



TECNOLOGICO DE MONTERREY

EGE

Escuela de Graduados en Educación

**UNIVERSIDAD TECVIRTUAL
ESCUELA DE GRADUADOS EN EDUCACIÓN**

Caracterización de la Competencia Plan de vida y carrera

Tesis para obtener el grado de:

**Maestría en Tecnología Educativa con Acentuación en Capacitación Corporativa
MTE-CC**

presenta:

Amalia Martha Rodríguez Antuna

Asesor tutor:

Mtra. Nancy Zambrano Chávez

Asesor titular:

Dr. Jaime Ricardo Valenzuela González

Dedicatoria

Para mi Madre la Sra. Sara Antuna Montoya por su apoyo y comprensión durante las ausencias y desvelos.

A mi familia toda, por ser y estar.

Gracias Señor y Dios mío, por la vida, por la fortaleza y la persistencia para sostenerme hasta el final.

A Ti, celestial Princesa, Virgen Sagrada María, por tu acompañamiento e intercesión constante.

Agradecimientos

A la Universidad TecVirtual por proporcionar a sus colaboradores esta gran oportunidad de crecimiento profesional y personal.

Al Dr. Jaime Ricardo Valenzuela González y a la Mtra. Nancy Zambrano Chávez por sus conocimientos, guía y acompañamiento durante la construcción del presente trabajo.

A compañeros y amigos por compartir su experiencia, por sus consejos y apoyo. En general a todos aquellos que no escatimaron en palabras de aliento y motivación.

A los participantes del área de Tecnología Educativa, por su disposición para colaborar en la presente investigación y el interés mostrado por enriquecer el proyecto.

¡Gracias!

Caracterización de la Competencia Plan de vida y carrera

Resumen

La presente investigación parte de la interrogante ¿Qué cualidades individuales y factores organizacionales intervienen en el desarrollo exitoso de la competencia Plan de vida y carrera? El objetivo es identificar los aspectos, rasgos, prácticas funcionales y atributos que pudieran ser considerados para perfilar a una persona competente en esta área. La indagación se aborda desde un enfoque de investigación mixto y asume un diseño de estudio de caso. Se realizó en una institución privada que proporciona educación a distancia, los participantes colaboran en el área que diseña y desarrolla los ambientes de aprendizaje. Para la recolección de datos cualitativos los instrumentos utilizados fueron una entrevista semi-estructurada y un cuestionario denominado propósito de vida. Para la recolección de datos cuantitativos se aplicó un instrumento de auto-reporte, de tipo escala de Likert. El procedimiento de análisis de datos cualitativos consistió en la identificación de patrones comunes de respuesta. Para los datos cuantitativos se hizo un análisis estadístico descriptivo, una interpretación conceptual, así como la búsqueda de relaciones y su posible explicación. Los resultados obtenidos permitieron conocer las habilidades, rasgos y recursos más utilizados de estos individuos, lo que permite caracterizar la competencia en cuestión. También se identificaron iniciativas respecto al plan de vida y carrera, así como buenas prácticas en relación con el tema. Finalmente se presentan una serie de conclusiones y recomendaciones para estudios posteriores.

Índice General

Dedicatoria	ii
Agradecimientos.....	iii
Resumen.....	iv
Índice General	v
Índice de tablas.....	viii
Índice de figuras.....	x
Capítulo 1. Planteamiento del problema	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Definición del problema	8
1.3 Objetivos	10
1.4 Justificación	12
1.5 Delimitación.....	14
Capítulo 2. Marco teórico	16
2.1 Competencia	17
2.2 Teoría de principiantes y expertos	24
2.3 Competencia transversal: Plan de vida y carrera	28
2.4 Dinámica socio-laboral en torno a las competencias.....	43
2.5 Globalización y nuevo enfoque del conocimiento.....	44

Capítulo 3. Método	61
3.1 Enfoque de la investigación.....	61
3.2 Métodos mixtos.....	63
3.3 Diseño de la investigación.	66
3.4 Marco contextual.	69
3.5 Participantes.....	70
3.6 Instrumentos.....	71
3.7 Procedimientos.....	74
3.8 Estrategia de análisis de datos	75
Capítulo 4. Análisis y discusión de resultados.....	76
4.1 Análisis de datos cualitativos.....	76
4.2 Análisis de datos cuantitativos.....	91
4.3 Discusión de resultados	105
Capítulo 5. Conclusiones	112
5.1 Resumen de hallazgos.....	115
5.2 Alcances y limitaciones del estudio.....	118
5.3 Recomendaciones para futuros estudios	120
Referencias	122
Apéndices.....	127

Apéndice A: Carta de consentimiento del área.....	127
Apéndice B: Carta de Consentimiento personal y evidencias	128
Apéndice C: Entrevista semi – estructurada y evidencias	129
Apéndice D: Instrumento de tipo Escala Likert y evidencias.....	136
Apéndice E: Cuestionario de Propósito de vida y evidencias	140
Currículum Vitae.....	143

Índice de tablas

Tabla 1 Agrupación de descriptores Proyecto Atlántida (VVAA, 2007b citado en Cazalilla, 2010)	32
Tabla 2 Valores gobernantes (Alva, 2011)	42
Tabla 3 Definición de variables	73
Tabla 4 Datos demográficos de la muestra cualitativa.....	77
Tabla 5 Respuestas relacionadas con el establecimiento de metas	78
Tabla 6 Análisis: Consideraciones previas al establecimiento de una meta	80
Tabla 7 Sugerencias de cómo mejorar la planeación y obtención de resultados.....	85
Tabla 8 De qué forma puede intervenir la organización en el desarrollo de un Plan de vida y carrera.....	89
Tabla 9 Relación de promedios por categoría en relación al género.....	92
Tabla 10 Respuestas para la afirmación: Siempre planeo mis actividades de crecimiento personal y laboral.....	93
Tabla 11 Respuestas para la afirmación: Considero que un plan limita mi libertad de acción....	95
Tabla 12 Respuestas para la afirmación: Es muy difícil cumplir los planes, todo es muy cambiante y termina afectándolos	95
Tabla 13 Respuestas para la afirmación: Para mí, planear requiere tiempo, necesito investigar y considerar demasiados factores, normalmente no me alcanza el tiempo para concluir ni la planificación.....	96
Tabla 14 Respuestas para la afirmación: Solo en situaciones extraordinarias planeo mis actividades de crecimiento personal y/o laboral	97
Tabla 15 Respuestas para la afirmación: Si no tengo lo necesario para cumplir un plan, me informo para obtenerlo o adaptarlo y así poder cumplirlo	98
Tabla 16 Respuestas para la afirmación: Si no tengo lo necesario para cumplir un plan, es momento de cambiarlo.....	99
Tabla 17 Respuestas para la afirmación: Prefiero hacer lo que me gusta, aunque no se me dé muy bien o no tenga las habilidades, lo importante es disfrutar lo que se hace.....	99
Tabla 18 Respuestas para la afirmación: No importa lo que prefiera o me guste, sino en lo que tengo experiencia y conocimientos	100
Tabla 19 Respuestas para la afirmación: Lo del diario vivir es prioridad, los planes siempre pueden esperar.....	100
Tabla 20 Respuestas para la afirmación: Me gusta tomar nota de las experiencias pasadas, errores, acierto, omisiones, etc., para así tomarlas en cuenta cuando sea necesario	101
Tabla 21 Respuestas para la afirmación: No sé cómo elaborar un plan personal ni laboral, pero prefiero que la organización no intervenga, sería más objetivo a través de un consultor externo	102
Tabla 22 Respuestas para la afirmación: No sé cómo elaborar un plan de crecimiento personal ni laboral, y me gustaría que la organización me ayudara	103

Tabla 23 Respuestas para la afirmación: Me gusta aprender por mi cuenta y de lo que yo prefiero y se adapta a mis necesidades y criterios	103
Tabla 24 Respuestas para la afirmación: Mi puesto es muy estable, conforme se requiere aprender algo lo aprendo solo o me capacitan, no necesito planearlo	104
Tabla 25 Respuestas para la afirmación: La organización debe tener contacto con los empleados, para buscar su desarrollo continuo.....	104
Tabla 26 Respuestas para la afirmación: Prefiero que la organización me diga que necesita de mí, para entonces tomar decisiones en cuanto a metas de crecimiento personal y/o laboral	105

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Representación gráfica de respuestas relacionadas al Establecimiento de metas.	79
<i>Figura 2.</i> Representación gráfica de las consideraciones previas a una meta.....	81
<i>Figura 3.</i> Obstáculos mencionados por los participantes.	82
<i>Figura 4.</i> Cómo priorizar metas.....	83
<i>Figura 5.</i> Representación gráfica de mejoras en la planeación.....	86
<i>Figura 6.</i> Aspectos considerados como motivantes en el establecimiento de metas.	87
<i>Figura 7.</i> Respuestas al cuestionario acerca del Propósito de vida	90
<i>Figura 8.</i> Representación gráfica de promedios por categoría en relación al género.	92
<i>Figura 9.</i> Representación gráfica de la categoría de Planeación.	94
<i>Figura 10.</i> Representación gráfica de la categoría de Actitud y Aptitud.....	98
<i>Figura 11.</i> Representación gráfica de la categoría de Condiciones organizacionales.	102

Capítulo 1. Planteamiento del problema

1.1 Antecedentes

La globalización, los avances tecnológicos y los grandes flujos de información, ejercen influencia sobre las organizaciones, en el desempeño de los empleados y la forma en que llevan sus procesos. Los individuos son motivados a revisar sus perfiles y áreas de oportunidad, a fin de mejorarlos, en paralelo se hace una proyección de los intereses a futuro, buscando concluir y colaborar con una meta común en compañía de la organización. Mientras tanto los procesos, en cuanto a los recursos y acciones de la empresa también son dirigidos en esa misma dirección o meta común.

Lo anterior se puede direccionar hacia el ejercicio de la competencia Plan de vida y carrera, que a través de la plenitud personal y la satisfacción laboral de los empleados traducido en un óptimo desempeño, permitirá a la organización competir con las grandes potencias, así como disminuir la rotación de personal, situación que afecta los procesos de seguimiento y mejora continua de una empresa, y finalmente alcanzar el tan anhelado éxito conjunto. Morin (2000) plantea como una situación crítica la afluencia de conocimientos y las situaciones que enfrenta el ser humano son muy distintas cada vez. El autor habla de la necesidad de situar al ser humano en su contexto, descubrir quién es, dónde está, de dónde viene y por supuesto a dónde va, es decir identificar su situación en el mundo.

