necesidades investigadas cursa la maestría de control y automatización industrial.

Universidad Técnica Particular de Loja

Esta Universidad ofrece maestrías en Gerencia y Liderazgo Educacional, Literatura infantil y juvenil, Derecho Civil y Procesal Civil, Gestión Empresarial, Auditoría Integral, Gestión y Desarrollo Social, y Gerencia en Salud para el Desarrollo Local.

La de Auditoría Integral se dicta a distancia con soporte presencial, mientras que la de Gestión Empresarial, a distancia con soporte virtual, en todos los casos la duración es de 2 años.

Universidad del Pacífico

En modalidad semipresencial con horarios ejecutivos y una duración de 19 meses ofrece la maestría en Administración de Negocios con sede en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca.

Universidad Católica de Cuenca

No cuenta con oferta de postgrados en el ámbito administrativo.

Según las estadísticas publicadas por la SINIESE (Sistema de información de la Educación Superior del Ecuador), para el año 2012 el presupuesto de Educación Superior ascendió a \$ 1'317.824 permitiendo un incremento en el acceso y la participación de los sectores que antes estuvieron excluidos.

Importante recalcar, según la misma fuente que el Estado cuenta con un sistema automático de reconocimiento de títulos internacionales que correspondan a las mejores Universidades del mundo, que partió según la estadística con un número de 680 títulos reconocidos en el 2006 y alcanzó a 3.810 en el 2011.

En el ámbito de la educación de cuarto nivel el número de becas al exterior entregadas se proyecta de 631 en el período 2007-2010 a 3500 en el 2012.

Mientras las encuestas del INEC, refiriéndose al número de años de estudio a nivel nacional muestra un promedio para el 2010 de apenas 7,85 años generales; 8,92 urbano y 5,74 rural lo que equivale en el mejor de los casos al noveno de básica en la Educación Secundaria.

Cuadro 2.3 Años de escolaridad a nivel nacional

NÚMERO DE AÑOS PROMEDIO DE ESTUDIO

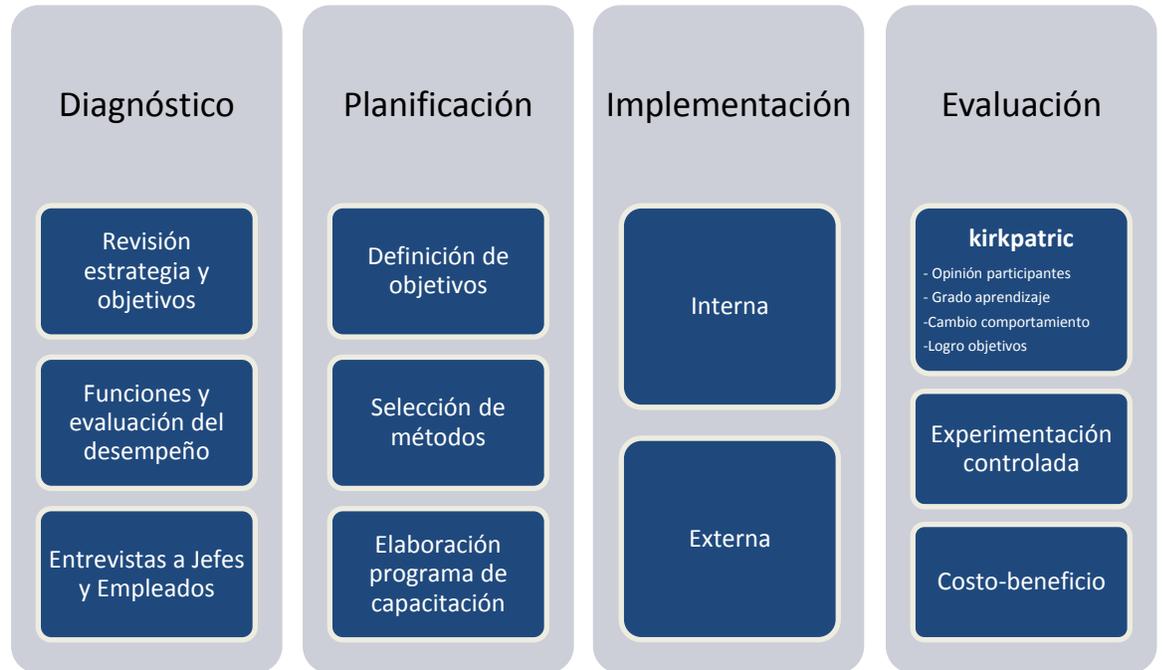
| Año | Valores absolutos | | |
|--------|-------------------|--------|-------|
| | Nacional | Urbano | Rural |
| dic-06 | 7,36 | 8,42 | 5,24 |
| dic-07 | 7,37 | 8,45 | 5,25 |
| dic-08 | 7,52 | 8,56 | 5,46 |
| dic-09 | 7,69 | 8,73 | 5,63 |
| jun-10 | 7,89 | 9,01 | 5,66 |
| dic-10 | 7,85 | 8,92 | 5,74 |

Fuente: Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo (ENEMDU)-INEC

<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/instruccion.html#app=35a9&51b5-selectedIndex=1>

1.2 Análisis del proceso de detección de necesidades de educación de cuarto nivel en las empresas, planificación alineada a expectativas de los involucrados y mecanismos de seguimiento:

Modelo teórico



Modelo real



Diagnóstico:

Las empresas en sus políticas internas, parten haciendo una diferenciación entre entrenamiento, capacitación y formación. Siendo ésta última la que interesa para el propósito de esta investigación:

La formación para las empresas analizadas, está definida como las “competencias integrales que apoyan en especial a la consecución de un plan de carrera, en forma de diplomados o maestrías”.

El procedimiento de diagnóstico se basa en una identificación y recepción de necesidades de capacitación, que la realiza anualmente el Departamento de Talento Humano a través de un levantamiento de información con los diferentes Jefes Departamentales, como consecuencia del proceso de evaluación de desempeño. Adicional se reciben las necesidades que surgen por iniciativa propia de los Empleados. Se registra la información e una solicitud aprobada tanto por las Jefaturas Departamentales como por el Departamento de TH.

Los Ejecutivos que participan en programas de cuarto nivel facilitado por las Empresas, adquieren responsabilidades económicas y académicas.

La Empresa paga el 50% y los Ejecutivos lo restante a 2 años en valores menores a \$6.000 y a 3 años plazo en valores superiores.

En cuanto al tiempo destinado a formación, igualmente la participación de la Empresa es del 50%.

Las responsabilidades académicas consisten en aprender y aplicar las competencias adquiridas y adicionalmente transferir los conocimientos adquiridos si se requiere, adicionalmente presentar el certificado de aprobación para actualización de la carpeta y una copia completa del material recibido para la biblioteca de la Empresa, recomendando la lectura a los compañeros que considere necesario por la relación de los contenidos con las tareas de trabajo.

Los elementos que se toman en cuenta para aprobar una solicitud en el caso de estudios de cuarto nivel son:

- Brecha entre evaluación de desempeño y necesidades de la Organización
- Tiempo de permanencia del Empleado en la Organización
- Revisión de la estrategia y objetivos
- Pertinencia de acuerdo a las funciones actuales o posibilidades de promoción en el futuro
- Proyección del Empleado según entrevista con Jefe Inmediato

Tienen prioridad en el análisis, las necesidades de educación del personal que ocupa mandos medios y altos.

Planificación:

En el caso de estudios de cuarto nivel, el proceso de planificación es mínimo, ya que por lo general el Ejecutivo interesado en cursar una Maestría, consigue toda la información acerca del programa, Universidad y costos de lo que desea estudiar. Siendo más bien la función que cumple el departamento de Talento Humano, realizar las validaciones antes indicadas, integrar las necesidades en un solo plan de capacitación y servir de nexo con las Entidades de Educación que corresponda.

Implementación:

Al igual que en el proceso anterior, en la implementación de estudios de cuarto nivel, la participación de las Empresas es mínimo. Corresponde al Ejecutivo organizar sus tareas para evitar que su ausencia por asistencia a clases, afecte al cumplimiento de sus funciones, así como presentar los certificados de aprobación de los respectivos módulos.

Evaluación:

Un mecanismo que usan las empresas para medir el impacto del estudio es a través de la Evaluación del desempeño, en donde se pregunta a los Evaluadores (Jefe, Subalternos, pares y Clientes) “si mejoró nivel de conocimientos?”.

Siendo una herramienta que ya viene en uso por algún tiempo, no ha logrado consolidarse por algunos motivos, entre ellos porque contiene un alto grado de subjetividad, demanda mucho esfuerzo en su planificación y ejecución, genera incomodidad tanto a evaluadores como evaluados, su uso es periódico y no sistémico, sus resultados no evidencien necesariamente la realidad del nivel alcanzado por los empleados.

Pese a todos estos inconvenientes las empresas la mantienen porque al parecer las ventajas son mayores que las desventajas, y al momento es el único mecanismo con el que se cuenta para medir el desempeño con un enfoque hacia los empleados y lo que es más importante aún, retroalimentarlos procurando así mejorar su eficiencia y competitividad.

Sin embargo a la fecha no se evidencia que exista una evaluación sistémica exclusiva del impacto de los estudios de cuarto nivel en aspectos sugeridos por algunos autores tales como: la propia opinión de los participantes, grado de aprendizaje, cambios en el comportamiento, logro de objetivos, costo/beneficio.

Es a través de esta investigación que se tratará de determinar justamente el nivel de impacto de la Educación de Cuarto Nivel tanto en la satisfacción del Empleado como en los resultados de la empresa.

Capítulo II: Impacto de la Educación en la Satisfacción en el trabajo y resultados de las Empresas

2.1 Diseño de la encuesta de clima organizacional

La empresa fabricante y la comercializadora, cuentan con las mismas políticas, procesos, procedimientos y herramientas administrativas de trabajo. Tanto para la evaluación del desempeño como para el clima laboral ya se encuentran establecidas encuestas que se aplican semestralmente en el primer caso y anualmente en el segundo.

La encuesta de clima organizacional con el concepto mencionado a continuación, se viene aplicando desde el año anterior a todo el personal que labora más de 1 año en la empresa, con una escala de 6 grados que van desde el excelente hasta el muy malo.

A la escala del 1 al 6 se le asigna, según nivel, una determinada puntuación, la cual se distribuye progresivamente: 6=100, 5=80, 4=60, 3=40, 2=20 y 1=0

El resultado por nivel se halla multiplicando el porcentaje de frecuencia de cada uno por los valores antes referidos.

La suma de los resultados parciales de cada nivel se convierte a una escala centesimal, donde 10.000 puntos (máxima puntuación, equivale a 100).

La encuesta cubre 3 grandes dimensiones: saber, querer y poder.

En el **saber**, constan preguntas relacionados con los conocimientos y aptitudes agrupadas en los siguientes subtemas:

- Percepción del nivel de auto competitividad
- Provisión de capacitación por parte de la organización
- Uso del máximo potencial personal por parte de la organización
- Gestión constructiva de los errores

En el **querer**, constan preguntas relacionadas con las actitudes, reconocimiento y valores, agrupadas en los siguientes subtemas:

- Nivel de auto motivación general
- Compensación - beneficios

- Desarrollo profesional
- Identificación con la organización
- Identificación con el trabajo realizado
- Trabajo en equipo – relaciones interpersonales – gestión de conflictos
- Nivel de estrés y demandas personales
- Percepción de la seguridad en el empleo
- Reconocimiento
- Nivel de esperanza (respecto a lo susceptible de ser mejorado)
- Valores organizacionales (verdad, generosidad, unión, respeto, sencillez)

En el **poder**, constan preguntas relacionadas con los recursos y autoridad requeridos, agrupados en los siguientes subtemas:

- Liderazgo
- Comunicación
- Procesos, métodos de trabajo, sistemas de organización
- Disponibilidad de recursos para el trabajo
- Ergonomía – condiciones ambientales
- Claridad de los objetivos y desempeño esperados
- Cooperación – relaciones interdepartamentales
- Percepción general del clima organizacional

Para garantizar la independencia, este estudio es realizado por una Empresa Externa, manteniendo el anonimato del encuestado y confidencialidad del proceso para obtener las respuestas más sinceras posibles, de esa manera se intenta minimizar el sesgo en el diagnóstico y conclusiones.

Con los resultados proporcionados por la Empresa Externa, el Departamento de Talento Humano es el responsable de difundir los resultados y coordinar, según corresponda, la definición y ejecución de planes para los factores con desviaciones relevantes, cuya efectividad se mide con los resultados de la siguiente encuesta.

Tanto en la percepción del Empleado hacia la Empresa (clima laboral), como en la percepción de la Empresa hacia el Empleado (evaluación de desempeño), hay componentes que considero están fuertemente ligados a la educación, los cuales trataremos de demostrar en esta investigación.

2.2 Aplicación de la encuesta de clima laboral

Aunque no se cuenta con un dato del Clima Laboral asociado al nivel Ejecutivo, la información a continuación nos muestra la percepción general del personal en las tres dimensiones antes explicadas. De las cuales resalto los aspectos que considero tienen una relación directa con la educación.