Morin (2000) hace referencia al ser humano y a la sociedad como multidimensionales, refiriéndose al individuo en su carácter biológico, psíquico, social,

afectivo y racional; en cuanto a la sociedad, a lo histórico, económico, social, religioso, entre otros. Además en cómo estos se relacionan entre sí, y menciona la economía en relación con las necesidades, deseos, pasiones humanas que superan la simple economía, por ejemplo. Por lo anteriormente mencionado es que se concibe a la educación desde la perspectiva de la inteligencia general, en donde se atiende este aspecto multidimensional. También menciona que es común la tendencia de restringir lo complejo a lo simple, a través de un reduccionismo y/o determinismo, en donde se elimina lo humano de lo humano, todo aquello que no es cuantificable.

Algo muy interesante que maneja Morin (2000) en cuanto a la educación del futuro, es que es necesario centrarla en el humano, que sea el punto de partida, en donde se atiendan sus generalidades, particularidades, así como su contexto. Por último se puede destacar lo que Morin (2000) menciona en cuanto a la complejidad del ser humano en su constitución diversa, y a partir de la cual es que se debe considerar desarrollar el todo, las autonomías individuales y sociales.

Por su parte Delors (1997) habla acerca de las reflexiones realizadas en la comisión internacional sobre la educación y el aprendizaje en el siglo XXI, el autor menciona las diversas situaciones que deben considerarse a fin de afrontarse exitosamente. Destaca un nuevo enfoque a nivel mundial, sin perder la identidad local; la globalización sin olvidar las particularidades individuales, la vocación de escoger el propio destino; la modernidad, en cuanto a la necesidad de adaptación sin olvidarse de sí mismo, evolucionar en conjunto, obtener un dominio del progreso científico y así encarar las nuevas tecnologías de información.

Por otro lado menciona la cuestión del tiempo, en cuanto a que actualmente hay una exigencia por respuestas rápidas, ante las diversas situaciones, y que sin embargo aspectos como la educación, requieren de estrategias, es decir tiempo para desarrollarlas. Se habla también del enfoque hacia la competencia, olvidándose de la atención a cada individuo, de forma que puedan aprovechar sus oportunidades, en una actualización constante que lleva a la competencia estimulante, la cooperación y la solidaridad que une.

Se habla del desarrollo de conocimientos pero partiendo de un autoconocimiento inicial. Por último y no por eso menos importante, la parte espiritual, la cual indiscutiblemente forma parte de la esencia humana y como tal requiere ser respetada y atendida debidamente. Delors (1997) contextualiza en la globalización, como un requerimiento en el cual la educación, lleve a todos al desarrollo de sus talentos y creatividad, cuya implicación sería la de responsabilizarse de su proyecto personal de crecimiento. Sin embargo menciona que es necesaria la reflexión para la consideración de todos los factores que lo rodean, las exigencias de la ciencia y la técnica, el autoconocimiento, conocer el medio ambiente, de modo que se construyan las capacidades para actuar en sus diferentes entornos.

Delors (1997) destaca que los progresos actuales y esperados de la ciencia, tecnología y las nuevas consideraciones en cuanto al conocimiento como tal, son algunas de las principales razones, para que sea instituido el concepto de educación durante toda la vida, es decir, educación permanente que permita la adaptación a las mutaciones de la vida profesional. Esto implica que el individuo se encuentre en constante

reestructuración de conocimiento y aptitudes, así como estar facultado en juicio y acción, que como se mencionó anteriormente, esto constituye el auto conocimiento tanto individual como social.

El informe Delors (1997) reconoce como los cuatro pilares de la educación, el aprender a aprender, aprender a conocer, considerando los rápidos cambios y evoluciones del medio; aprender a hacer, como el aprendizaje de una competencia para poder hacer frente a nuevas situaciones; y por último aprender a ser, considerando la autonomía y capacidad de juicio, unidos a la responsabilidad del crecimiento conjunto. Y por supuesto la obligación de explorar los talentos de cada persona, tales como la memoria, el raciocinio, la imaginación, las aptitudes físicas, el sentido de la estética, la comunicación interpersonal, carisma, entre otros. Puntualiza también las funciones de adquisición, actualización y el uso del conocimiento como base de la educación.

Ibáñez y Castillo (2008) en su investigación enfocada a la innovación y educación del capital humano, también parten de la globalización y el cambio acelerado de los entornos, los cuales exigen mayor competitividad, es decir, productividad y eficiencia para una proyección exitosa a futuro. Dentro de los aspectos más destacados se encuentra la consideración de que los conocimientos, costumbres y creencias, si no son manejados adecuadamente pueden representar una barrera hacia la evolución. Sugieren dimensionar y manejar adecuadamente estos conocimientos, a fin de dar lugar a la innovación, partiendo del análisis actual y de la proyección deseada.

Como se puede observar la inquietud de actualización se está dando desde el nivel educativo, en donde se muestra gran interés por modificar los patrones por años seguidos. Se considera la construcción, la revolución continua y progresiva de las tecnologías de información y comunicación como detonantes de la enseñanza continuada, en función de las nuevas estructuras económicas, sociales, políticas y tecnológicas, entre otras. Por supuesto como respuesta a las nuevas necesidades de producir y distribuir, por mencionar un ejemplo.

Este complejo sistema se encuentra ya influenciado por los mencionados conceptos, cada día es más común oír mencionar acerca de las competencias educativas o laborales. No se puede decir que funcionen completamente bajo dicho esquema, pero sí que cada vez se incluyen más prácticas relacionadas.

Para Gardner (2008) los nuevos retos se deben enfrentar mediante el desarrollo de diversas capacidades que permitan encarar dichas situaciones. En particular habla de lo que él denomina como mentes. Éstas podrán estar en condiciones de enfrentar lo previsible y lo que no es posible anticipar, de no contar con ellas, se estaría bajo el control de las situaciones y se tendría que fluir en el rumbo que se les vaya marcando. Las mentes a las que hace referencia son: disciplinada, sintética, creativa, respetuosa y ética. A continuación se hace una breve reseña.

La mente disciplinada que representa todos aquellos conocimientos derivados de la experiencia, que han permitido el dominio de cierta área en específico, y que finalmente

representa una ventaja profesional, y debe incluir habilidades disciplinares e interdisciplinares (Gardner, 2008).

La mente sintética hace referencia al manejo de información, en cuanto a su análisis y contextualización, la cual se puede transmitir. Esta capacidad menciona, es ya utilizada desde mucho tiempo atrás, sin embargo se vuelve crítica en la actualidad, al manejar grandes cantidades de información en movimiento constante. Y que si no se sabe utilizar, sin lugar a dudas superará al individuo y en contra parte a lo que podría considerarse como una ampliación del panorama para la toma de decisiones, será totalmente opuesto, lo imposibilitaría al verse perdido dentro del mundo de información ahora disponible (Gardner, 2008).

La mente creativa hace uso de las anteriores para innovar en formas de pensar y solución de problemas, y que como menciona Gardner (2008) es la diferencia entre los robots y todas aquellas máquinas que aunque denominadas inteligentes, hasta el momento no poseen esta capacidad del ser humano para enfrentar lo que no está contemplado y así dar una respuesta.

La mente respetuosa, considerada en la relación con el exterior, en donde dicha interacción tiene que darse regida por la tolerancia y el respeto hacia el entorno. De forma que no se puede actuar sin contemplar el impacto de las acciones (Gardner, 2008).

La mente ética, se puede referir a que no es suficiente con tener una solución a cada problema, sino que dicha solución contemple algo más que los propios intereses, es

decir de forma desinteresada en beneficio de todos, aunque en el camino implique un coste personal (Gardner, 2008).

De lo anterior se puede destacar, que se considera muy importante el dominio de los conocimientos y habilidades, a fin de enfrentar un mundo cambiante, a través de la innovación y creación de nuevas soluciones, pero siempre regidas en valores. Gardner (2008) menciona que esta lista puede sin duda ampliarse, pero que estas son las que a su criterio son de mayor peso para los tiempos que se viven y los que se habrán de enfrentar a futuro.

Gardner (2008) destaca una frase muy interesante en cuanto a que la educación es cuestión de metas y valores individuales; que resulta imposible intentar definir un sistema educativo sin contemplar los conocimientos, capacidades y aptitudes valoradas, así como el tipo de resultados esperados.

En cuanto a la tan famosa globalización, Gardner (2008) destaca que puede ser considerada como la pérdida de identidad de las naciones pero que debe contemplarse también en relación a cuatro tendencias, una en cuanto al movimiento de capitales e instrumentos de mercado, movimiento de seres humanos de sus países de origen, el movimiento de información inimaginable y desmedida, y finalmente el movimiento de culturas, todas estas beneficiosas de alguna forma y por supuesto desafiantes.

Gardner (2008) también destaca que aun y cuando en las empresas ya se tiene mayor conciencia de la educación continuada, difícilmente contempla por ejemplo la ética, las artes liberales o las cualidades humanas, la formación de los trabajadores

independiente de los intereses particulares de la organización o la valoración del medio ambiente, entre otras.

Finalmente Gardner (2008) contempla como las principales limitantes para poner en práctica estas consideraciones, el conservadurismo, es decir porque cambiar si ha funcionado hasta hoy; un capricho pasajero, porque creer que estos conceptos son más validos que los ya existentes, tan sólo porque alguien así lo sugiere; los riesgos ocultos, es decir la resistencia al cambio, a lo desconocido; y por último la impotencia ante el desconocimiento. Estos aspectos representan un importante sustento para la elaboración del plan de vida y carrera, tanto como consideraciones a contemplar e incluir, como consideraciones para enfrentarlo en la dimensión adecuada, y el gran reto que es para individuos y organizaciones.

1.2 Definición del problema

Derivado de lo anterior y considerando que es el individuo quien mediante el propio crecimiento personal y profesional, proporcionará a la empresa los recursos competitivos para sobresalir dentro del mercado, es que se pretende a través de la presente investigación, realizar un acercamiento a la implicaciones de dicho proceso.

De ahí que se establezca como pregunta de investigación el siguiente cuestionamiento:

¿Qué cualidades individuales y factores organizacionales intervienen en el desarrollo exitoso de la Competencia Plan de vida y carrera?

De forma que al determinar las cualidades que se requiere estén presentes en el perfil del empleado, se cuente con las bases firmes tanto para una selección o reclutamiento de nuevo personal, como para el desarrollo del actual capital humano. Siendo este último de especial interés, pues es este valioso recurso humano, quien cuenta con la experiencia, conocimientos y contexto de los actuales procedimientos y funciones dentro de la organización.

También se pretenden identificar las acciones que pudiera realizar la empresa a fin de fomentar y mantener en actualización y crecimiento constante a los miembros de su equipo. Se considera que la organización debe asumir con seriedad la responsabilidad de definir sus requerimientos y necesidades actuales, para posteriormente empararlas con las de sus empleados.

Esta clarificación del panorama y la alineación de necesidades pretenden materializar por escrito y con la debida formalidad, lo que se denomina “Plan de vida y carrera”, como resultado del análisis de los dos aspectos antes mencionados, en cuanto al individuo y la organización. Por supuesto, con la intención de obtener un beneficio conjunto.

De ahí el interés de estudiar e investigar la forma estratégica de llevar a la práctica estas teorías, por supuesto esto requiere el análisis y especificación del impacto en lo individual y grupal. Partiendo de las siguientes cuestiones particulares, subordinadas a la pregunta de investigación.

1. ¿Qué cualidades debe poseer un individuo para desarrollar la Competencia Plan de vida y carrera?
2. ¿Qué factores, recursos y acciones deben estar presentes en una organización para desarrollar la Competencia Plan de vida y carrera de sus empleados?
3. ¿Cuál sería el proceso ideal para el desarrollo de la competencia Plan de vida y carrera?
4. ¿Qué beneficios resultarían del desarrollo exitoso de la competencia Plan de vida y carrera?
5. ¿Qué recursos y acciones se necesitan para la implementación y seguimiento del proceso de desarrollo de la competencia Plan de vida y carrera?

1.3 Objetivos

La forma en que se pretende responder a todas estas cuestiones, es mediante la realización de una serie de actividades que permitan establecer puntualmente el camino idóneo para su obtención.

Para lo cual se establece el siguiente objetivo general:

Analizar y determinar el contexto, cualidades y factores necesarios para el desarrollo de la competencia Plan de vida y carrera, tanto en el aspecto individual – personal, como en el aspecto organizacional, a fin de conducir a una implementación y seguimiento exitoso de dicha competencia, y que por consiguiente, concluya en la

mejora significativa de ambos, proyectándose al exterior en un nivel altamente competitivo como empresa en su conjunto.

Materializando en las siguientes acciones concretas u objetivos específicos:

1. Identificar las cualidades individuales que debe poseer una persona competente en el desarrollo del Plan de vida y carrera.
2. Identificar los factores que deben estar presentes en una organización para desarrollar la competencia Plan de vida y carrera de sus empleados.
3. Establecer la dinámica Organización – Empleado, para el proceso de desarrollo de la competencia Plan de vida y carrera.
4. Identificar los beneficios individuales y organizacionales generados a partir del desarrollo de la competencia Plan de vida y carrera.
5. Definir los recursos y acciones necesarios para implementar y dar seguimiento al proceso de desarrollo de la competencia Plan de vida y carrera.

Es necesario alcanzar este nivel de profundidad, pues representa para quien pretenda cristalizar este gran proyecto, las herramientas que garanticen concluir el proceso exitosamente. La correcta asimilación de esta competencia se da como resultado personalizado e individual, pero contextualizado y en sincronía con la organización y al servicio de la sociedad.

1.4 Justificación

Es importante comenzar mencionando lo que por años ha sido una gran inquietud para el ser humano, por naturaleza las personas tienden al crecimiento, llámese personal, profesional o incluso simplemente económico. Aunado a esto todos los seres humanos están expuestos al cambio externo, a la evolución y esto no es algo nuevo, lo que sí es de relativa actualidad, es el ritmo con el que se viene manifestando dicho fenómeno. Es decir, el individuo aunque acostumbrado a los cambios, ahora se encuentra con que necesita realizar un cambio hacia su interior, es decir en cuanto a sus más íntimas y arraigadas ideas o concepciones de la realidad, a fin de estar en sincronía con su entorno.

Partiendo de lo anterior, es que se puede introducir el concepto de globalización y sus efectos en todos los aspectos de la vida. Por una parte se hace presente la diversidad cultural, la competencia diversificada, los avances tecnológicos y porque no, derivado de esto las nuevas aspiraciones de los individuos. Una vez que el ser humano se da cuenta de nuevas situaciones existentes en otros lugares o contextos, es natural y necesario que sienta la inquietud de avanzar en ese sentido, si lo considera beneficioso para su persona.

Es en este punto, en el que se debe concientizar que esta atmosfera incita y motiva al ser humano, al desarrollo de nuevas competencias que lo transformen en un ser capaz de responder eficazmente a todas esas grandes exigencias. De acuerdo al contexto de las nuevas situaciones y al perfil o rasgos del individuo es que se pueden identificar dichas competencias requeridas.

Para la identificación de las competencias pertinentes se puede realizar un análisis o estudio de puestos, funciones o actividades, a fin de especificarlas formalmente y así ir en busca de ellas. Sin embargo aún y cuando pudiera ser sencillo detectar el requerimiento de tal o cual competencia, por ejemplo la comunicación, el trabajo colaborativo, solución de problemas o cualquier otra competencia identificada, lo interesante sería llevarla primero al escenario y segundo detallar las implicaciones en la constitución del individuo, como certificación de la existencia de dicha competencia en la persona.

De forma que se torna crítica la determinación de características para el cumplimiento de las competencias en cuestión, esto para que no se queden en simples talentos, habilidades, aptitudes o actitudes, independientes entre sí, y que difícilmente se verán reflejadas en el desempeño, es decir de forma visible al resto del equipo, organización o sociedad.

El presente proyecto se justifica en el valor que aporta tanto a individuos como organizaciones, en cuanto a la claridad de las dimensiones e implicaciones de cada competencia, de tal suerte que para nivel educativo queden explícitos los nuevos requerimientos profesionales de los docentes, los recursos materiales o tecnologías de las que debe hacer uso, a fin de desarrollar las competencias en cuestión. Y por su parte para las organizaciones, una vez definidas las competencias deseadas por los empleados y empatadas con las requeridas por la empresa, se desarrollen planes y dinámicas de implementación exitosa.

Toda vez que se han definido las competencias a desarrollar, para alumnos o profesionistas, que como ya se mencionó es hasta cierto punto sencillo o implica un proceso bastante transparente; mientras que para los estudiantes se encuentra alrededor de lo que se mencionó anteriormente en cuanto a aprender a aprender, aprender a conocer, aprender a hacer y finalmente aprender a ser. Para los empleados contemplando estas mismas bases y los requerimientos mismos del puesto o rol en cuestión, así como el contexto de la organización, resulta bastante viable el establecimiento de las competencias deseadas.

Sin embargo existe otro aspecto a considerar que va más allá de lo observable o medible de que se habló en el párrafo anterior. La auto reflexión, el auto análisis, con lo cual no solo se hace referencia a la evaluación de las habilidades, actitudes, aptitudes o conocimientos de la persona, sino que es un aspecto que requiere mayor profundidad y honestidad, pues se trata de los deseos y necesidades más íntimas del individuo.

En conclusión, se puede manifestar que el caracterizar una competencia contemplando los aspectos antes señalados, resulta ser el camino al éxito en la obtención de la misma, pues estará estableciendo las pautas y requerimientos precisos para desarrollarlas.

1.5 Delimitación

Cuando se habla de valor agregado en un producto o servicio, generalmente se refiere a aquellas características especiales que proporcionan una ventaja, marcan la

diferencia frente a otros productos y/o servicios, y que pueden representar la preferencia y elección de los clientes.

Si se enfoca hacia las personas como capital humano para las organizaciones, dicho valor agregado estaría dirigido a los conocimientos, habilidades, aptitudes, actitudes y experiencia laboral, adquiridos tanto en la etapa de estudiante como a lo largo de su carrera profesional. Esta perspectiva ha significado por muchos años el pilar de los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Esta concepción por parte del área de recursos humanos sigue siendo vigente y muy válida, pues suele satisfacer las necesidades para cubrir las vacantes existentes en las organizaciones. Sin embargo es crítico que se evolucione y adapte dicho concepto a los requerimientos actuales de un entorno más exigente y cargado de nuevos retos a superar. Las exigencias a las que se hace referencia, parten justamente de esos nuevos retos o situaciones que debe enfrentar una organización, cuya principal ventaja estaría ubicada en los empleados, ya que son precisamente ellos los que poseen el valor agregado.

Capítulo 2. Marco teórico

En la actualidad se puede percibir en las empresas, la inquietud de realizar cambios hacia el interior de su organización, sin embargo también es común encontrar que no saben cómo realizar dichos cambios y frecuentemente toman decisiones, que están muy lejos de satisfacer las necesidades que el entorno les está planteando.

La exigencia de servicios especializados de calidad y actualidad, los avances tecnológicos, la competitividad proveniente de otras culturas, en si la globalización en política, economía, entre otros, llevan a estas empresas a un replanteamiento de sus fortalezas y debilidades. Encontrando muchas de las veces, que sus productos son buenos, sus procesos funcionales y que sin embargo esto ya no es suficiente.

Existe una exigencia cada vez mayor en cuanto a la innovación y la creatividad, es decir nuevas y más eficientes formas de hacer las cosas. En donde se encuentra que esos aspectos ya no pertenecen a lo material, a todo aquello físico que se puede adquirir o incluso producir, sino recursos que solo pueden encontrar en el llamado capital humano, a través de las ahora famosas competencias. En donde éstas, representan el valor agregado para sus procesos y productos, a través de sus aportaciones.

De forma que se hace necesario dirigir la atención y esfuerzos en beneficio del capital humano, a fin de que obtengan un desarrollo integral, no solo en el presente sino en una bien planeada proyección hacia el futuro, y que por consecuencia se vea reflejado en la empresa en cuanto a competitividad y productividad.

Como se planteó anteriormente el capital humano es ahora la base de la que partirá la presente investigación, en específico lo relacionado a sus competencias. Por lo que se procederá a proporcionar una serie de conceptos que irán ayudando al lector a aproximarse al tema principal, que es la competencia transversal “Plan de vida y carrera”.

2.1 Competencia

Teniendo como objetivo la caracterización de la competencia transversal denominada Plan de vida y carrera, se hace necesario obtener una definición clara y bien contextualizada del área de interés que aquí se aborda. Sin embargo para llegar a dicho concepto, se iniciará proporcionando definiciones desde diferentes perspectivas, del concepto en general.

Para la Real Academia Española (2001), competencia viene del latín *competentia*; cf. *competente* que es la pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado.

En el diccionario Oxford Reference Online (2009) se habla de la competencia como la habilidad para actuar bajo un estándar en específico, menciona también la introducción de competencias basadas en la cualificación vocacional, en 1981 como una nueva iniciativa de entrenamiento, la cual trajo consigo cambios en la forma de entrenamiento y evaluación.

Destaca que antes se obtenía la calificación al cumplir cierto tiempo, realizar cursos o aprobar exámenes, pero que actualmente se enfoca en lo que el candidato puede hacer, por lo que se enfatiza ya no en las habilidades enseñadas sino en la evaluación de las mismas.

2.1.1 Persona competente.

Derivado de lo anterior es ahora que se debe focalizar en detectar todos aquellos rasgos que en opinión de los autores, se hacen necesarios estén presentes en el perfil del individuo para ser considerado una persona competente.