Cuadro 2.2.1 Cuadro comparativo del Clima Laboral de las Empresas Industrial y Comercial

| | INDUSTRIA | | | COMERCIO | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2.012 | 2.013 | Variación | 2.012 | 2.013 | Variación |
| FACTORES ÁREA SABER | | | | | | |
| Percepción del nivel de autocompetitividad | 86 | 85 | -1% | 92 | 93 | 1% |
| Gestión constructiva de los errores | 59 | 67 | 14% | 76 | 83 | 9% |
| Provisión de capacitación por parte de la Organización | 67 | 68 | 1% | 81 | 82 | 2% |
| Uso del máximo potencial por parte de la Organización | 70 | 69 | -1% | 81 | 80 | -2% |
| FACTORES ÁREA QUERER | | | | | | |
| Identificación con la Organización | 80 | 83 | 3% | 92 | 92 | 0% |
| Unión | 69 | 73 | 6% | 85 | 87 | 3% |
| Trabajo en equipo/rel.interpers./gestión conflictos | 71 | 73 | 3% | 85 | 87 | 3% |
| Nivel de esperanza (sobre lo susceptible de ser mejorado) | 75 | 79 | 6% | 87 | 87 | 0% |
| Respeto | 72 | 73 | 2% | 84 | 87 | 3% |
| Nivel de automotivación general | 77 | 78 | 2% | 86 | 73 | -18% |
| Valores Organizacionales | 68 | 72 | 6% | 80 | 88 | 10% |
| Nivel de estrés y demandas personales | 65 | 59 | -10% | 76 | 65 | -18% |
| Desarrollo Profesional | 63 | 62 | -1% | 81 | 79 | -2% |
| Sencillez | 63 | 68 | 8% | 79 | 82 | 3% |
| Percepción de la Seguridad en el empleo | 71 | 71 | -1% | 85 | 85 | 1% |
| Compensación y Beneficios | 55 | 55 | -1% | 70 | 70 | -1% |
| Verdad | 64 | 67 | 3% | 68 | 82 | 18% |
| Generosidad | 66 | 69 | 5% | 79 | 84 | 5% |
| Reconocimiento | 59 | 67 | 13% | 76 | 83 | 8% |
| Identificación con el trabajo realizado | 78 | 79 | 1% | 89 | 91 | 2% |
| FACTORES ÁREA PODER | | | | | | |
| Ergonomía / Condiciones ambientales | 60 | 69 | 14% | 80 | 86 | 7% |
| Disponibilidad de recursos para el trabajo | 69 | 72 | 4% | 81 | 85 | 5% |
| Comunicación | 60 | 67 | 11% | 72 | 79 | 9% |
| Liderazgo | 62 | 68 | 10% | 78 | 83 | 6% |
| Claridad de los objetivos y del desempeño esperados | 77 | 78 | 1% | 93 | 93 | 0% |
| Cooperación / Relaciones interdepartamentales | 66 | 72 | 9% | 78 | 82 | 5% |
| Procesos / Métodos / Sistemas de organización | 66 | 70 | 6% | 80 | 83 | 3% |
| PERCEPCIÓN GENERAL CLIMA ORGANIZACIONAL | 66 | 79 | 13 | 80 | 90 | 10 |

Fuente: Base de datos Empresa Industrial y Comercial

Elaboración: Propia

2.3 Análisis comparativo

En el caso de la Empresa Industrial si bien la percepción general mejora, algunos factores relacionados con la educación desmejoran entre ellos: la percepción del nivel de auto competitividad, el uso del máximo potencial por parte de la organización y el desarrollo profesional.

Para el caso de la Empresa Comercial se presenta una desmejora en el uso del máximo potencial por parte de la organización y el desarrollo profesional.

Las mejoras significativas en ambos casos del año 2012 al 2013, se da en los siguientes factores: gestión constructiva de los errores, liderazgo.

En el caso de la Empresa Comercial, hay una desmejora considerable en el nivel de auto motivación general que alcanza al 18%, debido posiblemente a los cambios en la estructura organizacional de los niveles 1 y 2 así como a ajustes en las políticas de remuneración variable de las áreas de ventas y cobranzas.

Una desmejora de igual magnitud ocurre en el nivel de estrés y demandas personales, que adicional a lo anterior posiblemente obedece al incremento de la carga de trabajo, sin una mejora proporcional en los recursos y remuneraciones respectivas.

En general la Empresa Comercial muestra un Clima Organizacional más favorable, que podría estar influido en mayor grado por la percepción de la seguridad en el empleo, reconocimiento, compensación y beneficios.

2.4 Impacto de la Educación en los resultados de las empresas

Luego del análisis del Clima Organizacional, se encuentra la necesidad de crear una nueva herramienta que cubra de manera explícita los aspectos relacionados con la Educación de Cuarto Nivel, para aplicar únicamente al personal con nivel Ejecutivo, es decir que ocupa Jefaturas de área y Jefaturas departamentales. Esta encuesta relaciona algunos aspectos con las encuestas existentes, de tal manera que se puede comparar la situación de este grupo con el dato general.

En la encuesta que propongo a continuación, tomo como base los elementos precedentes que tienen relación directa con la educación.

La encuesta pretende identificar las causas por las cuáles los Ejecutivos deciden tomar estudios de cuarto nivel y el impacto de éstos en sus competencias. Algunas preguntas solo podrán compararse contra el dato general, mientras que el dato de las evaluaciones si podría revisarse por persona o al menos para el grupo de Ejecutivos.

Para ejecutar el análisis se tomará la información demográfica de la nómina de las empresas desde el año 2010 hasta la disponible para el 2013.

2.5 Diseño de la encuesta de satisfacción con la educación

Encuesta de satisfacción con la educación, aplicada a los Empleados con nivel de Jefatura de las Empresas Industrial y Comercial con entrevista directa en la empresa comercial y mediante correo electrónico en la empresa industrial.

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional?
2. Universidad en el que obtuvo el título?
3. Realizó o está cursando un posgrado?
 - Si
 - No
4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?
5. Cuál es la especialidad del posgrado?
6. Modalidad de estudio del posgrado?
 - Presencial
 - Semipresencial
 - A distancia
 - Virtual
 - En línea
7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?
8. Costo del posgrado?

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

- Si
- No

10. Numere en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado?

Actualización de conocimientos. Cuáles, especifique: _____

Posibilidades de enseñar lo aprendido

Mejorar el nivel de ingresos a futuro

Vincularse con nuevas personas y grupos

Cierre de brechas del cargo

Tener nuevas oportunidades de empleo

Desarrollo profesional

Otra, especifique: _____

11. Numere en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

Conocimientos. Especifique cuáles o en qué área?

Liderazgo

Visión estratégica

Orientación al Cliente Interno y Externo

Orientación al logro y a los resultados

Desarrollo de personas

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

- Si
- No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

2.6 Aplicación de la encuesta de satisfacción con la educación

En el caso de la Industria, sobre una nómina total a junio 2013 de 1777 personas, existen en la ciudad de Cuenca 41 personas con cargo de Jefatura nivel 2 y 3 (área y departamento), es decir tienen influencia tanto en sus equipos de trabajo como en las decisiones que se tomen dentro de su alcance. De las cuales 17 (41%) tienen estudios de cuarto nivel y 3 (7%) son mujeres. La edad promedio del personal con nivel de Jefatura alcanza los 42 años, la mínima 29 y la máxima 55 años.

En el caso del Comercio, sobre una nómina total a junio 2013 de 1642 personas, existen en la ciudad de Cuenca 44 personas con cargo de Jefatura nivel 2 y 3 (área y departamento), es decir tienen influencia tanto en sus equipos de trabajo como en las decisiones que se tomen dentro de su alcance. De las cuales 18 (41%) tienen estudios de cuarto nivel y 4 (9%) son mujeres. La edad promedio del personal con nivel de Jefatura alcanza los 42 años, la mínima 28 y la máxima 62 años.

Comentario:

El número de personas tomadas para la investigación es el Universo de las Jefaturas nivel 2 y 3, por lo cual considero tiene un nivel aceptable de representatividad con relación al total de Empleados en la Empresa, pues es el sector que marca el estilo de Liderazgo, principalmente con responsabilidad en la definición de políticas, procesos y toma de decisiones en su alcance.

Es importante recalcar que mientras el promedio de años de escolaridad en el sector urbano de todo el país hasta diciembre del 2010 según la encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo presentada por el INEC (cuadro 2.3, pág. 21 de este documento), alcanza apenas a 9 años las empresas investigadas tienen como requisito mínimo para la selección y contratación del personal operativo, nivel de estudios secundarios y para mandos medios en adelante, tercer y cuarto nivel de estudios, con lo cual garantiza que todas las áreas estratégicas cuenten con personal adecuado.

La información analizada corresponde a situaciones existentes en la realidad y no han sido provocadas para efectos de este estudio, constituyéndose en una investigación no experimental.

En el caso de la industria las principales Universidades por las que ha optado el personal, según las encuestas válidas, son la UDA y el Tecnológico de Monterrey, con una participación del 47% de las Universidades con sede en Cuenca.

Cuadro 2.6.1 Principales Universidades por las que opta personal - industria

| País/Universidad | Cant. | Total Costo |
|-----------------------------------|-----------|----------------|
| Ecuador | 8 | 57.100 |
| ESPAE ESPOL | 1 | 14.000 |
| U. Católica | 1 | 1.200 |
| U. Cuenca | 1 | 4.000 |
| U. Pacífico | 1 | 17.000 |
| UDA | 3 | 16.900 |
| UNITA | 1 | 4.000 |
| España | 3 | 32.000 |
| EOI | 1 | 8.000 |
| U. Alcalá | 1 | 9.000 |
| Universidad Pablo de Olavide | 1 | 15.000 |
| México | 3 | 50.000 |
| Tec Monterrey | 3 | 50.000 |
| USA | 1 | 7.500 |
| Atlantic International University | 1 | 7.500 |
| Total general | 15 | 146.600 |

Fuente: Encuesta de satisfacción con educación

Elaboración: Propia

En el caso del comercio las principales Universidades por las que ha optado el personal, para las encuestas válidas, son la UDA y la UTPL, con una participación del 76% de las Universidades con sede en Cuenca.

Cuadro 2.6.2 Principales Universidades por las que opta personal - industria

| País/Universidad | Cant. | Total Costo |
|------------------|-----------|---------------|
| Chile | 1 | 5.000 |
| U. Viña del Mar | 1 | 5.000 |
| Colombia | 1 | 12.000 |
| U. Javeriana | 1 | 12.000 |
| Ecuador | 14 | 74.450 |
| ESPE | 1 | 9.000 |

| | | |
|----------------------|-----------|----------------|
| UDA | 7 | 34.150 |
| UPS | 2 | 9.500 |
| UTPL | 4 | 21.800 |
| USA | 1 | 15.400 |
| Steetson | 1 | 15.400 |
| Total general | 17 | 106.850 |

Fuente: Encuesta de satisfacción con educación

Elaboración: Propia

En el caso de la industria la especialidad de los posgrados, está directamente relacionado con la posición o cargo actual, lo cual implica que el personal, tiende a especializarse en las funciones que ocupa:

Cuadro 2.6.3 Principales especialidades por las que opta personal - industria

| Especialidad INDUSTRIA | Cant. |
|---|--------------|
| Doctorado Psicología Educativa | 1 |
| Jefe Círculos Superación | 1 |
| Innovación tecnológica y productividad | 1 |
| Jefe de Línea | 1 |
| Maestría en Negocios Internacionales | 1 |
| Jefe Compras e Importaciones | 1 |
| Maestría en Productividad y Operaciones | 1 |
| Jefe de Manufactura | 1 |
| Maestría en Sistemas de Calidad y Productividad | 1 |
| Jefe Línea Cocinas | 1 |
| Maestría en Telemática | 1 |
| Jefe TI | 1 |
| Marketing | 1 |
| Jefe Imagen y Comunicación | 1 |
| Master en Direccion y Administracion de Empresas | 1 |
| Jefe de Mercadeo | 1 |
| Master en Teleinformática | 1 |
| Jefe de Procesos | 1 |
| MBA | 3 |
| Jefe Estudios y Proyecciones Ec | 1 |
| Jefe Relaciones Empresariales | 1 |
| Jefe UEP | 1 |
| MBA Especialidad Finanzas | 1 |
| Jefe Análisis Financiero | 1 |

| | |
|---|-----------|
| MBA Mención Finanzas | 1 |
| Jefe Financiero | 1 |
| Protección y prevención de riesgos laborales | 1 |
| Jefe Seg. Ind. Y Gestión Ambiental | 1 |
| Total general | 15 |

Fuente: Encuesta de satisfacción con educación

Elaboración: Propia

En el caso del comercio la especialidad de los posgrados, es más general con preferencia en los MBA lo que implica que el personal, tiende a ser más generalista, con mayor probabilidad de cambiar alcance o área de gestión

Cuadro 2.6.4 Principales especialidades por las que opta personal - comercio

| Especialidad COMERCIO | Cant. |
|--|--------------|
| Adm. Empresas | 1 |
| Jefe Riesgos | 1 |
| Adm. Empresas Manejo Riesgos | 1 |
| Jefe Adm. Logística | 1 |
| Administración Empresas-Negocios | 1 |
| Jefe Ventas Mayoreo | 1 |
| Diplomado Superior Adm. | 1 |
| Jefe Nacional ST | 1 |
| Gerencia Admin. Y Talento Humano | 1 |
| Jefe Regional Minoreo | 1 |
| Magister Comunicación y Marketing | 1 |
| Jefe Mercadeo Minoreo | 1 |
| MBA | 7 |
| Jefe Corporativo de Contraloría | 1 |
| Jefe de Compras | 1 |
| Jefe de Control Cadena Suministro | 1 |
| Jefe de Proyectos | 1 |
| Jefe Financiero | 1 |
| Jefe Infraestructura Tecnológica | 1 |
| Jefe Logística y ST | 1 |
| MBA con especialidad en proyectos | 1 |
| Jefe OyM | 1 |
| MBA Finanzas y Marketing | 1 |
| Jefe de Factoring | 1 |
| RR.HH y DO | 1 |
| Jefe de Procesos | 1 |

| | |
|--------------------------------|-----------|
| Tributación | 1 |
| Jefe Crédito y Cartera Mayoreo | 1 |
| Total general | 17 |

Fuente: Encuesta de satisfacción con educación

Elaboración: Propia

En cuanto a la modalidad de estudio, en ambos casos el primer puesto ocupa la modalidad presencial, seguida por la semipresencial, las modalidades virtual y en línea aún son minoritarias.

Relativo al año de conclusión del posgrado, en el caso de la industria, el 33% concluyó en el período investigado, mientras en el comercio el 53% para el mismo período.