En la definición encontrada en el Oxford Reference Online (2009), se comenta en relación a esto, que en 1986 surgió un debate en cuanto a declarar y determinar la competencia de alguien, es decir determinar un nivel, ya sea mayor o menor en cuanto a si es o no, una persona competente. Después de dicho debate surgieron otros más, dentro de los cuales se intentaba determinar que habilidades, conocimientos y las veces y formas en que el candidato debería ser capaz de demostrar si es competente o no.

Dentro de los planteamientos de las fuentes antes mencionadas, se pueden detectar algunos conceptos en común, como los son la pericia o habilidad, la aptitud, la idoneidad, situaciones específicas, contextos, hacer algo, ejecutar una acción, demostrar a través del desempeño.

Por lo que ahora toma sentido, el saber hacer, como objetivo principal de capacitación, en donde una persona competente no solo debe saber o hacer, independientemente una de la otra, sino saber hacer, lo cual implica los conocimientos,

las habilidades pero también los criterios y actitudes necesarios para saber aplicarlo a través de los medios, en los momentos, lugares correctos y oportunos.

Zabala y Arnau (2007) mencionan que las competencias surgen de la necesidad de superar la educación en su forma tradicional memorística, a una capaz de trasladar el conocimiento a la vida real, para la resolución de problemas en cualquier aspecto de la vida, mediante acciones que implican componentes actitudinales, procedimentales y conceptuales. En donde una actuación competente implica el uso de conocimientos, de la mano de las habilidades y actitudes adecuadas. Y por último de que las competencias a manejar deberán contribuir al pleno desarrollo de la personalidad, en todos sus aspectos.

Como ya se había mencionado, el interés de conocer y profundizar en competencias, responde a la manifestación de factores como la globalización, en donde se hacen presentes múltiples mercados, lenguajes, tecnología y de más aspectos que están cambiando a gran velocidad, que exigen a empresas y personas a responder de la misma forma, es decir rápidamente, y con capacidad de adaptabilidad y hacer frente a las nuevas situaciones.

Como se pudo observar en páginas anteriores, las competencias involucran conocimientos, habilidades, destrezas, así como las actitudes, la disposición y el discernimiento para establecer los criterios adecuados y enfrentar una nueva situación o resolver un problema de forma eficiente, utilizando todos estos aspectos por igual.

De lo anterior se puede destacar que los conocimientos pueden ser específicos de la materia o área en cuestión, así como algunas habilidades o destrezas relacionadas directamente con el tópico. Por otro lado, se deben contemplar también habilidades, destrezas y por supuesto las actitudes, la disposición y el discernimiento para la utilización de los saberes específicos, esto es exclusivamente para el uso.

2.1.2 Competencia Transversal.

Una vez definido el concepto de competencia se hace necesario integrar la transversalidad, puesto que la competencia que atañe a la presente investigación es precisamente eso, una competencia transversal, a continuación se puede observar el concepto por separado. El significado para la Real Academia Española (2001) es que se halla o se extiende atravesado de un lado a otro.

Enfocado a las competencias, serían las habilidades, destrezas y actitudes que pueden ser aplicables en diferentes situaciones, disciplinas, contextos, etc., sin importar las peculiaridades o particularidades de las mismas. Haciendo uso a su vez de micro competencias que colaboran para obtener los resultados esperados, ayudando a superar precisamente dichas particularidades, siendo esta parte justamente donde radica su valor agregado.

Tobón (2007) aunque haciendo referencia al concepto de competencias genéricas, dicha definición corresponde a las competencias transversales, a las que aquí se hace referencia. De este autor se pueden rescatar los siguientes aspectos relacionados con la

transversalidad de las competencias. Menciona que facilitan tanto la conservación o cambio del empleo de forma sencilla, la adaptación a diferentes entornos laborales, consecuencia de la globalización entre otras cosas y que no están ligadas a una ocupación en particular.

Es importante incluir a modo de referencia, un aspecto mencionado en relación a este tipo de competencias transversales o básicas, en donde Nieto (2009) sugiere una competencia básica entre las básicas, es decir entre las transversales, que es la de aprender a aprender, puesto que en medio de un entorno cambiante, el autor menciona que los conocimientos se vuelven obsoletos muy rápidamente, por lo que las competencias no deben ser consideradas como estáticas, y que todas deben de contar con esa actualización constante, que les permita tener vigencia.

Nieto (2009) reconoce que el ser humano ha tenido la capacidad de adaptarse a los cambios, sin embargo destaca que en la actualidad, resulta mucho más difícil por la globalización, debido a que aunado a los objetivos se debe responder a las exigencias de adaptación a cada nueva situación. El autor enfatiza que es necesario aprender para ser competente en competencias básicas, que ayuden a resolver problemas relacionados con la sociedad y el desarrollo personal.

Es por esto que Nieto (2009) declara la competencia de Aprender a aprender como básica, pues enfocada a cualquier competencia, resulta crítico que el individuo aprenda tanto de las experiencias como de las estrategias relacionadas con la materia en cuestión.

Por su parte Bolívar (2009) expone el oficio de aprender a lo largo de la vida como la mayor de las enseñanzas durante la educación, dejando atrás la transmisión de conocimientos para dar paso a la capacidad de producirlos y utilizarlos. Con esto lograr que el alumno sea capaz de aprender de manera autónoma y autorregulada, para una vez que se concluye esta etapa, el individuo sea capaz de aplicarlo en la etapa laboral.

El autor menciona que dentro de la Comisión Europea (2001, citado en Bolívar, 2009), el Consejo Europeo de Lisboa confirma el aprendizaje permanente como componente fundamental de la Estrategia Europea de Empleo. Lo anterior entendido como toda actividad de aprendizaje realizada a fin de mejorar los conocimientos, competencias y aptitudes desde una perspectiva personal, cívica y relacionada con el empleo.

Bolívar (2009) menciona que el capitalismo actual demanda como nueva competencia, aprender y adaptarse a las innovaciones y cambios tecnológicos, y que además presenta la doble intención en cuanto a ampliar las oportunidades del individuo en las escuelas y en la vida fuera de ellas (Field, 2000 citado en Bolívar, 2009).

Derivado de lo anterior, fue formalizada la definición que incluía cuatro objetivos complementarios entre sí, los cuales están enfocados a la realización personal, ciudadanía activa, integración social, empleabilidad y adaptabilidad, definición proporcionada por la Comisión Europea (2001, citada en Bolívar, 2009).

De esta forma es que, dentro de las competencias transversales, se sugiere tener en consideración lo antes expuesto, pues representa tanto el valor previo y posterior a

cualquier experiencia, como el beneficio final; el haber aprendido de lo vivido y tener la capacidad de aplicarlo a cualquier ocupación o situación del presente, y que tenga impacto hacia el futuro.

2.1.3 Micro competencias.

Por otro lado la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico lanzó en 1997 un Programa para la Evaluación Internacional para Estudiantes (Rychen y Salganik, 2001), en donde reconocen competencias clave o micro competencias estratégicas, que habilitan a los individuos en los siguientes tres aspectos.

- Usar herramientas de manera interactiva, es decir, los individuos deben poder usar un amplio rango de herramientas, llámese tecnológicas o físicas, al igual que el lenguaje deben conocerlas ampliamente, para poder usarlas según sus objetivos específicos.

- Interactuar en grupos heterogéneos, atendiendo a la diversidad cultural y lingüística que con la Globalización y otros cambios, se hace necesario adaptarse.

- Y por último actuar de forma autónoma como respuesta responsable en el manejo de la propia vida, respondiendo individualmente a las necesidades propias tanto personales como laborales.

Por supuesto que estos aspectos son mencionados de forma muy general, sin embargo, se puede observar y deducir cómo es que cada uno de ellos puede servir como

lo menciona el concepto, transversalmente, es decir, de forma transparente sin importar la especialidad.

En resumen una competencia transversal sería aquella que resulta de gran beneficio en cualquiera que sea el área de especialidad, la situación o contexto e incluso si es a nivel educativo o laboral. Esto debido a que son competencias más en relación a criterios, formas de conducirse, de administrarse, organizarse e inclusive al hecho mismo del aprendizaje, aprender a aprender.

Por último se podría mencionar como ejemplo, la administración del tiempo, que si se enfoca a estudiantes o empleados, resulta de igual importancia el realizar una adecuada organización del tiempo, a fin de aprovechar al máximo el tiempo disponible, ya sea para estudiar, trabajar, disfrutar a la familia e incluso divertirse, proporcionando el tiempo justo para cada cosa.

2.2 Teoría de principiantes y expertos

Para continuar con el presente estudio, es necesario encontrar en la teoría, la forma de entender la dinámica generada en la adquisición y ejecución de competencias transversales, cómo es que se desarrolla, los factores que intervienen, las condiciones necesarias para que se lleve a cabo, las consecuencias y por supuesto las mejores prácticas a fin de replicar los resultados obtenidos.

Dentro de la Metodología de la investigación para Hernández, Fernández, y Baptista (2006) un marco teórico debe construirse alrededor de una teoría ya existente,

cuando dicha teoría sea capaz de describir, explicar y predecir el fenómeno, situación o suceso de manera lógica, completa, profunda y coherente, y cuando reúna los demás criterios de evaluación antes mencionados.

Para el presente proyecto se utilizó la teoría de principiantes y expertos, la cual trata acerca de la forma en que las personas alcanzan la calidad de expertos. Habla de cómo una persona va acumulando los conocimientos a fin de construir el saber hacer las cosas, donde y cuando sean requeridas.

Chi (2006) destaca las características que los expertos tienen y que son las que los hacen sobresalir y estar al nivel requerido de las situaciones. Menciona que una de las formas de estudiar a los expertos, es a través de ver cómo se desenvuelven en su especialidad, y que la forma de identificar a un experto, puede ser a través de los resultados o productos que genera en su entorno. Otra forma de investigar sería comparar al experto con el novato, este enfoque relativo asume que el nivel de experto puede ser alcanzado por el principiante y puede ser medido a través de los grados académicos, en términos de dominio de conocimientos específicos o desempeño en pruebas.

Chi (2006) menciona los siguientes supuestos teórico - fundamentales, en relación al experto como un individuo conocedor o bien informado. Asume que el experto ha adquirido y domina el conocimiento y que dicho conocimiento está estructurado. Asume que las capacidades fundamentales y las habilidades de razonamiento general son más o

menos iguales en expertos y novatos. Y por último se asume que la diferencia en el rendimiento entre novatos y expertos radica en la forma de representar el conocimiento.

Otro de los aspectos que señala Chi (2006), es en cuanto a la forma en que los expertos sobresalen, pero menciona que es también importante detectar la forma en que fallan, a fin de obtener una caracterización completa de su *expertise*.

Al trasladar los aspectos antes mencionados a la competencia Plan de vida y carrera, se puede identificar a individuos competentes en este aspecto, a través de su trayectoria, es decir la forma en que se han ido construyendo y por supuesto su visión a futuro. Por otro lado contrastarlo con los principiantes, indagar la forma en que están creciendo laboral y personalmente, así como su visión a futuro.

Chi (2006), a través de métodos de laboratorio para evaluar los conocimientos de expertos y novatos, manifiesta la importancia de dicha evaluación, en cuanto a que es crítico no distraerse con la ejecución mejor, en cuanto a menor número de errores o rapidez y enfocarse en la ejecución y aplicación efectiva de habilidades.

Chi (2006) también habla acerca de los estudios de laboratorio más ampliamente utilizados como lo son: recordar, percibir, categorizar y el reporte verbal, que serán estas tareas artificiales las que permitan diferenciar a principiantes y expertos. Menciona que estas diferencias son más en cuanto a la forma de organizar el conocimiento y no tanto a la extensión del mismo.

Orantes (s. f.) habla de facilitar el proceso de un novato en su camino a la *expertise*, a través del análisis de las estrategias utilizadas por los expertos, en cuanto al

manejo del conocimiento, la resolución de problemas y toma de decisiones. Orantes, menciona una serie de supuestos que tienen grandes implicaciones, en cuanto a la práctica entre novatos y expertos, los cuales son: el enfoque cognitivo de los procesos psicológicos; una concepción a largo plazo del aprendizaje; el análisis de las conductas a los de los conocimientos; y las estructuras de conocimiento.

Chi y Glaser (1980, citado en Orantes, s.f.), han caracterizado las diferencias entre el experto y el novato en términos del dominio de aspectos declarativos y procedimentales. A continuación se mencionan algunos aspectos en los que se destaca el experto. En cuanto al manejo del contenido, esto es con más núdulos conceptuales, riqueza de información especializada, relación de información relevante y conexión a gran velocidad. Otro es el de aspectos procedimentales, con mayor número de reglas de producción, diferenciaciones más detalladas y criterios eficientes de ordenación, de forma que se alcanzan soluciones más rápidas y detalladas.

Un aspecto muy interesante que mencionan Chi y Glaser (1980, citado en Orantes, s.f.), es en cuanto a la meta cognición, pues destaca que el experto no la utiliza, debido a que su ejecución es más rápida, eficiente y automatizada.

Para concluir con el análisis de la teoría de principiantes y expertos, es importante identificar aspectos que son claramente relevantes para la competencia de Plan de vida y carrera, como los son: toma de decisiones, concepciones a largo plazo del aprendizaje y riqueza de información especializada y organización de la misma, entre otras.

2.3 Competencia transversal: Plan de vida y carrera

Hasta el momento se ha visto la definición de los conceptos de competencias y transversalidad, así como las características de una persona competente y las implicaciones dentro de una competencia, en cuanto a micro competencias requeridas en su ejecución. Una vez hecha esta contextualización es oportuno enfocar en la competencia transversal denominada: Plan de vida y carrera.

A modo de introducción se puede destacar que desde mediados del siglo XX el entorno se ha vuelto cambiante de forma vertiginosa. Las condiciones políticas, económicas, los avances en tecnología y comunicación cambian mucho y muy rápido, tal como lo mencionan Casares y Siliceo (1999). Los autores hablan principalmente de los cambios tecnológicos y sociales que llevan a la necesidad de actualización, en cualquier profesión a fin de adaptarse a dichos cambios.

Por su parte las organizaciones a fin de responder a estos cambios, se enfocan solo en la producción y en mantenerse en el mercado, olvidándose de los valores humanos y la dignidad de las personas. Sin embargo derivado de las crecientes exigencias, surge la preocupación de seguir preparándose para hacer frente a cualquier situación. Aunado a esto los empleados ya no sólo exigen buenos salarios, sino también compromiso, responsabilidad, crecimiento, logro y reconocimiento por parte de la organización. Esto implica la integración de ambos propósitos dirigidos en un solo sentido, es decir el beneficio para la empresa y para el empleado.

En esta parte Casares y Siliceo (1999) incorporan lo que se denomina: planeación de vida y carrera, lo cual implica un estímulo al auto conocimiento de los valores, intereses, capacidades y experiencias de cada individuo. Hablan de descubrir las propias potencialidades, la capacidad de auto dirigir su vocación para la realización personal, que puede y debe enlazarse al crecimiento de la organización como consecuencia.

Entre los aspectos que mencionan Casares y Siliceo (1999), en relación a la planeación de vida y carrera, está el establecer los objetivos y metas a largo plazo, actualización permanente como proceso de realización personal, profesional y social en perfecto equilibrio. Por último destacan que esto no es un proceso exclusivamente intelectual, sino que implica algo más íntimo del ser humano, pues contempla los pensamientos, emociones, valores, cuerpo y experiencia de vida que constituyen el ser en su totalidad.

Por su parte Rychen y Salganik (2001) realizan la siguiente categorización de competencias: uso de las herramientas de forma interactiva, interactuar en grupos heterogéneos y actuar de manera autónoma. Siendo esta última la de interés para la presente investigación, y a continuación se mencionan algunas de las afirmaciones que la definen.

Rychen y Salganik (2001) aclaran desde el inicio que esta categoría no implica actuar aisladamente, sino que hace necesaria la conciencia del entorno, de la dinámica social y del rol que se tiene y el que se desearía tener. Mencionan que es necesario estar

facultado para administrar la vida de manera significativa y responsable, a través del control de la vida y de las condiciones de trabajo.

Por otro lado, para participar de manera activa en el desarrollo generalizado y funcionar bien en los diferentes aspectos de la vida, trabajo, familia y sociedad es necesario reflexionar sobre los valores y acciones. Se habla acerca de una proyección a futuro, y partiendo de un auto concepto, tener la capacidad de traducir las necesidades y deseos en actos de voluntad: decisión, elección y acción (Rychen y Salganik, 2001).

Rychen y Salganik (2001) denominan la competencia como la capacidad para formular y conducir planes de vida y proyectos personales. Mencionan que funge como la gestión de proyectos para cada individuo, y que se requiere que la persona defina un propósito de acuerdo a los cambios en su entorno. Comentan que estos propósitos deben ser optimistas y potenciales pero viables.

En el documento, “Competencias clave para un aprendizaje a lo largo de la vida” (2004) se hace referencia al capital cultural como el desarrollo de una persona a lo largo de su vida con base en objetivos personales, intereses, aspiraciones y la mejora continua; Capital social como la participación activa dentro de la sociedad y por último como Capital humano, a la aptitud para el empleo, es decir el derecho a un trabajo digno.

Dentro del presente estudio se puede empatar el plan de vida y carrera con la competencia clave mencionada en dicho documento, y que es denominada como “Espíritu emprendedor”, ya que implica la capacidad de aceptar, apoyar y adaptarse a las nuevas situaciones que va marcando el entorno. Esta competencia hace referencia a las

acciones, el desarrollo de una visión estratégica, el logro de objetivos y estar motivados para el éxito. En cuanto a los conocimientos, menciona que se requiere tener una visión clara, tanto del entorno como de las propias capacidades y debilidades.

En cuanto a destrezas y aptitudes necesarias para esta competencia, se puede mencionar a modo de ejemplo, y siendo las que más se aproximan al concepto de Plan de vida y carrera: el planificar, organizar, identificar virtudes y defectos de uno mismo, decisión y respuesta positiva al cambio. Y por último en cuanto a actitudes, se puede destacar la pro actividad y la disposición al cambio.

Por su parte Cazalilla (2010) menciona la competencia denominada Autonomía e iniciativa personal, que incluye la capacidad emprendedora para idear, planificar, desarrollar y evaluar un proyecto. Es decir, el espíritu emprendedor sería la capacidad de innovar y adaptarse a los cambios, a la planificación y gestión de proyectos. La autora menciona al Proyecto Atlántida, que es un grupo de profesionales que intentan desarrollar experiencias de innovación y rescatar valores en la educación.

El Proyecto Atlántida destaca como rasgos clave en la competencia de Plan de vida y carrera, los relacionados a los valores y actitudes personales, el afrontar los problemas, esto debido a que con la diversidad en situaciones nuevas que tiene que afrontar una organización, es esencial que el individuo competente tenga esta capacidad de responder adecuadamente en nuevos escenarios. La agrupación de los descriptores se detalla en la tabla 1.

Tabla 1

Agrupación de descriptores Proyecto Atlántida (VVAA, 2007b citado en Cazalilla, 2010)

Esta competencia se refiere a la adquisición de la conciencia y aplicación de un conjunto de valores y actitudes personales interrelacionadas. Supone transformar las ideas en acciones, es decir, planificar y llevar a cabo proyectos. También obliga a disponer de habilidades sociales de relación y liderazgo de proyectos.		
Valores y actitudes personales	Planificación y realización de Proyectos	Habilidades sociales de relación y de liderazgo de proyectos
<ul style="list-style-type: none"> - Afrontar los problemas y aprender de los errores. - Calcular y asumir riesgos. - Conocerse a sí mismo. - Controlarse emocionalmente. - Demorar la necesidad de satisfacción inmediata. - Desarrollar planes personales. - Elegir con criterio propio. - Mantener la motivación. - Ser autocrítico y tener autoestima. - Ser creativo y emprendedor. - Ser perseverante y responsable. - Tener actitud positiva al cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuar sus proyectos a sus capacidades. - Analizar posibilidades y limitaciones. - Autoevaluarse. - Buscar las soluciones y elaborar nuevas ideas. - Evaluar acciones y proyectos. - Extraer conclusiones. - Identificar y cumplir objetivos. - Imaginar y desarrollar proyectos. - Planificar. - Reelaborar los planteamientos previos. - Tomar decisiones. - Valorar las posibilidades de mejora. 	<ul style="list-style-type: none"> - Afirmar y defender derechos. - Organizar tiempos y tareas. - Ponerse en el lugar del otro. - Saber dialogar y negociar. - Ser asertivo. - Ser flexible en los planteamientos. - Tener confianza en sí mismo. - Tener espíritu de superación. - Trabajar cooperativamente. - Valorar las ideas de los demás.

Por otro lado van de la mano la capacidad de conocerse a sí mismo y la de desarrollar planes personales, esto debido a que partiendo del auto conocimiento de fortalezas y debilidades es que se pueden hacer planes a futuro, por supuesto acorde a los propios intereses y los requerimientos de la organización. Así como la perseverancia y responsabilidad, y una actitud positiva ante el cambio, esto porque aunque se alcance un nivel deseado, llámese de conocimientos o habilidades, siempre existirán nuevos retos, que requieren de perseverancia y constancia en la actualización responsable. Las cuestiones de actitud, son muy importantes ya que debe haber disposición al cambio, aceptación y adaptabilidad a cualquiera que sea la nueva vivencia, y una actitud positiva,

sin lugar a duda representa siempre una gran posibilidad de éxito en los resultados (Cazalilla, 2010).