Cuadro 2.6.5 Año de conclusión posgrados

| Año/INDUSTRIA | Cant. |
|----------------------|--------------|
| 1997 | 1 |
| 2002 | 1 |
| 2005 | 1 |
| 2006 | 1 |
| 2007 | 2 |
| 2008 | 2 |
| 2009 | 1 |
| 2010 | 2 |
| 2012 | 1 |
| 2013 | 2 |
| 2014 | 1 |
| Total general | 15 |

| Año/COMERCIO | Cant. |
|----------------------|--------------|
| 2004 | 1 |
| 2007 | 3 |
| 2008 | 2 |
| 2009 | 2 |
| 2010 | 1 |
| 2011 | 4 |
| 2012 | 2 |
| 2013 | 2 |
| Total general | 17 |

Fuente: Encuesta satisfacción con educación

Elaboración: Propia

En relación al costo de cada maestría y el apoyo recibido, en el caso de la industria, alcanza en promedio el 40%, mientras en el comercio el 38%.

Cuadro 2.6.6 Nivel de apoyo en el financiamiento de posgrados - industria

| Costo/Financiamiento INDUSTRIA | 0% | 30% | 50% | 60% | 70% | 100% | Total general |
|--|---------------|--------------|---------------|---------------|--------------|--------------|----------------|
| Doctorado Psicología Educativa | 1.200 | | | | | | 1.200 |
| Innovación tecnológica y productividad | | | 7.500 | | | | 7.500 |
| Maestría en Negocios Internacionales | | | | | 17.000 | | 17.000 |
| Maestría en Productividad y Operaciones | 20.000 | | | | | | 20.000 |
| Maestría en Sistemas de Calidad y Productividad | | | 12.000 | | | | 12.000 |
| Maestría en Telemática | | | | | | 6.000 | 6.000 |
| Marketing | 8.000 | | | | | | 8.000 |
| Master en Direccion y Administracion de Empresas | | | 15.000 | | | | 15.000 |
| Master en Teleinformática | 4.000 | | | | | | 4.000 |
| MBA | | | 20.000 | | 4.900 | | 24.900 |
| MBA Especialidad Finanzas | 4.000 | | | | | | 4.000 |
| MBA Mención Finanzas | | | 18.000 | | | | 18.000 |
| Protección y prevención de riesgos laborales | | 9.000 | | | | | 9.000 |
| Total general | 37.200 | 9.000 | 72.500 | 17.000 | 4.900 | 6.000 | 146.600 |
| Valor financiado | 0 | 2.700 | 36.250 | 10.200 | 3.430 | 6.000 | 58.580 |

Fuente: Encuesta satisfacción con educación

Elaboración: Propia

Cuadro 2.6.7 Nivel de apoyo en el financiamiento de posgrados - industria

| Costo/Financiamiento COMERCIO | 0% | 30% | 50% | 70% | 75% | Total general |
|-----------------------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Adm. Empresas | 4.000 | | | | | 4.000 |
| Adm. Empresas Manejo Riesgos | | | | | 15.400 | 15.400 |
| Administración Empresas-Negocios | | | | 12.000 | | 12.000 |
| Diplomado Superior Adm. | | | 2.600 | | | 2.600 |
| Gerencia Admin. Y Talento Humano | | | 9.000 | | | 9.000 |
| Magister Comunicación y Marketing | 12.000 | | | | | 12.000 |
| MBA | 14.750 | 5.000 | 15.600 | | | 35.350 |
| MBA con especialidad en proyectos | | | 5.000 | | | 5.000 |
| MBA Finanzas y Marketing | | | 5.500 | | | 5.500 |
| RR.HH y DO | 4.800 | | | | | 4.800 |
| Tributación | 1.200 | | | | | 1.200 |
| Total general | 36.750 | 5.000 | 37.700 | 12.000 | 15.400 | 106.850 |
| Valor financiado | 0 | 1.500 | 18.850 | 8.400 | 11.550 | 40.300 |

Fuente: Encuesta satisfacción con educación

Elaboración: Propia

En relación a las causas por las que los Ejecutivos deciden estudiar un posgrado, en orden de importancia, para la industria, se muestra en el cuadro a continuación.

Otras causas mencionadas en las encuestas son: innovar en negocios propios, posibilidad de hacer prácticas en el extranjero, ser un buen ejemplo para los hijos.

Cuadro 2.6.8 Causas por las que se toman posgrados - INDUSTRIA



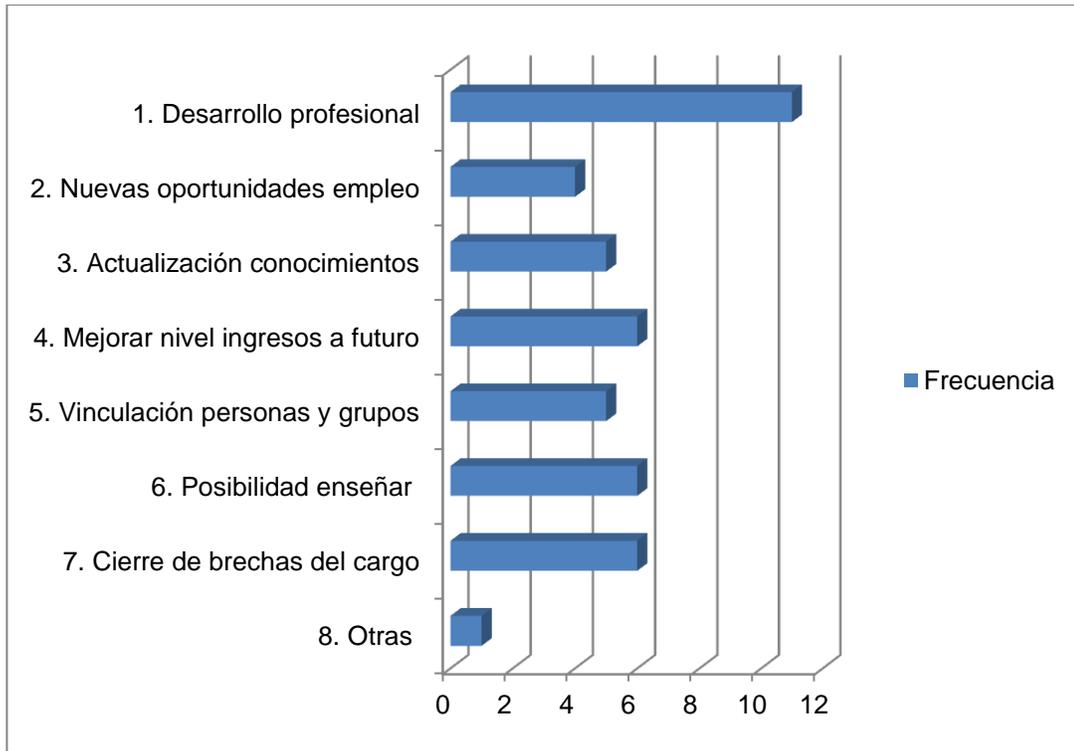
Fuente: Encuesta satisfacción con educación

Elaboración: Propia

En la industria la primera causa para tomar un posgrado es el desarrollo profesional y las diferencias en el orden de importancia, estarían para cierre de brechas del cargo y actualización de conocimientos. Las causas 3, 4, 5, 6 ocupan el mismo grado de importancia.

Otra causa mencionada en las encuestas es mejorar el aporte a la organización

Cuadro 2.6.9 Causas por las que se toman posgrados - COMERCIO



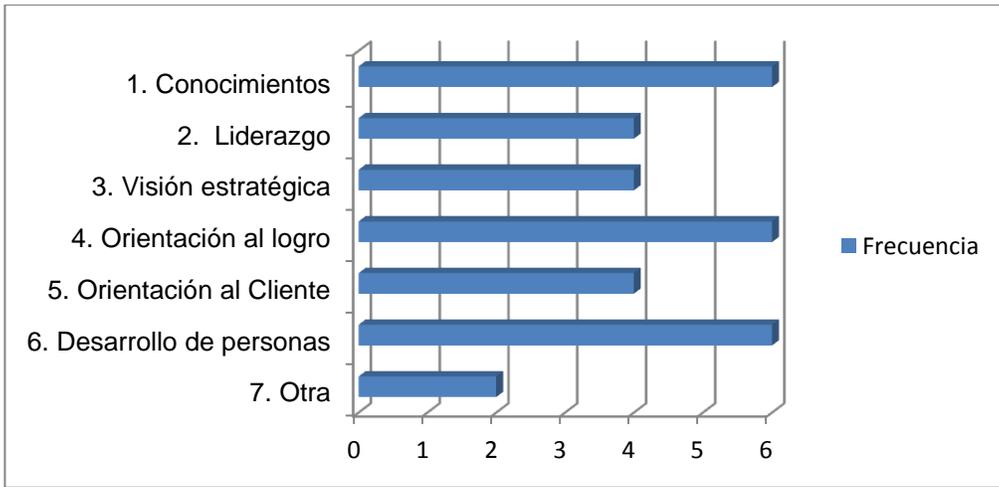
Fuente: Encuesta satisfacción con educación

Elaboración: Propia

En el comercio la causa más alta es el desarrollo profesional, seguido en orden de importancia por nuevas oportunidades de empleo, actualización de conocimientos y mejorar nivel de ingresos a futuro. Entre las últimas causas estaría la vinculación a personas y grupos, posibilidad de enseñar y cierre de brechas del cargo.

Las competencias que el personal considera reforzó o reforzará al tomar un posgrado se muestran a continuación, al igual que en el caso anterior en orden de importancia. Esta pregunta representa una validación de cumplimiento de las expectativas frente a las causas por las que se toma un posgrado y posteriormente podremos comparar contra la oferta general de las Universidades.

Cuadro 2.6.10 Competencias reforzadas en los posgrados – INDUSTRIA

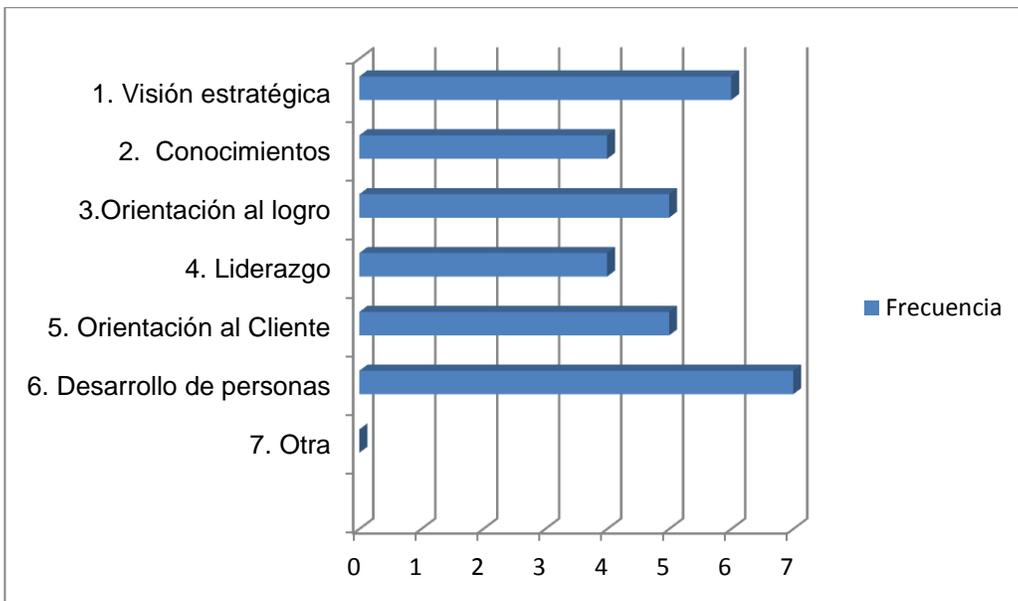


Fuente: Encuesta satisfacción con educación

Elaboración: Propia

En el caso de los Ejecutivos de la empresa industrial, consideran que al tomar un posgrado si reforzaron en orden de importancia, sus conocimientos, liderazgo, visión estratégica y orientación al logro, mientras que en los últimos lugares estaría la orientación al cliente y desarrollo de personas.

Cuadro 2.6.11 Competencias reforzadas en los posgrados – COMERCIO



Fuente: Encuesta satisfacción con educación

Elaboración: Propia

Para los Ejecutivos de la empresa comercial, la primera competencia que consideran reforzaron al tomar un posgrado es la visión estratégica, seguida por los conocimientos y orientación al logro. En los 3 últimos lugares estaría la de liderazgo, orientación al cliente y desarrollo de personas.

En relación a si los Ejecutivos consideran que un posgrado, les prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?, todos coinciden tanto en la empresa industrial como en la comercial, que si les prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad.

Finalmente se les consultó si encuentran algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?, coincidiendo la mayoría en que ninguno, aunque algunos efectos mencionados son:

- Afeción a la vida familiar por tiempo dedicado al estudio
- Aplicabilidad a la organización
- Practicidad de los trabajos de investigación (tesis)
- Ámbito muy general que no permite aplicación inmediata en el ámbito de trabajo
- Desmejoramiento en la calidad de los posgrados por crecimiento de la oferta
- Movilización cuando las clases son en otras ciudades

2.7 Análisis comparativo del impacto de la Educación en el desempeño de los Ejecutivos.

Las empresas ya cuentan con un modelo tradicional de evaluación de desempeño basado en la selección forzada, de la cual para efectos de comparación se tomaron en cuenta las mismas competencias investigadas en la encuesta de satisfacción presentada anteriormente. Los resultados que se presenta en los cuadros a continuación, se tomaron de las bases de datos de las empresas que cumplen el siguiente proceso:

La evaluación de desempeño se aplica a 360 grados, es decir considerando al jefe, subordinados, pares y clientes de la gestión del evaluado.

Se pide a los evaluadores que indiquen si la actividad se cumple totalmente, parcialmente o no se cumple. Al final del proceso se muestra de manera gráfica, la frecuencia que cada grado obtiene en las diferentes competencias, así como una calificación porcentual equivalente.

Los resultados de la evaluación se retroalimentan a cada evaluado (lo realiza cada Jefe inmediato) y conjuntamente se establece un plan para cerrar brechas en las competencias que según los evaluadores no cumplen un grado adecuado.

Este plan dependiendo la magnitud de las brechas podría requerir varias acciones tanto por parte de la Empresa como del Evaluado. Posiblemente la mayor debilidad en este sentido, es que no hay un seguimiento de estos planes de acción y solo se verifica su efectividad en la próxima evaluación, sin embargo en el transcurso podría ser necesario verificar el progreso y ajustar dichos planes. Una de las acciones más comunes definidas para el cierre de brechas, tiene relación con la capacitación, aunque como se describió en el proceso respectivo, este aspecto es considerado al momento del diagnóstico pero no tiene un seguimiento adecuado ni una medición de su efectividad. Eventualmente ante una necesidad de promoción, transferencia o terminación de relación laboral, éstas ayudan a decidir la conveniencia de estas acciones.

Las competencias que se evalúan son las que se describen a continuación:

- Visión estratégica

- Orientación a resultados
- Orientación al Cliente Interno y Externo
- Liderazgo
- Desarrollo de personas
- Conocimientos específicos para el cargo

El % tomado corresponde a la valoración que se hizo al nivel **“cumple totalmente”**, considerando la frecuencia de repetición en función al número de evaluadores. El porcentaje restante estaría distribuido entre los niveles “cumple parcialmente” o “no cumple”. Para los Ejecutivos que tienen más de una evaluación en un año, está tomado el promedio respectivo.

En los cuadros siguientes se muestra tanto el nivel general de los Ejecutivos, como por separado el nivel de los Ejecutivos con posgrado y los Ejecutivos que no han tomado estudios de cuarto nivel.

Los valores a continuación, representan en porcentaje, el promedio de los evaluadores que calificaron como cumplidas totalmente (con éxito) las competencias analizadas. Si bien la evaluación es a 360 grados, el número de evaluadores no es el mismo, ya que para cada Ejecutivo, varía el número de subordinados, clientes y pares.

Dentro de la competencia de visión estratégica, se califica si los Ejecutivos aprovechan las oportunidades del entorno asociadas a la estrategia declarada, así como si se anticipa y comprende los cambios y su impacto en el entorno, visualizando y conduciendo según su área de alcance con enfoque integral.

En la competencia de liderazgo se califica si los Ejecutivos conducen a sus equipos de trabajo generando compromiso para enfrentar con éxito los retos de la organización, fijan objetivos, comunican y empoderan al personal inspirando confianza, conduciendo a la ejecución, plantean y afrontan los conflictos abiertamente.

El desarrollo de personas comprende la capacidad de los Ejecutivos de desarrollar el talento y potencial de sus colaboradores de manera integral, a través de capacitación y retroalimentación constante de desempeño, comprendiendo sus necesidades y alineándolas a las de la Organización, estimulando y reconociendo los esfuerzos, motivando al crecimiento cuando lo consideren necesario.

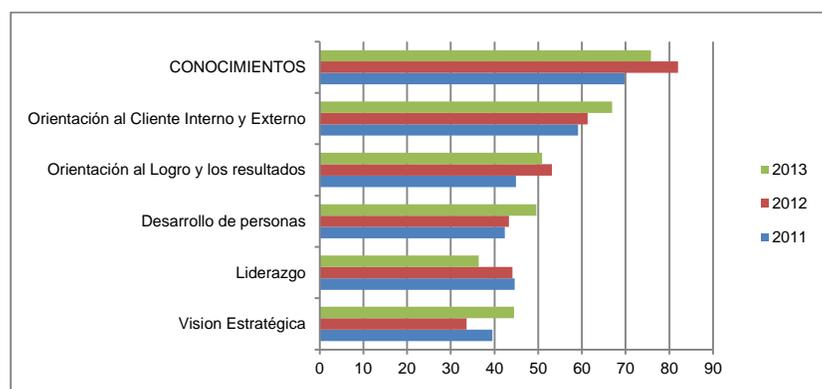
Dentro de la competencia de orientación al logro y resultados se evalúa si los Ejecutivos logran resultados fijándose metas y se orientan a la mejora de su nivel de desempeño en la organización, se orientan hacia los resultados y poseen una motivación muy fuerte para cumplir sus objetivos y los de la organización por encima de los estándares.

En la orientación al cliente interno y externo se califica si los Ejecutivos entienden y satisfacen las expectativas de sus clientes generando soluciones efectivas y si están atentos a las necesidades dedicándoles el tiempo necesario.

Finalmente en la competencia referida a los conocimientos se evalúa si los Ejecutivos cumplen adecuadamente las funciones así como si identifican y aplican conceptos y modelos ante múltiples situaciones agregando valor a través de sus ideas y enfoques diferentes, optimizando los recursos disponibles.

Cuadro 2.7.1 Evaluación de Desempeño Ejecutivos empresa Comercial

| Competencia | 2011 | 2012 | 2013 | Total general |
|--|-----------|-----------|-----------|---------------|
| Visión Estratégica | 39 | 34 | 45 | 38 |
| Liderazgo | 45 | 44 | 36 | 43 |
| Desarrollo de personas | 42 | 43 | 50 | 44 |
| Orientación al Logro y los resultados | 45 | 53 | 51 | 49 |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 59 | 61 | 67 | 62 |
| CONOCIMIENTOS | 70 | 82 | 76 | 76 |
| Total general | 50 | 54 | 54 | 52 |



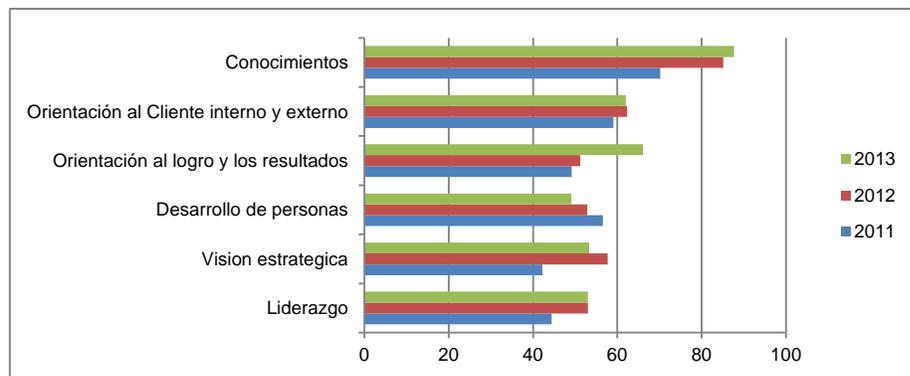
Fuente: Base de datos Empresa comercial

Elaboración: Propia

En el caso de los Ejecutivos de la Empresa Comercial, para el año 2011, la puntuación más baja obtiene la competencia de visión estratégica, para la cual en promedio, el 39% de los evaluadores, califican como cumplida totalmente, mientras la puntuación más alta corresponde a conocimientos, con un 70%. Igual comportamiento ocurre en el año 2012, desmejorando la calificación para la visión estratégica a 34% y mejorando la de conocimientos a un nivel de 82%. El año 2013 presenta un comportamiento diferente en cuanto a la competencia con menor puntaje, ya que corresponde a la de Liderazgo con 36%. La competencia de conocimientos se mantiene con la mayor puntuación 76%, aunque inferior a la del año 2012.

Cuadro 2.7.2 Evaluación de desempeño Ejecutivos - Empresa Industrial

| Competencias | 2011 | 2012 | 2013 | Total general |
|--|-----------|-----------|-----------|---------------|
| Liderazgo | 44 | 53 | 53 | 50 |
| Visión estratégica | 42 | 58 | 53 | 51 |
| Desarrollo de personas | 57 | 53 | 49 | 53 |
| Orientación al logro y los resultados | 49 | 51 | 66 | 55 |
| Orientación al Cliente interno y externo | 59 | 62 | 62 | 61 |
| Conocimientos | 70 | 85 | 88 | 81 |
| Total general | 54 | 61 | 62 | 59 |



Fuente: Base de datos Empresa industrial

Elaboración: Propia

Para el año 2011, la puntuación más baja obtiene la competencia de visión estratégica, para la cual en promedio, el 42% de los evaluadores, califican como cumplida totalmente, mientras la puntuación más alta corresponde a conocimientos, con un 70% de los evaluadores que la califican como cumplida con éxito.

En el 2012, la puntuación más baja con 51% corresponde a la orientación al logro y resultados, la más alta a conocimientos con un 85%.

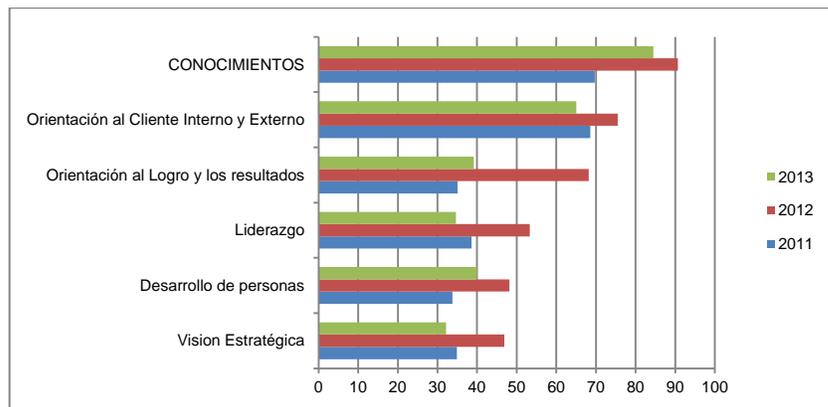
En el 2013, la puntuación más baja es para la competencia de desarrollo de personas con un 49% y la más alta sigue siendo la de conocimientos, con una mejora inclusive, alcanzado el 88%.

Tanto para la empresa comercial como para la industrial, en los promedios generales ocupan un primer lugar en la evaluación la competencia de conocimientos, seguida por la de orientación al cliente interno y externo, orientación al logro y los resultados, desarrollo de personas. Las competencias de visión estratégica y liderazgo varían en su puntuación general, para el caso de la empresa comercial le antecede el Liderazgo y la última puntuación corresponde a Visión Estratégica, mientras para la empresa industrial la puntuación más baja ocupa la competencia de Liderazgo.

En el periodo analizado los porcentajes más altos en la mayoría de competencias, fueron alcanzados por la empresa industrial.

Cuadro 2.7.3 Evaluación de desempeño Ejecutivos con nivel de posgrado - Empresa Comercial

| Competencia | 2011 | 2012 | 2013 | Total general |
|--|-----------|-----------|-----------|---------------|
| Visión Estratégica | 35 | 47 | 32 | 39 |
| Desarrollo de personas | 34 | 48 | 40 | 41 |
| Liderazgo | 39 | 53 | 35 | 43 |
| Orientación al Logro y los resultados | 35 | 68 | 39 | 48 |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 69 | 75 | 65 | 70 |
| CONOCIMIENTOS | 70 | 91 | 85 | 81 |
| Total general | 47 | 64 | 49 | 54 |



Fuente: Base de datos Empresa comercial

Elaboración: Propia

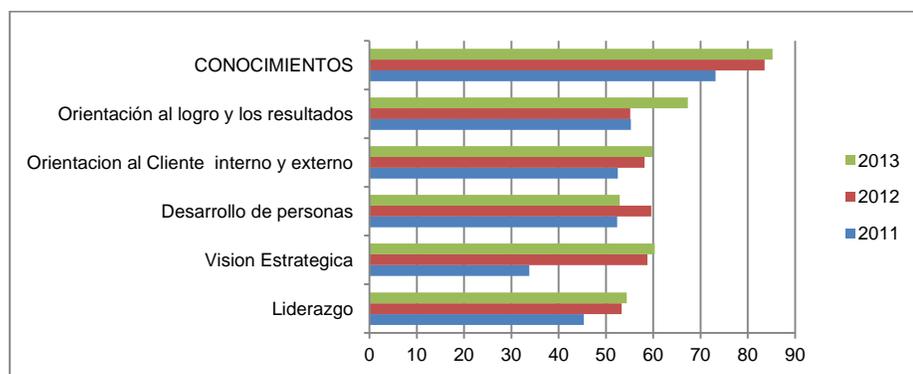
En el caso de los Ejecutivos de la empresa comercial que han cursado estudios de cuarto nivel la competencia con menor puntaje en el año 2011 es la de desarrollo de personas con un 34% siendo inclusive menor al promedio general del 42%. La puntuación más alta corresponde a conocimientos, con un 70% de los evaluadores que la califican como cumplida con éxito, siendo igual al porcentaje general de la empresa.

Las competencias con menor y mayor puntaje para el 2012 son visión estratégica con 47% y conocimientos con 91%. Considerablemente más altas que los promedios generales del 34% y 82% respectivamente.

El año 2013 sigue la misma tendencia del año anterior en cuanto a las competencias con menor y mayor puntaje alcanzando el 32% en visión estratégica y el 85% la competencia de conocimientos en relación a los niveles generales del 45% y 76%.

Cuadro 2.7.4 Evaluación de desempeño Ejecutivos con nivel de posgrado - Empresa Industrial

| Competencias | 2011 | 2012 | 2013 | Total general |
|--|-----------|-----------|-----------|---------------|
| Liderazgo | 45 | 53 | 54 | 51 |
| VisiónEstratégica | 34 | 59 | 60 | 52 |
| Desarrollo de personas | 52 | 60 | 53 | 55 |
| Orientación al Cliente interno y externo | 53 | 58 | 60 | 57 |
| Orientación al logro y los resultados | 55 | 55 | 67 | 60 |
| CONOCIMIENTOS | 73 | 84 | 85 | 81 |
| Total general | 52 | 61 | 63 | 59 |



Fuente: Base de datos Empresa industrial

Elaboración: Propia

En el caso de los Ejecutivos de la empresa industrial que han cursado estudios de cuarto nivel la competencia con menor puntaje en el año 2011 es la de visión estratégica con un 34% siendo menor al promedio general de la empresa del 42%. La

puntuación más alta corresponde a conocimientos, con un 73% de los evaluadores que la califican como cumplida con éxito, siendo mayor al porcentaje general de la empresa para ese año.