En cuanto a planificación y realización de proyectos, Cazalilla (2010) identifica que el éxito de esta área, depende en gran medida del apoyo de la organización, proporcionando los recursos y asesoría de sus departamentos de especialización en dicha área. Primeramente es esencial que el individuo logre autoevaluarse, identificar sus capacidades y limitaciones, para que sus proyectos estén adecuados a su perfil, a sus objetivos, y de ahí desarrollar el proyecto, planificar, tomar decisiones y plantear posibilidades de mejora.

Para finalizar, las habilidades sociales de relación y de liderazgo de proyectos, son muy importantes para organizar los tiempos y tareas, una buena comunicación, flexibilidad, confianza en sí mismo y espíritu de superación, entre otros (Cazalilla, 2010).

Por otro lado Tejada y Navío (s/f) mencionan el surgimiento de nuevos enfoques de gestión de los recursos humanos, en consideración a las competencias personales que permitan la promoción, la motivación laboral y el progreso profesional y personal, propiciando una nueva forma de pensar, de aprender a aprender y desarrollar al máximo las competencias profesionales y que generen nuevas capacidades personales.

Tejada y Navío (s/f) hablan de la necesidad de un desarrollo y gestión de competencias profesionales, debido a los cambios continuos que se experimentan. Para esto se requiere identificar las competencias existentes en la organización (perfil real), y

las competencias necesarias para propiciar el desarrollo profesional de los individuos y de la organización.

El plan de desarrollo individual no puede ser organizado de forma sistemática como si un plan de formación se tratara. Es decir, pueden planificarse las condiciones del contexto de trabajo, para que permitan el desarrollo general de competencias tanto individuales como colectivas, sin embargo el plan de desarrollo individual debe ser personalizado, acorde a las necesidades de cada persona (Tejada y Navío, s/f).

Dicha estrategia requiere la colaboración tanto del individuo en el proceso de trabajo, como lo que la organización puede facilitarle para el desarrollo de sus competencias (por ejemplo, tiempos y espacios de reflexión, posibilidad de ejecutar el grado de responsabilidad acordada, etc.).

Por su parte Pérez (2007) habla acerca de la Competencia para actuar de forma autónoma, es decir, el desarrollo de la propia identidad personal como el ejercicio de la autonomía relativa y con criterios propios a la hora de decidir, elegir y actuar en cada contexto. Para esto se necesita lo siguiente:

- Capacidad y voluntad para defender y afirmar los propios intereses y derechos; Asumir las responsabilidades y compromisos que se derivan de la libertad; Y comprender las posibilidades y límites del propio quehacer.

- Capacidad y voluntad para formar y desarrollar los propios proyectos de vida tanto personal, social y profesional.

En Berritzegune Nagusia (2010) se caracteriza a la Competencia para la autonomía e iniciativa personal, por una parte, como la adquisición de la conciencia y aplicación de un conjunto de valores y actitudes personales interrelacionadas, como la responsabilidad, la perseverancia, el conocimiento de sí mismo y la autoestima, la creatividad, la autocrítica, el control emocional, la capacidad de elegir, de calcular riesgos y de afrontar los problemas, así como la capacidad de demorar la necesidad de satisfacción inmediata, de aprender de los errores y de asumir riesgos.

Para Tobón (2007) esta competencia implicaría administrar el proceso de trabajo, teniendo como referencia las necesidades personales y laborales así como las estrategias organizacionales; obteniéndose a través de una planificación, ejecución y autoevaluación, a fin de comprobar los beneficios tanto para el individuo como para la organización.

Perrenoud (2009) habla de lo que él denomina como “Organizar la propia formación continua” como una de las competencias prioritarias, ya que representa el estar al día y mantener en desarrollo todas las demás. Es decir que ninguna competencia que ha sido adquirida puede ni debe mantenerse intacta, sino que por el contrario es necesario actualizarla y seguirla adaptando a un mundo cambiante y de grandes exigencias.

A continuación se mencionan 5 componentes de esta competencia, ya que como lo menciona Perrenoud (2009) esto es mucho más que elegir cursos de capacitación en un catálogo.

1. Saber explicitar sus prácticas.- se refiere a la práctica reflexiva, a fin de detonar la autoformación e innovación derivada de dicho conocimiento. Saber analizar y explicitar la práctica acompañada de una forma de sabiduría que permita trazar un camino de éxito. Lo anterior a través de métodos para la realización, los grupos de análisis de prácticas y los debates de explicitación, entre otros.

2. Establecer un balance de competencias y un programa personal de formación continua.- lo cual implica el reconocimiento de las propias capacidades, tiempo disponible y otras condiciones que permitirán o no rebasar los propios límites. Esto deberá incluir los recursos para llevar a cabo la formación y con esto acortar la brecha entre lo que se hace y lo que se desearía hacer. En esta parte se habla acerca de la autoevaluación como método principal.

3. Negociar un proyecto de formación común con los compañeros.- se refiere a definir necesidades de formación enfocadas a una meta o proyecto común. Esto implica acuerdos en cuanto a las prioridades personales, aceptación y convencimiento de que evolucionara al grupo completo. Implica reforzar una cultura de cooperación.

4. Implicarse en las tareas a nivel general.- obtención de una visión más sistemática, llevar a la conciencia la diversidad de prácticas y discursos, una perspectiva clara de los recursos, obligaciones y desafío de la organización en presente y futuro.

5. Acoger y participar en la formación de los compañeros. Esto implica aprender enseñando, conlleva compartir conocimientos o crear experiencias formadoras, que hace necesario explicitar, organizar y profundizar en lo que se sabe.

Rychen y Salganik (2001) contemplan las siguientes capacidades, a las que se les ha antepuesto una micro competencia prospecto: de visión y orientación a resultados, para definir un proyecto y establecer una meta; de análisis, para detectar los recursos disponibles y los necesarios; de juicio objetivo, para definir prioridades y refinar las metas; aprender a aprender, en donde aprendes de las acciones pasadas, proyectando futuros resultados; y de persistencia, para dar seguimiento y realización de ajustes conforme se avanza.

Derivado de lo anterior se pueden definir los siguientes aspectos como características de una persona competente para el desarrollo de un plan de vida y carrera: autoconocimiento en cuanto a las funciones, capacidades y recursos disponibles; negociación, mediación y decisión colectiva; compartir los propios conocimientos; apertura al cambio, buena disposición y actitud; ser objetivo / analítico y constante.

Por último Winterton, Delamare y Stringfellow (2005) describen la competencia personal en cuanto a que analiza y juzga las oportunidades de desarrollo, requerimientos y limitaciones en la familia, trabajo y sociedad, para desarrollar las habilidades que se hayan decidido abordar. Mencionan que incluye las siguientes características personales: independencia, capacidad crítica, auto-confianza, seriedad, responsabilidad y conciencia de los derechos, así como los valores profesionales y éticos.

Una vez que se ha realizado el análisis de la concepción de Plan de vida y carrera, Actuar de manera autónoma, Espíritu emprendedor, Autonomía e iniciativa personal y Organizar la propia formación continua, entre otros conceptos que son manejados por

diversos autores, se puede destacar que aunque son diferentes denominaciones, se enfocan hacia la misma dirección.

Lo anterior en cuanto a que los individuos logren esas satisfacciones personales y profesionales, dentro de las organizaciones a las que pertenecen, encaminándose unidos hacia el éxito. En donde el beneficio de uno, no representa el perjuicio del otro, es decir que si la organización está ganando, no quiere decir que el empleado este siendo retenido o manipulado, sin consideración de sus intereses. O al contrario, si en un momento dado la organización apoya al individuo en su desarrollo, no lo vea como un riesgo, una pérdida de tiempo o mala inversión económica. Sino por el contrario que para ambos represente un buen negocio en el que ambos ganen y se encaminen cada vez más al logro de sus metas.

Como se puede observar hasta el momento, se ha contemplado la competencia de Plan de vida y carrera en sincronía con la sociedad, con la organización, es decir con el entorno del individuo. Aunque considerado este como la forma de evidenciar el éxito en la obtención de los resultados deseados, es importante concientizar y profundizar en las implicaciones individuales, personales, esos aspectos íntimos del ser humano, a los que conlleva esta competencia.

Alva (2011) a través de su libro *Tu vida, Tu mejor negocio*, escudriña y guía en el proceso de creación de un plan de vida personal. El autor hace mención de los cambios en el entorno y cómo estos ponen en evidencia la corta vigencia de conocimientos y técnicas prácticas, por lo que se exige la innovación a fin de evolucionar con el resto del

universo, pero de forma consciente y controlada por parte del individuo, esto en cuanto a sus pensamientos y lo que él denomina como valores gobernantes, es decir, aquellos valores que rigen la existencia y actuar de la persona, dándole un mayor sentido y propósito de vida.

Alva (2011) destaca que aún y cuando los cambios son muchos y muy drásticos, hay varios aspectos críticos que permanecen constantes, como lo son el tiempo, pues se cuenta con el mismo número de horas y días, así como las necesidades básicas siguen siendo las mismas y es necesario satisfacerlas. El detalle surge cuando con el mismo tiempo disponible y las mismas necesidades a satisfacer, se tienen que atender otras más, derivadas de dichos cambios, lo cual implica un esfuerzo extra por aprender, innovar, crecer a fin de afrontar adecuadamente los nuevos escenarios.

Realizar esto requiere tiempo, por lo que el individuo se ve obligado a hacer una redistribución del mismo, la mayoría de las veces desequilibrada, y en su intento por responder eficazmente, resulta que se ve superado por la situación, generándole frustración, y aunado a una falta de lo que Alva (2011) denomina como propósito de vida y claridad de rumbo, lo conducen a padecer la tan famosa enfermedad del siglo: el estrés.

Es en esta parte donde un plan de vida proporciona claridad para la toma de decisiones, que den una razón de vida, y permitan el reconocimiento y adquisición de valores que rijan el ser y hacer del individuo. Además de dar la oportunidad de tener una vida plena, enfocada a un objetivo que culmine en la autorrealización.

Alva (2011) hace una comparación entre la planificación estratégica para una empresa y la de una persona. Destaca por experiencia propia dentro de grandes empresas, en donde se preparaba a los equipos para tomar decisiones en el presente pensando en situaciones futuras, señalando que es un error común pensar que los planes son para el futuro, siendo que dichos planes deben ser ejecutados desde el presente, para alcanzar o cristalizar una visión o sueño en el futuro.

Alva (2011) destaca que la puesta en marcha de dichos planes es lo más complicado, pues requiere hacer frente a temores, paradigmas y la natural resistencia al cambio; pero es una vez que todo esto se supera, que se puede disfrutar de la plenitud y felicidad personal. Sin embargo es ineludible el esfuerzo, la disciplina y la constancia durante el proceso.