Las competencias con menor y mayor puntaje para el 2012 son liderazgo con 53% y conocimientos con 84%. Siendo en el caso del Liderazgo igual a la puntuación general y mayor en el caso de la competencia de conocimientos.

El año 2013 la competencia con menor puntuación es la de desarrollo de personas con 53%, aunque mejora con relación al valor general del 49%. Conocimientos es la de mayor puntaje con 85%, que desmejora frente al 88% de promedio general para la empresa en ese año.

Con relación a los datos generales, en el caso de los Ejecutivos con nivel de posgrado de la Empresa Comercial, se nota una mayor valoración del desempeño durante el año 2012 en todas las competencias. Con mayor puntuación la competencia de conocimientos, seguida por orientación tanto al Cliente como a los resultados.

En el caso de los Ejecutivos con nivel de posgrado en la Empresa Industrial, la mayor valoración de desempeño en la mayoría de las competencias, excepto desarrollo de personas ocurre en el año 2013.

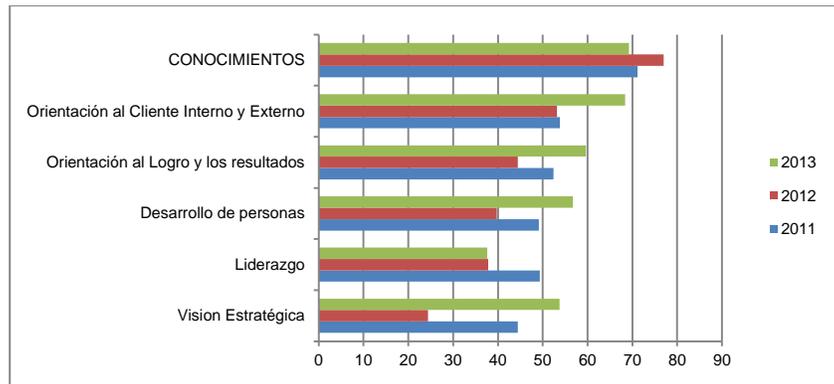
Al igual que en los datos generales, para el período analizado los porcentajes más altos en la mayoría de competencias, fueron alcanzados por los Ejecutivos con nivel de posgrado de la empresa industrial.

Si comparamos el orden de las competencias que los Ejecutivos consideran se refuerzan con un posgrado (según encuesta), y los resultados alcanzados en las evaluaciones, se observa el siguiente efecto

| No. | Percepción según encuesta | Evaluación desempeño |
|-----|---------------------------|------------------------|
| 1 | Conocimientos | Conocimientos |
| 2 | Liderazgo | Orientación al Cliente |
| 3 | Visión estratégica | Orientación al logro |
| 4 | Orientación al logro | Desarrollo de personas |
| 5 | Orientación al Cliente | Liderazgo |
| 6 | Desarrollo de personas | Visión estratégica |

Cuadro 2.7.5 Evaluación de Desempeño Ejecutivos sin estudios de cuarto nivel - Empresa Comercial

| Competencia | 2011 | 2012 | 2013 | Total general |
|--|-----------|-----------|-----------|---------------|
| Visión Estratégica | 44 | 24 | 54 | 38 |
| Liderazgo | 49 | 38 | 38 | 42 |
| Desarrollo de personas | 49 | 40 | 57 | 47 |
| Orientación al Logro y los resultados | 52 | 44 | 60 | 50 |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 54 | 53 | 68 | 56 |
| CONOCIMIENTOS | 71 | 77 | 69 | 73 |
| Total general | 54 | 47 | 58 | 52 |



Fuente: Base de datos Empresa comercial

Elaboración: Propia

En el caso de los Ejecutivos de la empresa comercial que no han cursado estudios de cuarto nivel la competencia con menor puntaje en el año 2011 es la de visión estratégica con un 44% siendo mayor al promedio de los Ejecutivos que cursaron posgrados. La puntuación más alta corresponde a conocimientos, con un 71% de los evaluadores que la califican como cumplida con éxito, siendo mayor en un 1% al porcentaje obtenido por los Ejecutivos que cursaron posgrados.

En el año 2012 la competencia menor puntuada es visión estratégica con 24% y la mejor la de conocimientos con 77%. Ambas competencias tienen calificación inferior a las obtenidas por los Ejecutivos con nivel de posgrado, con considerables diferencias.

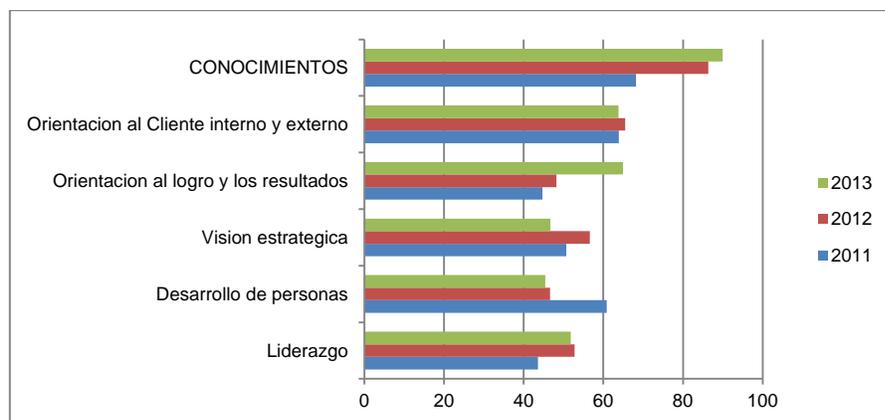
El año 2013 la competencia con menor puntuación es la de liderazgo con 38%, la de mayor puntaje conocimientos con 69%. La primera mayor a la obtenida por los Ejecutivos con posgrado y la segunda considerablemente inferior.

A excepción de la competencia de conocimientos que mejora durante el 2012, las demás competencias alcanzan mejor evaluación durante el 2013 para los Ejecutivos sin estudios de cuarto nivel.

El Grupo de Ejecutivos con estudios de posgrado, en promedio es considerablemente mejor evaluado en las competencias de Orientación al Cliente Interno/Externo y Conocimientos. Mientras en las otras competencias está ligeramente más bajo que el de los Ejecutivos sin estudios de posgrado.

Cuadro 2.7.6 Evaluación de Desempeño Ejecutivos sin estudios de cuarto nivel - Empresa Industrial

| Competencias | 2011 | 2012 | 2013 | Total general |
|--|-----------|-----------|-----------|---------------|
| Liderazgo | 44 | 53 | 52 | 50 |
| Desarrollo de personas | 61 | 47 | 45 | 50 |
| Visión estratégica | 51 | 57 | 47 | 51 |
| Orientación al logro y los resultados | 45 | 48 | 65 | 52 |
| Orientación al Cliente interno y externo | 64 | 66 | 64 | 64 |
| CONOCIMIENTOS | 68 | 86 | 90 | 81 |
| Total general | 56 | 60 | 61 | 59 |



Fuente: Base de datos Empresa industrial

Elaboración: Propia

Para este grupo de Ejecutivos se puede ver un crecimiento significativo en la competencia de orientación al logro y resultados durante el 2013, mientras que las otras competencias mantienen un nivel similar al del año 2012.

Haciendo una comparación entre el Grupo de Ejecutivos con posgrado de la Empresa Comercial y la Industrial:

En el año 2011 todas las competencias alcanzan un mejor nivel de puntuación en la Empresa industrial excepto en la de orientación al logro y resultados.

En el año 2012 los Ejecutivos de la Empresa Comercial alcanzan mejor puntuación en Conocimientos, Orientación al Logro y Orientación al Cliente, mientras en las otras competencias son superados por los Ejecutivos de la Empresa Industrial.

En el año 2013, nuevamente los Ejecutivos de la Empresa Industrial alcanzan un mejor nivel de puntuación en todas las competencias, siendo ligeramente similar en las de Conocimientos y Orientación al Logro.

2.8 Análisis comparativo del cumplimiento de resultados

En los puntos anteriores se visualizó las expectativas de los Ejecutivos en cuanto a la educación así como los resultados de la evaluación y el clima organizacional sin embargo, aún no se visualizó el efecto en los resultados finales de las empresas.

Si se considera que para estas empresas el presupuesto financiero es una herramienta que recoge todas las expectativas y los plasma en objetivos medibles, los siguientes indicadores muestran un nivel de cumplimiento con relación a la planificación inicial en cada año, convirtiéndose también en una manera de mirar el grado de gestión del personal involucrado. Si bien el nivel Ejecutivo influye significativamente en la fijación y toma de decisiones, en ningún caso, el resultado puede ser imputable solamente a su gestión.

Cuadro 2.8.1 Cuadro comparativo cumplimiento de resultados de las Empresas Comercial e Industrial

| Indicadores empresa comercial | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|--|---------|---------|---------|--------|
| Cumplimiento UB | 117% | 123% | 94% | 102% |
| Cumplimiento UN | 119% | 112% | 69% | 63% |
| Cumplimiento Ventas | 109% | 107% | 96% | 108% |
| Cumplimiento Gastos | 107% | 128% | 118% | 110% |
| Cumplimiento ROI | 106% | 109% | 94% | 96% |
| Peso rubro capacitación/gasto total | 0,24% | 2,07% | 1,45% | 0% |
| Efectividad (Ingresos totales/Número total de Empleados) | 314.221 | 153.158 | 111.382 | 43.225 |
| Efectividad (Gastos totales/Número total de Empleados) | 45.535 | 25.798 | 23.002 | 9.010 |

| Indicadores empresa industrial | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|---|--------|--------|--------|--------|
| Cumplimiento UB | 102% | 91% | 85% | 96% |
| Cumplimiento UN | 101% | 57% | 63% | 140% |
| Cumplimiento Ventas | 98% | 92% | 86% | 106% |
| Cumplimiento Gastos | 110% | 90% | 108% | 94% |
| Cumplimiento ROI | 85% | 73% | 86% | 103% |
| Peso rubro capacitación/gasto total | 0,24% | 0,18% | 0,67% | 0,18% |
| Efectividad (Ingresos totales/Número total de Empleados) | 83.939 | 36.410 | 33.597 | 14.987 |
| Efectividad (Gastos totales/Número total de Empleados) | 16.845 | 22.063 | 25.020 | 11.439 |
| Gastos investigación y desarrollo producto/ventas totales | 0,05% | 0,10% | 0,15% | 0,06% |

Fuente: Base de datos Empresa Industrial y Comercial

Elaboración: Propia

Comentarios:

El cumplimiento más alto del ROI corresponde al año 2011 en el caso de la Empresa comercial y 2013 en la Empresa Industrial.

La empresa comercial presenta una reducción en sus gastos de capacitación, llegando a 0% en el 2013. Decisión tomada para optimizar todo el rubro de gastos y compensar la caída de las ventas.

Debido al crecimiento en la cantidad de personal, la productividad tanto de los ingresos como de los gastos disminuye en ambos casos. Sin embargo, la productividad de los ingresos por persona en la Empresa Comercial es considerablemente más alto que en la Industrial y sus gastos por persona más bajos.

Un indicador que se encuentra más relacionado al personal son las **promociones** o cambios que han tenido en sus funciones.

Para la empresa industrial el 83% de los Ejecutivos que tienen estudios de cuarto nivel han tenido cambios en sus funciones, considerando según los datos de los que se dispone, que el 7% de cambios, se produjeron durante el 2011, el 33% durante el 2012 y el 60% en el 2013. Los Ejecutivos que no tienen estudios de cuarto nivel, también tuvieron promociones en un 58%, de las cuales 71% se dieron en el 2012 y 29% en el 2013.

Para la empresa comercial el 73% de los Ejecutivos que tienen estudios de cuarto nivel han tenido cambios en sus funciones, de los cuales 10% de cambios se produjeron durante el 2009, el 27% durante el 2011, el 36% en el 2012 y el 27% en el 2013. Los Ejecutivos que no tienen estudios de cuarto nivel, también tuvieron promociones en un 62%, de las cuales 6% se dieron en el 2009, 6% en el 2010, 25% en el 2011, 56% en el 2012 y 6% en el 2013.

En cuanto a las promociones, la mayor incidencia para los Ejecutivos que tienen estudios de cuarto nivel se dio en la Empresa Industrial, mientras que para los Ejecutivos que no cuentan con posgrados la mayor incidencia de promociones se dio en la Empresa Comercial.

A partir del año 2010 se viene favoreciendo la selección interna sobre la externa, lo que ha creado muchas oportunidades para el personal en especial para aquel que cuenta con experiencia y un mayor nivel de formación. Adicionalmente es importante considerar que las empresas han tenido un crecimiento sostenido de al menos el 10% anual, lo que demanda cada vez más de una estructura sólida.

Conclusiones y recomendaciones:

Atendiendo al objetivo general y específicos planteados para el presente trabajo de investigación, a continuación los aspectos principales:

- En cuanto a la oferta de Educación Superior de Cuarto Nivel en la ciudad de Cuenca, la información anterior permite deducir que existe la suficiente para atender las necesidades de la población y las empresas en general, más aún cuando, con el avance de la tecnología, ya no se limita a un ámbito geográfico y las personas pueden elegir estudiar en cualquier parte del mundo con opciones de educación virtual o en línea, constituyéndose en restricciones el financiamiento y disponibilidad de tiempo que este tipo de estudios requiere.

Las empresas investigadas consideran que la educación es una responsabilidad personal, de ahí que el presupuesto que le destinan sea cada vez más bajo, aunque mantienen en su política un nivel de apoyo para maestrías del 50%, que no se aplica en todos los casos.

Las Universidades por su parte, también están constituidas con esquemas administrativos similares a los empresariales, es de suponer entonces que tengan una problemática parecida en torno a la que se ha revisado a lo largo de este trabajo investigativo, por lo que no se puede prescindir de considerar la influencia recíproca que existe entre los individuos, familias, empresas públicas y privadas, entidades educativas, de ahí la importancia de encontrar un proceso que incluya las expectativas de todos estos actores y alinee a los objetivos generales de la sociedad que en última instancia se resumen en mejorar la calidad de vida a todo nivel.

- Para el análisis del Clima Laboral, como herramienta de medición del nivel de satisfacción y su relación con la educación, se obtuvo los resultados del año 2012 y 2013 que muestran una variación positiva en la mayoría de elementos, excepto justamente en aquellos que considero tienen una relación directa con el nivel de formación como son la percepción del nivel de auto competitividad, el uso del máximo potencial por parte de la Organización y el Desarrollo Profesional. Esto podría deberse a un incremento de expectativas del personal, que en la práctica no

pueden ser cubiertas por las Empresas con la estructura organizacional que mantienen actualmente.

La tendencia de los resultados es similar en la Empresa Industrial y Comercial, obteniendo una mayor puntuación la Empresa Comercial.

Este hallazgo refuerza que la relación entre educación y satisfacción laboral es más bien inversa, los resultados suponen que a mayor educación menor satisfacción en algunos aspectos y se contradicen a lo expuesto por las teorías tradicionales. Ejecutivos sobre calificados estarían menos satisfechos con su trabajo, porque se ven correspondidos en menor medida a sus expectativas y por tanto su productividad podría tender a ser menor y el ausentismo mayor, sin embargo no es la única variable y habría que complementar estudiando otras dimensiones de la satisfacción laboral.

Las empresas deberían revisar constantemente tanto la estructura como los procesos, de forma que se puedan tomar alternativas para aprovechar el potencial del personal, en especial de aquellos que han mejorado sus competencias a través de procesos educativos. Entre las alternativas podría optarse por enriquecimiento de los puestos de trabajo, tramos de control más amplios, mayor participación en toma de decisiones, participación en nuevos proyectos, mayor autonomía en los puestos de trabajo, acceso a oportunidades de actualización y en general procesos de retroalimentación y comunicación constante.

- Para el análisis de las expectativas del nivel Ejecutivo con relación a la Educación y sus resultados, se aplicó por una parte una encuesta específica, que refleja en orden de importancia, como causas para tomar un posgrado, el desarrollo profesional, la actualización de conocimientos, tener nuevas oportunidades de empleo, mejorar los ingresos, vincularse con nuevos grupos, posibilidades de enseñar y cierre de brechas, habiendo ligeras variaciones entre la empresa industrial y la comercial.

En esta misma encuesta, se consultó sobre las competencias reforzadas, siendo en orden de importancia para los Ejecutivos de la Empresa Industrial: conocimientos, liderazgo, visión estratégica, orientación al logro, orientación a los resultados y

desarrollo de personas, mientras para los Ejecutivos de la Empresa Comercial, visión estratégica, conocimientos, orientación al logro, liderazgo, orientación al Cliente y desarrollo de personas. Para ambas coincide que no es una competencia que se refuerce con un posgrado la capacidad de desarrollar a las personas.

Por otra parte se obtuvieron los resultados de la evaluación de desempeño en esas mismas competencias, no existiendo una coincidencia entre la percepción de los Ejecutivos y la de sus evaluadores en cuanto al nivel alcanzado en las diferentes competencias.

- En cuanto a los resultados finales, es muy difícil aislar otras variables que influyen como son cambios propios de la dinámica del mercado y no necesariamente consecuencia de la educación, sin embargo las empresas analizadas tienen un crecimiento sostenido de al menos el 10% anual, mismo que lo reflejan como objetivo en sus respectivos presupuestos que en lo que va del año 2013 está con niveles de cumplimiento muy cercanos a la meta que no serían factibles de alcanzar si no fuese por la capacidad técnico administrativa de todo su personal.

Contribuyendo al impacto en los resultados de las empresas, se encuentra que el acceso a la educación en sí mismo, ya constituye un elemento motivador por cuanto una de las mayores expectativas de las personas es lograr su Desarrollo Profesional y aporte a las Organizaciones a las que pertenecen.

Partiendo del objetivo general, la educación entonces, no constituye un elemento únicamente para el desarrollo de conocimientos científicos a corto plazo, sino debe ir mucho más allá, hacia un desarrollo de conciencia cultural y conductual con un enfoque integrador y equitativo. Estos últimos aspectos no se encuentran posicionados en la mente de quienes acceden a estudios de cuarto nivel y sobre lo cual podrían trabajar las Instituciones Educativas.

Existe un fuerte vínculo entre los objetivos y los programas educativos, de ahí la importancia de revisar unos y otros frecuentemente. Sin embargo este proceso no

debe quedarse únicamente en la determinación de necesidades y fijación de planes, sino en su constante evaluación y retroalimentación para su mejora.

Bibliografía

- Alles, M. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2010). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- CEAACES. (2011). *CEAACES*. Retrieved 05 10, 2013, from CEAACES:
http://www.ceaaces.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=19&Itemid=22
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (Octava edición ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (Segunda edición ed.). D.F.: McGrawHill.
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal* (Octava ed.). Naucalpán de Juárez, México: Pearson Educación.
- Función Ejecutiva Ecuador. (2010, octubre 12). Ley Orgánica de Educación Superior. *Registro Oficial No. 298* , 40. Quito, Ecuador: Editora Nacional.
- García Mora, M. B. (2004). Tesis PHD. *Efectos de la educación sobre los determinantes de la satisfacción laboral en España. Un análisis de los beneficios monetarios y no monetarios en el mercado de trabajo mediante modelos logit ordenados*. Valencia, España.
- García Solarte, M. (2009, 09 29). Cuadernos de Administración. *Clima Organizacional y su Diagnóstico: una aproximación conceptual* . Cali, Colombia.
- López Dukmak, F. (2004). Visión internacional de la evaluación del impacto y retorno sobre la inversión en programas de capacitación en Argentina, Chile y Colombia. *Revista Facultad Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión* , 40-48.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional* (Décima ed.). Naucalpán de Juárez: Pearson Prentice Hall.
- UCuenca. (n.d.). *Universidad de Cuenca*. Retrieved febrero 20, 2013, from
<http://www.ucuenca.edu.ec/index.php/es/informacion-general/objetivos>
- UDA. (n.d.). *Universidad del Azuay*. Retrieved febrero 20, 2013, from
http://www.uazuay.edu.ec/posgrados/?page_id=85
- UNESCO. (1995-2012). Retrieved abril 15, 2013, from
http://www.unesco.org/new/es/education/resources/online-materials/single-view/news/unescos_vision_of_education_after_2015/
- Wayne Mondy, R., & Noe, R. M. (2005). *Administración de REcursos Humanos*. Naucalpán de Juárez: Pearson Prentice Hall.

Anexos

Anexo 1: Encuesta de satisfacción a Jefe de Mercadeo en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Comercial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si

No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad Javeriana

País: Colombia

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Magister Comunicación y Marketing

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2011

8. Costo del posgrado?

12.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si

No

% apoyo

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

Actualización de conocimientos.
Posibilidades de enseñar lo aprendido
Mejorar el nivel de ingresos a futuro
Vincularse con nuevas personas y grupos
Cierre de brechas del cargo
Tener nuevas oportunidades de empleo
Desarrollo profesional
Otra, especifique:

4
6
3
5
7
2
1
8

Cuáles?

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

Conocimientos
Liderazgo
Visión estratégica
Orientación al Cliente Interno y Externo
Orientación al logro y a los resultados
Desarrollo de personas
Otra, especifique:

2
5
1
6
4
6
7

Especifique cuáles o en qué área?

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si

No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno

Anexo 2: Encuesta de satisfacción a Jefe Crédito y Cartera Mayoreo Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Comercial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad Católica de Cuenca

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: UTPL
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Tributación

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2008

8. Costo del posgrado?

1.200

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | |
|---|---|---------------------|
| Actualización de conocimientos. | 1 | Cuáles? Tributarios |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | 8 | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 2 | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 3 | |
| Cierre de brechas del cargo | 7 | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 4 | |
| Desarrollo profesional | 5 | |
| Otra, especifique: | 6 | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|---|-----------------------------------|-----------------------------|
| Conocimientos | 7 | Especifique cuáles o en qué área? | Conocimientos muy generales |
| Liderazgo | 6 | | |
| Visión estratégica | 5 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 2 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | 3 | | |
| Desarrollo de personas | 1 | | |
| Otra, especifique: | 4 | | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

No específico al ámbito que desarrollaba

Anexo 3: Encuesta de satisfacción a Jefe Administración Logística, Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Comercial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Steetson Miami
País: USA

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Administración de Empresas y manejo de riesgos

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2008

8. Costo del posgrado?

15.400

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 75
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|----------------------------|---------|-------------|
| Actualización de conocimientos. | <input type="checkbox"/> 3 | Cuáles? | Financieros |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | <input type="checkbox"/> 4 | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | <input type="checkbox"/> 7 | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | <input type="checkbox"/> 5 | | |
| Cierre de brechas del cargo | <input type="checkbox"/> 6 | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | <input type="checkbox"/> 8 | | |
| Desarrollo profesional | <input type="checkbox"/> 2 | | |
| Otra, especifique: | <input type="checkbox"/> 1 | | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|----------------------------|-----------------------------------|--|
| Conocimientos | <input type="checkbox"/> 6 | Especifique cuáles o en qué área? | En el área de operaciones, indicadores financieros |
| Liderazgo | <input type="checkbox"/> 7 | | |
| Visión estratégica | <input type="checkbox"/> 5 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | <input type="checkbox"/> 3 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | <input type="checkbox"/> 4 | | |
| Desarrollo de personas | <input type="checkbox"/> 2 | | |
| Otra, especifique: | <input type="checkbox"/> 1 | | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguna

Anexo 4: Encuesta de satisfacción a Jefe Nacional de Servicio Técnico en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero de Sistemas

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

UTPL

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: UTPL
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Administración de Empresas

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2010

8. Costo del posgrado?

2.600

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 50
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|--------------------------|---------|--------------------------|
| Actualización de conocimientos. | <input type="checkbox"/> | Cuáles? | <input type="checkbox"/> |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | <input type="checkbox"/> | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | <input type="checkbox"/> | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | <input type="checkbox"/> | | |
| Cierre de brechas del cargo | <input type="checkbox"/> | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | <input type="checkbox"/> | | |
| Desarrollo profesional | <input type="checkbox"/> | | |
| Otra, especifique: | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|--------------------------|-----------------------------------|--------------------------|
| Conocimientos | <input type="checkbox"/> | Especifique cuáles o en qué área? | <input type="checkbox"/> |
| Liderazgo | <input type="checkbox"/> | | |
| Visión estratégica | <input type="checkbox"/> | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | <input type="checkbox"/> | | |
| Orientación al logro y a los resultados | <input type="checkbox"/> | | |
| Desarrollo de personas | <input type="checkbox"/> | | |
| Otra, especifique: | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno

Anexo 5: Encuesta de satisfacción a Jefe de Logística en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Comercial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: UTPL
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

MBA

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2007

8. Costo del posgrado?

6.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 50
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|---|---------|---------------------------|
| Actualización de conocimientos. | 1 | Cuáles? | En todo lo administrativo |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | 7 | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 5 | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 6 | | |
| Cierre de brechas del cargo | 4 | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 3 | | |
| Desarrollo profesional | 2 | | |
| Otra, especifique: | 8 | | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|---|-----------------------------------|---------------------------|
| Conocimientos | 1 | Especifique cuáles o en qué área? | En todo lo administrativo |
| Liderazgo | 2 | | |
| Visión estratégica | 4 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 5 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | 3 | | |
| Desarrollo de personas | 6 | | |
| Otra, especifique: | 7 | | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno

Anexo 6: Encuesta de satisfacción a Jefe Regional Minoreo Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Doctor en Jurisprudencia

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad Católica de Cuenca

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Escuela Superior Politécnica del Ejército
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Gerencia Administrativa y Talento Humano

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2012

8. Costo del posgrado?

9.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si %apoyo 50
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más 4

Actualización de conocimientos. 4
Posibilidades de enseñar lo aprendido 1
Mejorar el nivel de ingresos a futuro 7
Vincularse con nuevas personas y grupos 6
Cierre de brechas del cargo 2
Tener nuevas oportunidades de empleo 5
Desarrollo profesional 3
Otra, especifique: 8

Cuáles? Manejo subsistemas talento humano

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

Conocimientos 6
Liderazgo 1
Visión estratégica 3
Orientación al Cliente Interno y Externo 4
Orientación al logro y a los resultados 5
Desarrollo de personas 2
Otra, especifique: 7

Especifique cuáles o en qué área?