Continuando con la analogía entre la planificación desarrollada por una empresa y la de una persona, señalada por Alva (2011), se hace referencia a cuestionarse acerca de dónde se encuentran actualmente, a dónde se quiere llegar, la forma de realizarlo a través de la vida misma y por último la forma de controlar y dar seguimiento de dicho paso. En cuanto a la organización se hace mención de la necesidad de realizar una alineación de la visión, es decir, diseñarla, así como alinear toda acción en beneficio de dicho logro y por último llevarla a la práctica, vivirla. La visión que será el motor de los movimientos a realizar, tiene que representar realmente un reto, a la vez que debe ser viable y alcanzable, digna de proporcionar el sentido y orgullo que se pretende.

Para garantizar la viabilidad de dicha meta, es primordial realizar un análisis de fuerzas y debilidades, hacia el interior y exterior de la organización o individuo. Esto es debido a que una vez que se definen las fuerzas, es que se pueden desarrollar para utilizarlas como ventajas competitivas, convirtiéndose en esa distinción particular. En específico para un individuo Alva (2011) establece como ventajas competitivas, los dones de nacimiento y los adquiridos en la vida misma. En cuanto a las debilidades es necesario reconocerlas a fin de establecer aquellas estrategias que permitan ir las superando.

Establecer recursos como los planes y calendarios permitirán tener un panorama claro de lo que se ha logrado y de ser necesario realizar los ajustes requeridos, a fin de seguir tras el mismo objetivo. Aquí podría caber la posibilidad incluso de realizar modificaciones, si el entorno lo requiriera por su evolución natural.

Aún y con la gran similitud entre la planificación de una empresa y una persona, Alva (2011) hace un cambio muy importante. Plantea el diseño y el actuar de la misma forma, pero agrega que para un ser humano, es importante que lo disfrute desde el momento mismo de llevarlo a la práctica. Además que el poner por escrito dicho plan, permite al individuo aterrizar sus deseos y ubicar su felicidad y qué requiere para alcanzarla, siendo también un recordatorio y una alerta en caso de desviarse del camino.

Alva (2011) reconoce la constitución del ser humano como un conjunto de partes, que forman un todo, y a las cuales se requiere mantener en equilibrio, sin caer en disyuntiva y tener que descuidar unas por otras. El tener visibles dichos aspectos

personales, como lo son la familia, salud, amigos, espíritu y trabajo, el reconocerlos como vitales, valorarlos y darles su justo lugar en el plan de vida, permitirá a su vez identificar lo que la sociedad espera de sí mismo y lo que él quiere para sí mismo, posteriormente empatarlos sanamente y alcanzar finalmente la autorrealización.

Alva (2011) menciona una lista de lo que él denomina valores gobernantes, de los cuales a continuación se muestran tan solo algunos, considerados clave en el desarrollo del Plan de vida y carrera que aquí se estudia. Se describen en la tabla 2.

Tabla 2
Valores gobernantes (Alva, 2011)

Valor	Definición
Superación	Siempre realizar el mejor esfuerzo.
Integridad	Acciones moral y éticamente correctas y adecuadas.
Orden	Seguimiento formal y estandarizado de los procesos.
Autonomía	Acción proactiva de acuerdo a las iniciativas personales.
Balance	Distribución adecuada entre familia, trabajo y sociedad.
Logro	Alcanzar las metas establecidas.
Creatividad	Descubrir, desarrollar, diseñar, innovar.
Valentía/coraje	Voluntad para permanecer enfocados y en acción.
Conocimiento	Desarrollo de habilidades y aprendizaje continuo.
Sabiduría	Discernimiento claro de acciones y hechos
Persistencia	Constancia.
Visionario	Proyección de acciones y soluciones.
Compromiso	Responsabilidad en la obtención de resultados.
Cambio	Mente abierta y dispuesta.

Los valores gobernantes están siempre cimentados en el amor y en la plenitud personal, que sin lugar a duda traerán en consecuencia muchos de los otros valores que menciona el autor. Alva (2011) destaca que el hecho de realizar un plan de vida ya hace al individuo especial y único, pero que es importante asumir los riesgos, establecer

prioridades, renunciar en ocasiones y lidiar con agentes externos que intentarán influenciarles de una u otra forma. Y finalmente el autor hace referencia a algunas frases en las que destaca que si alguien quiere tener o alcanzar algo que nunca ha tenido, tendrá que actuar de la forma que nunca lo ha hecho; otra de las frases menciona que no sirve de nada alcanzar las metas o cumplir los planes sino se disfruta la vida en el trayecto, desde el presente; y que cada ser humano tiene en este mundo una misión, un camino que seguir y no podrá ser feliz siguiendo el de alguien más.

2.4 Dinámica socio-laboral en torno a las competencias

Es importante estudiar la dinámica entre organizaciones e individuos, a fin de ubicar la situación actual, las percepciones y factores que pueden estar construyendo dichas dinámicas. Así como la forma en que dichas concepciones pueden estar frenando o desviando la plenitud en el proceso de éxito para ambas partes.

Tradicionalmente las empresas llevan a cabo procesos de selección y capacitación de personal, con la intención de reclutar individuos que cubran ciertos criterios, que técnicamente son necesarios para cubrir un perfil de puesto en específico, funciones que se requiere sean realizadas.

Con esto las empresas buscan contar con las personas adecuadas para desempeñarse eficazmente en sus puestos y así cumplir con sus expectativas, llámese niveles de producción, ventas, calidad en la prestación de un servicio, etc. Esto como es

normal es la prioridad de cualquier negocio, ser competitivo y mantenerse bien posicionado en el mercado.

Por esta razón es que las empresas llevan a cabo un proceso de selección muy específico, para que la persona contratada cubra los requisitos que ellos tienen establecidos como necesarios para cierto puesto. De la misma forma las organizaciones cuentan con cursos de capacitación, principalmente técnicos, que como lo menciona Pozo (2010) se centran en lo que la organización necesita, independientemente de lo que pudiera querer, necesitar o esperar de la organización el candidato al puesto. El contar con personal capacitado o especializado es visto por las organizaciones como una ventaja competitiva pues los habilita para dar un servicio o crear un producto de calidad que las hará destacar del resto.

Una gran parte de las empresas de actualidad encajan en este perfil, debido a que están muy arraigados con estos conceptos y concepciones, que aunque son funcionales pues en efecto suelen encontrar a la persona deseada para el puesto, alcanzan una estabilidad que a la larga puede representar rezago e incompetencia ante el cambio.

2.5 Globalización y nuevo enfoque del conocimiento

Se comenzará por mencionar lo que Amaya, Iriarte y Perozo (2006) tratan en su artículo, como el nuevo escenario socioeconómico, en el que sobresale la globalización y la turbulencia, es decir la diversidad y el cambio. En donde para sobrevivir es

necesario desarrollar estrategias que prevean el entorno y planifiquen con sus recursos, a fin de mantener una ventaja respetable frente a los competidores.

Por una parte se destaca de las autoridades en las organizaciones, el ser visionarios, transformadores y creadores de ambientes competitivos. En donde se tiene claridad de lo que exigen los mercados y conciencia de los aprendizajes a fortalecer y la generación de ambientes laborales comprometidos y entusiastas en la consecución del objetivo. Una cultura organizacional que proporciona las iniciativas de mejora y cambio.

Amaya, Iriarte y Perozo (2006) señalan la explotación adecuada de la información y el conocimiento como una fuente de poder económico. Resaltando que la información por sí sola no es la importante, sino lo que se pueda construir partiendo de ella. La información es generada por la propia organización, mientras que la fuente del conocimiento es el individuo, y es construido partiendo de la práctica diaria, las necesidades, intereses y actitudes situadas.

Dentro de las organizaciones es importante que sea considerado el tiempo, el uso de la tecnología y no por sí sola, la percepción de los mercados y no los productos de forma independiente, la cultura organizacional, en compartir conocimiento y valoración de los resultados, y el respeto, reconocimiento del individuo, con el fin de ganar su lealtad. Aunado a lo anterior Amaya, et al. (2006) señalan que la organización se encarga de generar capacitaciones que incrementen la formación o habilidades para la mejora en la ejecución de sus funciones y por ende en los resultados de la empresa completa.

Por lo que se concluye que la gestión del conocimiento se refiere para la organización, el realizar una planificación, organización, dirección y control de procesos para el logro de metas, según la misión y visión de la misma; y la capacidad y el talento de ambos para transformar la información en conocimiento, a través de la creatividad y la innovación, para una correcta toma de decisiones ante las nuevas situaciones.

Por otra parte, otros estudios (Vloeberghs, de Rijke y Strokappe, 2000; Barnett y Bradley, 2007; Madero, 2010; Pozo, 2010; Chávez, Giraldo y Cazares, 2005; Palacios, 2010) encuentran que la mejor forma de responder al entorno en sus exigencias, es a través de personal calificado, adaptable y flexible que les permita contarlos como ventaja ante las diferentes situaciones. Es por eso que diversos autores manejan dicha optimización del capital humano como el principal beneficio para la organización.

Derivado de lo anterior, muchas empresas construyen los programas de capacitación enfocados a sus estrategias de negocio, contemplando la forma en que dicha capacitación fortalecerá sus ventajas competitivas. Las empresas consideran que su principal causa de competitividad parte de un buen reclutamiento y selección de personal, y dejan en segundo lugar la planeación de Recursos Humanos, desarrollo, capacitación y compensaciones. El candidato debe contar con nuevas capacidades y habilidades que garanticen la vigencia de la empresa en el mercado.

Aunado a lo anterior Vargas (2000) y Stavrou-Costea (2002) hablan de estudios a organizaciones en las que el desarrollo del plan de carrera corre por cuenta de la empresa, es decir es diseñado por ellos, para el cumplimiento de sus propios objetivos.

La empresa, estudiada por Vargas (2000) es de origen japonés, tiene la peculiaridad de mantener controlado el ambiente de trabajo, la cultura empresarial y la trayectoria del empleado. El autor menciona que para esta empresa los estudios del individuo no son relevantes, pues la intención de la organización será la de proveer una formación específica, de acuerdo a su planeación organizacional.

Por su parte Stavrou-Costea (2002) al trabajar en empresas en Chipre y la Unión Europea, refiere el éxito de la organización al compromiso de realizar una gestión, desarrollo de competencias y habilidades del recurso humano. Además Stavrou-Costea (2002) sugiere que sea la organización quien dirija al empleado hacia el cambio, pues ahora su nivel de competencia depende precisamente del recurso humano y no tanto de la tecnología, por ejemplo o aspectos materiales.

Destaca también que al ser el capital humano su nueva fortaleza, se requiere especial cuidado en fomentar por una parte la capacitación y por otra el compartir los conocimientos, y para que esta segunda parte se dé con naturaleza, es necesario estar conscientes de que las personas a diferencia de otros aspectos, tienen esperanzas y sueños, metas e intereses particulares, por lo que es necesario atender dichas necesidades.