Subsistemas talento humano

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Movilización cuando es en otra ciudad

Anexo 7: Encuesta de satisfacción a Jefe de Contraloría Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. **Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?**

Ingeniero en Sistemas e Ingeniero en Contabilidad y Auditoría
2. **Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?**

Universidad del Azuay
3. **Realizó o está cursando un posgrado?**

Si X
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta
4. **Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?**

Universidad: Universidad del Azuay
País: Ecuador
5. **Cuál es la especialidad del posgrado?**

MBA
6. **Modalidad de estudio del posgrado?**

Presencial X
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea
7. **En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?**

2007
8. **Costo del posgrado?**

4.800
9. **Recibió apoyo en el financiamiento?**

Si % apoyo
No X
10. **Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más)** 4

| | | |
|---|----------------------------|---|
| Actualización de conocimientos. | <input type="checkbox"/> 3 | Cuáles? <input type="text" value="Administración"/> |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | <input type="checkbox"/> 7 | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | <input type="checkbox"/> 4 | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | <input type="checkbox"/> 5 | |
| Cierre de brechas del cargo | <input type="checkbox"/> 2 | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | <input type="checkbox"/> 6 | |
| Desarrollo profesional | <input type="checkbox"/> 1 | |
| Otra, especifique: | <input type="checkbox"/> 8 | |
11. **Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?**

| | | |
|--|----------------------------|---|
| Conocimientos | <input type="checkbox"/> 3 | Especifique cuáles o en qué área? <input type="text" value="Administración"/> |
| Liderazgo | <input type="checkbox"/> 2 | |
| Visión estratégica | <input type="checkbox"/> 1 | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | <input type="checkbox"/> 5 | |
| Orientación al logro y a los resultados | <input type="checkbox"/> 6 | |
| Desarrollo de personas | <input type="checkbox"/> 4 | |
| Otra, especifique: | <input type="checkbox"/> 7 | |
12. **En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?**

Si X
No
13. **Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:**

Ninguno

Anexo 8: Encuesta de satisfacción a Jefe de Infraestructura Tecnológica en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Eléctrico

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad de Cuenca

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad del Azuay
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

MBA

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2004

8. Costo del posgrado?

4.950

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|---|---------|--|
| Actualización de conocimientos. | 1 | Cuáles? | |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | 4 | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 6 | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 5 | | |
| Cierre de brechas del cargo | 2 | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 7 | | |
| Desarrollo profesional | 3 | | |
| Otra, especifique: | 8 | | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|---|-----------------------------------|--|
| Conocimientos | 2 | Especifique cuáles o en qué área? | Finanzas, Producción, Recursos Humanos, Estrategia |
| Liderazgo | 3 | | |
| Visión estratégica | 1 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 5 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | 4 | | |
| Desarrollo de personas | 6 | | |
| Otra, especifique: | 7 | | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno

Anexo 9: Encuesta de satisfacción a Jefe de Contabilidad en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Comercial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad del Azuay

País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

MBA

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2005

8. Costo del posgrado?

5.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 100
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

Actualización de conocimientos.
Posibilidades de enseñar lo aprendido
Mejorar el nivel de ingresos a futuro
Vincularse con nuevas personas y grupos
Cierre de brechas del cargo
Tener nuevas oportunidades de empleo
Desarrollo profesional
Otra, especifique:

1
7
4
6
5
3
2
8

Cuáles?

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

Conocimientos
Liderazgo
Visión estratégica
Orientación al Cliente Interno y Externo
Orientación al logro y a los resultados
Desarrollo de personas
Otra, especifique:

1
3
2
5
4
6
7

Especifique cuáles o en qué área?

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Pocas plazas de trabajo para el nivel obtenido

Anexo 10: Encuesta de satisfacción a Jefe de O & M Corp. en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Comercial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad Viña del Mar
País: Chile

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

MBA con especialidad en Administración de Proyectos

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2012

8. Costo del posgrado?

5.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si %apoyo 50
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

Actualización de conocimientos.
Posibilidades de enseñar lo aprendido
Mejorar el nivel de ingresos a futuro
Vincularse con nuevas personas y grupos
Cierre de brechas del cargo
Tener nuevas oportunidades de empleo
Desarrollo profesional
Otra, especifique:

2
6
4
7
8
5
1
3

Cuáles? Administración de proyectos

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

Conocimientos
Liderazgo
Visión estratégica
Orientación al Cliente Interno y Externo
Orientación al logro y a los resultados
Desarrollo de personas
Otra, especifique:

3
4
1
5
2
6
7

Especifique cuáles o en qué área?

Para mejorar el planteamiento y consecución de proyectos

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Se puede eternizar en un cargo

Anexo 11: Encuesta de satisfacción a Jefe Financiero en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Economista
2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay
3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si

No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta
4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad del Azuay

País: Ecuador
5. Cuál es la especialidad del posgrado?

MBA
6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial

Semipresencial

A distancia

Virtual

En línea
7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2011
8. Costo del posgrado?

4.500
9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 50

No
10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | |
|---|---|-------------------------------------|
| Actualización de conocimientos. | 1 | Cuáles? Administrativos financieros |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | 5 | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 4 | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 6 | |
| Cierre de brechas del cargo | 3 | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 7 | |
| Desarrollo profesional | 2 | |
| Otra, especifique: | 8 | |
11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | |
|--|---|---|
| Conocimientos | 1 | Especifique cuáles o en qué área? Administrativos financieros |
| Liderazgo | 4 | |
| Visión estratégica | 2 | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 5 | |
| Orientación al logro y a los resultados | 3 | |
| Desarrollo de personas | 6 | |
| Otra, especifique: | 7 | |
12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si

No
13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Se debería buscar la manera de sustituir la tesis con trabajos prácticos como lo hacen Universidades de otros países, de esta manera se apoya a los estudiantes y se minimiza el índice alto de egresados y no graduados

Anexo 12: Encuesta de satisfacción a Jefe de Procesos en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero de Sistemas

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad Católica de Cuenca

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad del Azuay
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Maestría en Administración de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2011

8. Costo del posgrado?

4.800

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|--------------------------------|---------|----------------------|
| Actualización de conocimientos. | <input type="text" value="2"/> | Cuáles? | <input type="text"/> |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | <input type="text" value="3"/> | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | <input type="text" value="6"/> | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | <input type="text" value="4"/> | | |
| Cierre de brechas del cargo | <input type="text" value="7"/> | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | <input type="text" value="5"/> | | |
| Desarrollo profesional | <input type="text" value="1"/> | | |
| Otra, especifique: | <input type="text" value="8"/> | | <input type="text"/> |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|--------------------------------|-----------------------------------|----------------------|
| Conocimientos | <input type="text" value="6"/> | Especifique cuáles o en qué área? | <input type="text"/> |
| Liderazgo | <input type="text" value="4"/> | | |
| Visión estratégica | <input type="text" value="1"/> | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | <input type="text" value="3"/> | | |
| Orientación al logro y a los resultados | <input type="text" value="2"/> | | |
| Desarrollo de personas | <input type="text" value="5"/> | | |
| Otra, especifique: | <input type="text" value="7"/> | | <input type="text"/> |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Que no se aplique en la organización, que las metodologías aprendidas no sean aplicables, que no se evidencie la importancia de aplicación para el jefe inmediato

Anexo 13: Encuesta de satisfacción a Jefe de Proyectos Corp. en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Comercial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad de Cuenca

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad del Azuay
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

MBA

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2011

8. Costo del posgrado?

4.800

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si %apoyo 50
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|---|---------|-----------|
| Actualización de conocimientos. | 3 | Cuáles? | Proyectos |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | 6 | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 2 | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 5 | | |
| Cierre de brechas del cargo | 7 | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 4 | | |
| Desarrollo profesional | 1 | | |
| Otra, especifique: | 8 | | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|---|-----------------------------------|--|
| Conocimientos | 5 | Especifique cuáles o en qué área? | |
| Liderazgo | 3 | | |
| Visión estratégica | 2 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 4 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | 1 | | |
| Desarrollo de personas | 6 | | |
| Otra, especifique: | 7 | | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Imposibilidad de aplicar por la estructura y cultura de las empresas

Anexo 14: Encuesta de satisfacción a Jefe de Riesgos Corp. en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Economista

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad Politécnica Salesiana
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Administración de Empresas

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2009

8. Costo del posgrado?

4.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | |
|---|--------------------------|------------------------------|
| Actualización de conocimientos. | <input type="checkbox"/> | Cuáles? <input type="text"/> |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | <input type="checkbox"/> | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | <input type="checkbox"/> | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | <input type="checkbox"/> | |
| Cierre de brechas del cargo | <input type="checkbox"/> | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | <input type="checkbox"/> | |
| Desarrollo profesional | <input type="checkbox"/> | |
| Otra, especifique: | <input type="checkbox"/> | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | |
|--|--------------------------|--|
| Conocimientos | <input type="checkbox"/> | Especifique cuáles o en qué área? <input type="text"/> |
| Liderazgo | <input type="checkbox"/> | |
| Visión estratégica | <input type="checkbox"/> | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | <input type="checkbox"/> | |
| Orientación al logro y a los resultados | <input type="checkbox"/> | |
| Desarrollo de personas | <input type="checkbox"/> | |
| Otra, especifique: | <input type="checkbox"/> | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Por la demanda podrían crearse posgrados cuya calidad desmejore

Anexo 15: Encuesta de satisfacción a Jefe de Ventas Mayoreo en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Comercial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad Técnica de Machala

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: UTPL
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Administración de Empresas

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2007

8. Costo del posgrado?

12.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 70
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | |
|---|---|---------------------------|
| Actualización de conocimientos. | 1 | Cuáles? Ser mejor persona |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | 4 | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 5 | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 2 | |
| Cierre de brechas del cargo | 6 | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 7 | |
| Desarrollo profesional | 3 | |
| Otra, especifique: | 8 | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | |
|--|---|-----------------------------------|
| Conocimientos | 5 | Especifique cuáles o en qué área? |
| Liderazgo | 1 | |
| Visión estratégica | 6 | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 3 | |
| Orientación al logro y a los resultados | 4 | |
| Desarrollo de personas | 2 | |
| Otra, especifique: | 7 | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno

Anexo 16: Encuesta de satisfacción a Jefe de Factoring en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Economista

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad de Cuenca

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad del Azuay
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Administración de Empresas

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2013

8. Costo del posgrado?

5.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 30
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|---|---------|--|
| Actualización de conocimientos. | 2 | Cuáles? | |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | 6 | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 3 | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 7 | | |
| Cierre de brechas del cargo | 5 | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 4 | | |
| Desarrollo profesional | 1 | | |
| Otra, especifique: | 8 | | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|---|-----------------------------------|--|
| Conocimientos | 1 | Especifique cuáles o en qué área? | |
| Liderazgo | 5 | | |
| Visión estratégica | 3 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 4 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | 2 | | |
| Desarrollo de personas | 6 | | |
| Otra, especifique: | 7 | | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Si el programa abarca muchos temas se puede perder o dejar un tema central o una especialización única

Anexo 17: Encuesta de satisfacción a Jefe de Compras en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Economista

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad de Cuenca

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad del Azuay
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Administración de Empresas

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2009

8. Costo del posgrado?

5.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|---|---------|----------------------|
| Actualización de conocimientos. | 3 | Cuáles? | <input type="text"/> |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | 7 | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 4 | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 6 | | |
| Cierre de brechas del cargo | 5 | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 2 | | |
| Desarrollo profesional | 1 | | |
| Otra, especifique: | 8 | | <input type="text"/> |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | |
|--|---|---|
| Conocimientos | 4 | Especifique cuáles o en qué área? <input type="text"/> |
| Liderazgo | 1 | |
| Visión estratégica | 6 | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 2 | |
| Orientación al logro y a los resultados | 3 | |
| Desarrollo de personas | 5 | |
| Otra, especifique: | 7 | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno, más bien permite ampliar la visión de local a global, de actualización de conocimientos y liderazgo

Anexo 18: Encuesta de satisfacción a Jefe Control Cadena de Suministro en Empresa Comercial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Comercial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/Pais en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad Politécnica Salesiana
Pais: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

MBA Finanzas y Marketing

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2013

8. Costo del posgrado?

5.500

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 50
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|---|---------|--|
| Actualización de conocimientos. | 2 | Cuáles? | |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | 6 | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 3 | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 7 | | |
| Cierre de brechas del cargo | 5 | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 4 | | |
| Desarrollo profesional | 1 | | |
| Otra, especifique: | 8 | | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|---|-----------------------------------|--|
| Conocimientos | 2 | Especifique cuáles o en qué área? | |
| Liderazgo | 1 | | |
| Visión estratégica | 3 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 6 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | 5 | | |
| Desarrollo de personas | 4 | | |
| Otra, especifique: | 7 | | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno

Anexo 19: Encuesta de satisfacción a Jefe de Imagen y Comunicación en Empresa Industrial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Licenciada en comunicación social

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: EOI
País: España

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Marketing

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2008

8. Costo del posgrado?

8.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | |
|---|----------------------------|--|
| Actualización de conocimientos. | <input type="checkbox"/> 3 | Cuáles? <input type="checkbox"/> En el area de Marketing |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | <input type="checkbox"/> 5 | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | <input type="checkbox"/> 4 | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | <input type="checkbox"/> 6 | |
| Cierre de brechas del cargo | <input type="checkbox"/> 7 | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | <input type="checkbox"/> 2 | |
| Desarrollo profesional | <input type="checkbox"/> 1 | |
| Otra, especifique: | <input type="checkbox"/> 8 | <input type="checkbox"/> |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | |
|--|----------------------------|---|
| Conocimientos | <input type="checkbox"/> 4 | Especifique cuáles o en qué área? <input type="checkbox"/> Mercadeo |
| Liderazgo | <input type="checkbox"/> 5 | |
| Visión estratégica | <input type="checkbox"/> 2 | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | <input type="checkbox"/> 3 | |
| Orientación al logro y a los resultados | <input type="checkbox"/> 1 | |
| Desarrollo de personas | <input type="checkbox"/> 6 | |
| Otra, especifique: | <input type="checkbox"/> 7 | <input type="checkbox"/> |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Por el contrario considero que pesan más los aspectos positivos el hecho de contar con estudios de cuarto nivel, sobre todo cuando se combinan con el trabajo profesional. Este tipo de estudios deberían tener mayor apoyo por parte de las empresas e instituciones, de tal manera que sean mas asequibles para una mayor cantidad de personas.

Anexo 20: Encuesta de satisfacción a Jefe de Mercadeo en Empresa Industrial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Economista

2. Universidad en la que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad Pablo de Olavide
País: España

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Master en Dirección y Administración de Empresas

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2007

8. Costo del posgrado?

15.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 50
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|---|---------|--|
| Actualización de conocimientos. | 4 | Cuáles? | |
| Possibilidades de enseñar lo aprendido | 6 | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 2 | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 5 | | |
| Cierre de brechas del cargo | 7 | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 1 | | |
| Desarrollo profesional | 3 | | |
| Otra, especifique: | 8 | | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|---|-----------------------------------|----------|
| Conocimientos | 2 | Especifique cuáles o en qué área? | Mercadeo |
| Liderazgo | 3 | | |
| Visión estratégica | 1 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 4 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | 4 | | |
| Desarrollo de personas | 5 | | |
| Otra, especifique: | 7 | | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

No encuentro ningún aspecto negativo, siempre es un aporte valioso al desarrollo profesional y personal

Anexo 21: Encuesta de satisfacción a Jefe de Línea Cocinas en Empresa Industrial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Químico

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad Católica de Cuenca

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Tecnológico de Monterrey
País: México

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Maestría en Sistemas de Calidad y Productividad

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2013

8. Costo del posgrado?

12.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 50
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | |
|---|--------------------------------|------------------------------|
| Actualización de conocimientos. | <input type="text" value="2"/> | Cuáles? <input type="text"/> |
| Possibilidades de enseñar lo aprendido | <input type="text" value="6"/> | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | <input type="text" value="3"/> | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | <input type="text" value="5"/> | |
| Cierre de brechas del cargo | <input type="text" value="7"/> | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | <input type="text" value="4"/> | |
| Desarrollo profesional | <input type="text" value="1"/> | |
| Otra, especifique: | <input type="text" value="8"/> | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | |
|--|--------------------------------|--|
| Conocimientos | <input type="text" value="1"/> | Especifique cuáles o en qué área? <input type="text"/> |
| Liderazgo | <input type="text" value="4"/> | |
| Visión estratégica | <input type="text" value="3"/> | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | <input type="text" value="6"/> | |
| Orientación al logro y a los resultados | <input type="text" value="2"/> | |
| Desarrollo de personas | <input type="text" value="5"/> | |
| Otra, especifique: | <input type="text" value="7"/> | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

No encuentro ningún aspecto negativo, por el contrario todos positivos

Anexo 22: Encuesta de satisfacción a Jefe Círculos de Superación en Empresa Industrial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Profesor de segunda enseñanza especialización en Psicología Educativa-Licenciada en Psicología Educativa

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad Católica de Cuenca

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad Católica de Cuenca

País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Doctorado en Psicología Educativa

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

1997

8. Costo del posgrado?

1.200

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

Actualización de conocimientos. 2
Posibilidades de enseñar lo aprendido 5
Mejorar el nivel de ingresos a futuro 6
Vincularse con nuevas personas y grupos 8
Cierre de brechas del cargo 7
Tener nuevas oportunidades de empleo 4
Desarrollo profesional 1
Otra, especifique: 3

Cuáles?

Ser ejemplo para mis hijos

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

Conocimientos 3
Liderazgo 2
Visión estratégica 1
Orientación al Cliente Interno y Externo 5
Orientación al logro y a los resultados 4
Desarrollo de personas 6
Otra, especifique: 7

Especifique cuáles o en qué área?

Trabajo en equipo, técnicas de reunión, armado de proyectos

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno

Anexo 23: Encuesta de satisfacción a Jefe Análisis Financiero en Empresa Industrial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniera Financiera

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad de Cuenca

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad de Cuenca
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Maestría en Gestión y Dirección de Empresas Especialidad Finanzas

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2010

8. Costo del posgrado?

4.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|--------------------------|---------|--------------------------|
| Actualización de conocimientos. | <input type="checkbox"/> | Cuáles? | <input type="checkbox"/> |
| Possibilidades de enseñar lo aprendido | <input type="checkbox"/> | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | <input type="checkbox"/> | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | <input type="checkbox"/> | | |
| Cierre de brechas del cargo | <input type="checkbox"/> | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | <input type="checkbox"/> | | |
| Desarrollo profesional | 1 | | |
| Otra, especifique: | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|---|-----------------------------------|--------------------------|
| Conocimientos | 1 | Especifique cuáles o en qué área? | Trabajo bajo presión |
| Liderazgo | 6 | | |
| Visión estratégica | 2 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 3 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | 4 | | |
| Desarrollo de personas | 5 | | |
| Otra, especifique: | 7 | | <input type="checkbox"/> |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno

Anexo 24: Encuesta de satisfacción a Jefe Seguridad Industrial y Gestión Ambiental en Empresa Industrial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Industrial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad Católica de Cuenca

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad de Alcalá
País: España

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Prevención y protección de riesgos laborales

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2007

8. Costo del posgrado?

9.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 30
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|---|---------|---------------------------------|
| Actualización de conocimientos. | 7 | Cuáles? | Evaluación de riesgos laborales |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | 6 | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 3 | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 5 | | |
| Cierre de brechas del cargo | 4 | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 2 | | |
| Desarrollo profesional | 1 | | |
| Otra, especifique: | 8 | | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|---|-----------------------------------|--|
| Conocimientos | 2 | Especifique cuáles o en qué área? | |
| Liderazgo | 4 | | |
| Visión estratégica | 4 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 3 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | 1 | | |
| Desarrollo de personas | 6 | | |
| Otra, especifique: | 7 | | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno

Anexo 25: Encuesta de satisfacción a Jefe de Procesos en Empresa Industrial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Informático

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

UNITA

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: UNITA
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Master en teleinformática

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2012

8. Costo del posgrado?

4.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | |
|---|--------------------------|---|
| Actualización de conocimientos. | <input type="checkbox"/> | Cuáles? <input type="text" value="Comunicaciones"/> |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | <input type="checkbox"/> | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | <input type="checkbox"/> | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | <input type="checkbox"/> | |
| Cierre de brechas del cargo | <input type="checkbox"/> | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | <input type="checkbox"/> | |
| Desarrollo profesional | <input type="checkbox"/> | |
| Otra, especifique: | <input type="checkbox"/> | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | |
|--|--------------------------|---|
| Conocimientos | <input type="checkbox"/> | Especifique cuáles o en qué área? <input type="text" value="Comunicaciones"/> |
| Liderazgo | <input type="checkbox"/> | |
| Visión estratégica | <input type="checkbox"/> | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | <input type="checkbox"/> | |
| Orientación al logro y a los resultados | <input type="checkbox"/> | |
| Desarrollo de personas | <input type="checkbox"/> | |
| Otra, especifique: | <input type="checkbox"/> | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Impacto en la vida familiar

Anexo 26: Encuesta de satisfacción a Jefe de TI en Empresa Industrial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero de Sistemas

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad del Azuay
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Maestría en Negocios Internacionales

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2005

8. Costo del posgrado?

6.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 100
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | |
|---|--------------------------------|---|
| Actualización de conocimientos. | <input type="text" value="3"/> | Cuáles? <input type="text" value="Telecomunicaciones"/> |
| Possibilidades de enseñar lo aprendido | <input type="text" value="7"/> | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | <input type="text" value="6"/> | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | <input type="text" value="4"/> | |
| Cierre de brechas del cargo | <input type="text" value="2"/> | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | <input type="text" value="5"/> | |
| Desarrollo profesional | <input type="text" value="1"/> | |
| Otra, especifique: | <input type="text" value="8"/> | <input type="text" value="Prácticas en el extranjero"/> |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | |
|--|--------------------------------|--|
| Conocimientos | <input type="text" value="3"/> | Especifique cuáles o en qué área? <input type="text"/> |
| Liderazgo | <input type="text" value="2"/> | |
| Visión estratégica | <input type="text" value="1"/> | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | <input type="text" value="6"/> | |
| Orientación al logro y a los resultados | <input type="text" value="5"/> | |
| Desarrollo de personas | <input type="text" value="4"/> | |
| Otra, especifique: | <input type="text" value="7"/> | <input type="text"/> |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno

Anexo 27: Encuesta de satisfacción a Jefe Unidad Económica de Planta en Empresa Industrial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Comercial e Ingeniero de Sistemas

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay y Universidad de Cuenca

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: ESPAE ESPOL
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

MBA

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2008

8. Costo del posgrado?

14.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 50
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

Actualización de conocimientos.
Posibilidades de enseñar lo aprendido
Mejorar el nivel de ingresos a futuro
Vincularse con nuevas personas y grupos
Cierre de brechas del cargo
Tener nuevas oportunidades de empleo
Desarrollo profesional
Otra, especifique:

2
7
3
6
5
4
1
8

Cuáles? Marketing Proyectos

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

Conocimientos
Liderazgo
Visión estratégica
Orientación al Cliente Interno y Externo
Orientación al logro y a los resultados
Desarrollo de personas
Otra, especifique:

2
3
1
5
4
6
7

Especifique cuáles o en qué área?

Estrategia, planificación y proyectos

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno, más bien al contrario permite ampliar las posibilidades, el criterio y los conocimientos

Anexo 28: Encuesta de satisfacción a Jefe Estudios y Proyecciones Ecuador en Empresa Industrial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Comercial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad del Azuay
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

MBA

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2014

8. Costo del posgrado?

6.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 50
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|---|---------|------------------------------------|
| Actualización de conocimientos. | 2 | Cuáles? | Conocimientos globales gerenciales |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | 5 | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 3 | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 4 | | |
| Cierre de brechas del cargo | 7 | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 6 | | |
| Desarrollo profesional | 1 | | |
| Otra, especifique: | 8 | | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|---|-----------------------------------|---|
| Conocimientos | 1 | Especifique cuáles o en qué área? | Conocimientos generales en todas las áreas de la empresa, Comercial, Financiera, Logística y Producción |
| Liderazgo | 3 | | |
| Visión estratégica | 2 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 5 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | 4 | | |
| Desarrollo de personas | 6 | | |
| Otra, especifique: | 7 | | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno, más bien al contrario es necesario para aportar a la organización y a la sociedad

Anexo 30: Encuesta de satisfacción a Jefe de Línea en Empresa Industrial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Industrial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad Católica de Cuenca

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Atlantic International University
País: USA

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Innovación tecnológica y productividad

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2013

8. Costo del posgrado?

7.500

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo 50
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|---|---------|------------------------------|
| Actualización de conocimientos. | 3 | Cuáles? | |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | 6 | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 2 | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 7 | | |
| Cierre de brechas del cargo | 5 | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 4 | | |
| Desarrollo profesional | 1 | | |
| Otra, especifique: | 8 | | Innovar en un negocio propio |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|---|-----------------------------------|--|
| Conocimientos | 1 | Especifique cuáles o en qué área? | productividad, innovación y motivaciones |
| Liderazgo | 3 | | |
| Visión estratégica | 2 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 6 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | 4 | | |
| Desarrollo de personas | 5 | | |
| Otra, especifique: | 7 | | Conocimiento de entes de innovación y motivación |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

El estudio de cuarto nivel debe ser direccionado en función de las tareas o la especialización en la que se encuentra el estudiante y los resultados de su aplicabilidad son siempre de éxito, por lo tanto considero que no existen efectos negativos

Anexo 31: Encuesta de satisfacción a Jefe Relaciones Empresariales en Empresa Industrial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Comercial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Azuay

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad del Azuay
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

MBA

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2002

8. Costo del posgrado?

4.900

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si % apoyo
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|---|---------|----------------------|
| Actualización de conocimientos. | 4 | Cuáles? | <input type="text"/> |
| Possibilidades de enseñar lo aprendido | 7 | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 2 | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 5 | | |
| Cierre de brechas del cargo | 6 | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 1 | | |
| Desarrollo profesional | 3 | | |
| Otra, especifique: | 8 | | <input type="text"/> |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|---|-----------------------------------|----------------------|
| Conocimientos | 5 | Especifique cuáles o en qué área? | <input type="text"/> |
| Liderazgo | 1 | | |
| Visión estratégica | 3 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 6 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | 2 | | |
| Desarrollo de personas | 4 | | |
| Otra, especifique: | 7 | | <input type="text"/> |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno

Anexo 32: Encuesta de satisfacción a Jefe de Compras en Empresa Industrial

La encuesta a continuación es con fines de investigación académica, ayuda a identificar el efecto de la educación en el trabajo. Le agradezco conteste de manera objetiva e independiente.

1. Cuál es su título profesional (pregrado o tercer nivel)?

Ingeniero Comercial

2. Universidad en el que obtuvo el título (pregrado o tercer nivel)?

Universidad del Pacífico

3. Realizó o está cursando un posgrado?

Si X
No

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta

4. Indique la Universidad/País en la que realizó o realiza su posgrado?

Universidad: Universidad del Pacífico
País: Ecuador

5. Cuál es la especialidad del posgrado?

Maestría en Negocios Internacionales

6. Modalidad de estudio del posgrado?

Presencial X
Semipresencial
A distancia
Virtual
En línea

7. En qué año concluyó su posgrado. Si lo está cursando, en qué año lo concluirá?

2009

8. Costo del posgrado?

17.000

9. Recibió apoyo en el financiamiento?

Si X % apoyo 60
No

10. Numere del 1 al 8 en orden de importancia, las causas por las que decidió estudiar el posgrado? (Siendo 1 la más importante)

| | | | |
|---|---|---------|--|
| Actualización de conocimientos. | 1 | Cuáles? | |
| Posibilidades de enseñar lo aprendido | 3 | | |
| Mejorar el nivel de ingresos a futuro | 1 | | |
| Vincularse con nuevas personas y grupos | 1 | | |
| Cierre de brechas del cargo | 3 | | |
| Tener nuevas oportunidades de empleo | 1 | | |
| Desarrollo profesional | 1 | | |
| Otra, especifique: | | | |

11. Numere del 1 al 7 en orden de importancia, las competencias que considera reforzó o reforzará con el posgrado?

| | | | |
|--|---|-----------------------------------|--|
| Conocimientos | 1 | Especifique cuáles o en qué área? | |
| Liderazgo | 1 | | |
| Visión estratégica | 1 | | |
| Orientación al Cliente Interno y Externo | 3 | | |
| Orientación al logro y a los resultados | 1 | | |
| Desarrollo de personas | 2 | | |
| Otra, especifique: | | | |

12. En general considera que un posgrado, le prepara para ocupar posiciones de mayor responsabilidad?

Si X
No

13. Encuentra algún efecto negativo de realizar estudios de cuarto nivel?. Favor describa:

Ninguno