Hasta este punto se puede identificar un cambio en las percepciones de las organizaciones, en cuanto a que es el empleado quien representa de forma individual su valor agregado, competitividad y diferenciación con el resto de las empresas. Sin embargo predomina el considerar tan sólo los intereses de la organización. En efecto se

realizan estudios a fin de detectar fortalezas y debilidades en los perfiles, pero todos enfocados a las metas de la organización, sin considerar al empleado en su individualidad.

2.5.1 Nuevo enfoque hacia el individuo.

Otros estudios (Bustamante y Sáenz, 2010; Madero, 2010; Pozo, 2010; Stavrou-Costea, 2002) comparten el interés por prestar atención a las necesidades del individuo, ya que genera compromiso hacia la organización, y al estar satisfechos laboralmente se puede contar con su permanencia dentro de la empresa, por supuesto como lo menciona Vargas (2000) esto debe ir acompañado de buenas remuneraciones y favorables condiciones de trabajo.

Adicional a las remuneraciones económicas, Madero (2010) destaca las compensaciones no monetarias, haciendo referencia al reconocimiento, la oportunidad para desarrollar habilidades, oportunidades de carrera, calidad de vida y equilibrio entre el trabajo y la vida personal, entre otras. Mientras las primeras se refieren al aprendizaje, el desarrollo y la experiencia laboral, las segundas atienden la motivación y la productividad de los trabajadores. Y refiere al hecho de llevarlas a cabo formalmente con planes de carrera bien establecidos.

Nuevamente se observa como lo organización continua el camino al éxito en su estrategias organizacionales, solo que esta vez, se puede observar que busca la satisfacción del empleado, a fin de garantizar cierto período de permanencia del

empleado en la empresa, tiempo en el que pueda retribuirle la inversión realizada en capacitación.

A este respecto se puede agregar lo que Cornejo (s/f) señala en su artículo denominado “Del *empowerment* al *outsourcing* como estrategia de crecimiento”, en específico lo relacionado al *empowerment*, empoderamiento o potenciación. Dentro de las principales implicaciones de este nuevo concepto, se encuentran el de darle al empleado, autoridad, responsabilidad y el poder de decisión, pero sustentado en la capacitación, confianza y en el apoyo emocional. Quizás el más importante es el relacionado con el conocimiento, en donde la organización proporciona los medios y promueve el liderazgo compartido.

Cornejo (s/f) menciona que es crítico el establecer una relación directa y estrecha entre el empleado y la organización para que se dé adecuadamente el proceso de empoderamiento. Y a este respecto señala las técnicas, elementos y rol de la organización en el proceso. Como técnicas destacan las relacionadas con las compensaciones y reconocimientos, entrenamiento y todas aquellas actividades que buscan la mejora del clima organizacional. En relación a los elementos, destacan la responsabilidad, autoridad, poder, recompensa, energía y el compartir responsabilidades. Por último menciona los recursos a proporcionar por parte de la empresa, entre los cuales se encuentran, el crear una misión y visión, ofrecer guía, apoyo y capacitación y evaluación del desempeño, entre otras.

Dentro de los beneficios que menciona el autor en relación al empoderamiento, está una organización rentable, empleados felices y comprometidos, para traducirse en clientes satisfechos, que es el fin último de cualquier organización. En particular para el individuo se ve traducido en una sensación de competencia, en donde se sienten eficaces e integrados con la organización pues colaboran con sus estrategias de crecimiento, se sienten verdaderamente parte y asumen la responsabilidad de serlo.

En cuanto a las ventajas, Cornejo (s/f) habla de una satisfacción y confianza por parte del empleado, asume una mayor responsabilidad en relación con el producto final, liderazgo compartido, mejor comunicación, motivación y buena actitud, la toma de decisiones fluye de forma natural y apoyada en todos los niveles.

Por otro lado, menciona como posibles desventajas, el no saber transmitir el objetivo del empoderamiento, en donde el empleado ignora de qué se trata el proceso y lo que se espera de él. De la misma forma esto implica que se elija a las personas adecuadas, saber ceder autoridad y delegar correctamente. Todo esto el autor lo enmarca en lo que denomina pirámide del poder, la cual menciona se basa en la confianza, respeto y margen de error.

Cornejo (s/f) señala como acciones que definen la estructura de la mencionada pirámide: el definir responsabilidad, delegar autoridad, establecer estándares de desempeño, oportunidades de crecimiento a través de la capacitación, flujo de información es decir conocimiento para todos, dar retroalimentación y reconocimiento al esfuerzo. Finalmente el autor destaca que esto implica un cambio radical en la forma en

cómo se venían comportando las empresas, y que principalmente se requiere la descentralización en la toma de decisiones.

Como se puede observar en lo anteriormente expuesto, las organizaciones tienen cada vez más, una mayor conciencia del valor agregado que proporciona el tener colaboradores capaces, felices y satisfechos con lo que hacen. Si bien es una tarea del individuo el saber identificar y definir el rumbo de sus vidas, está también muy claro el rol que la organización juega y la forma en que se verá beneficiada, si logra promover el desarrollo y crecimiento de su gente, de forma que pueda confiar a ellos el crecimiento organizacional mismo.

2.5.2 Necesidades organizacionales y necesidades individuales.

Diversos autores (Vloeberghs, de Rijke y Strokappe, 2000; Stavrou-Costea, 2002; Pozo, 2010; Bustamante y Sáenz, 2010; Chávez, Giraldo y Cazares, 2005; Palacios, 2010) hablan de la necesidad de atender las expectativas de la organización por un lado y por el otro, las necesidades del individuo, como se ha tratado en los espacios anteriores, lleva a una conciliación entre estas, en beneficio de ambas partes. Por lo anterior es que se debe prestar atención de forma equitativa, empatando y encontrando el punto de intersección ante el cual se obtenga la satisfacción y una relación laboral plena.

Vloeberghs, de Rijke y Strokappe (2000) presentan la evaluación de competencias como un motivante y apoyo para que el empleado realice por sí mismo un plan de

desarrollo de carrera con base en su perfil individual y relacionado directamente con las necesidades de la empresa.

Stavrou-Costea (2002) por su parte menciona que es necesario detectar aquellas habilidades que requiere aprender, las que se desean incrementar y las que se desean conservar pues contribuyen al logro de los objetivos organizacionales y al desarrollo del individuo.

Pozo (2010) menciona las evaluaciones Cleaver y Terman como un recurso que puede constituir un aporte importante en la elaboración del plan de carrera, empatando las necesidades del puesto con el perfil del empleado e identificando su nivel intelectual.

Es así como diversos autores encuentran en el Plan de vida y carrera la forma de empatar las estrategias organizacionales con las del empleado, conciliando los conocimientos, competencias, aptitudes o habilidades y actitudes del individuo con la misión, visión, valores y objetivos estratégicos.

Bustamante y Sáenz (2010) en su estudio en la empresa española Irizar, destacan como buena práctica de recursos humanos, la selección y capacitación del personal, acorde a la misión y objetivos estratégicos de la empresa. La planeación de recursos humanos es percibida como interdependiente con las estrategias de la compañía (Chávez, Giraldo y Cazares, 2005). La detección de potencial en el empleado sirve a la empresa para posibles movimientos de puesto, colabora con la estrategia de negocios y recursos humanos, en cuanto a capacitación y desarrollo (Palacios, 2010).

Hasta este punto se ha podido detectar la necesidad de capacitación y desarrollo, de la misma forma que se ha venido dando desde hace muchos años, sin embargo gran parte de los estudios consultados (Vloeberghs, de Rijke y Strokappe, 2000; Baruch, 1996; Barnett y Bradley, 2007; McDougall y Vaughan, 1996; Stavrou-Costea, 2002; Chávez, Giraldo y Cazares, 2005; Palacios, 2010) muestran claramente como el entorno influye en esta dinámica, exigiendo cada vez diferentes estrategias que hagan frente a nuevas situaciones, que son generadas por los cambios vertiginosos en la economía, política y globalización competitiva, entre otros.

Como se pudo observar, alcanzar el equilibrio entre las necesidades de las partes involucradas (empresa - empleado), requiere no sólo los recursos o las capacidades, sino el cambio de mentalidad, el deshacerse de prejuicios y la decisión consciente para actuar en beneficio uno del otro.

2.5.3 Nuevas necesidades y nuevas competencias.

Al igual que el entorno exige a las organizaciones responder rápidamente a la resolución de problemas o afrontar situaciones nuevas de forma eficiente, de la misma forma la organización requiere que su capital humano avance y se prepare para actuar oportunamente ante cualquier eventualidad. Es importante destacar que aunque los avances en tecnologías y comunicación son impresionantes y ponen a disposición de las empresas grandes ventajas al contar con ellas, es también definitivo que por sí solos

estos recursos, no representan ventaja alguna, sin la intervención eficaz del individuo que aprovechara al máximo sus bondades.

Está claro que se requieren nuevas competencias, aptitudes y actitudes, así como deshacerse de viejos paradigmas y adquisición de nuevas competencias. Para la adquisición de estos nuevos requerimientos es necesario que la organización identifique dichas áreas de oportunidad y pueda proporcionar el apoyo adecuado.

En resumen esta aportación por parte de la organización gira en torno a ciertos aspectos, entre los cuales se pueden mencionar los encontrados en diversos estudios (McDougall y Vaughan, 1996; Madero, 2010; Pozo, 2010; Bustamante y Sáenz, 2010), tales como la motivación, las remuneraciones financieras y no financieras, planes personalizados de desarrollo, proporcionar información y preparación acerca de las posibilidades disponibles y el mantener canales de comunicación abiertos a las inquietudes y necesidades del individuo.

Diversos estudios (Vloeberghs, de Rijke y Strokappe, 2000; Barnett y Bradley, 2007; Floodgate y Nixon, 1994) comienzan ya a reconocer al individuo como actor clave dentro de estos cambios, la forma en que la persona puede colaborar en la relación laboral. En primer lugar asumiendo la responsabilidad que le corresponde en cuanto al plan personalizado de desarrollo, adopción de dicho plan, el reconocimiento de sus propias habilidades y debilidades.

Es imprescindible que el individuo disponga de ciertas competencias individuales que favorezcan y propicien esta nueva relación laboral basada en todos los aspectos

antes mencionados. Dentro de los hallazgos (Vloeberghs, de Rijke y Strokappe, 2000; Barnett y Bradley, 2007; Floodgate y Nixon, 1994; Madero, 2010; Pozo, 2010; Bustamante y Sáenz, 2010) se pueden destacar la necesidad de autogestión, pro actividad, aprendizaje continuo y comunicación de conocimientos, entre otras.

La autogestión se refiere a que el individuo es responsable directo de tomar las decisiones adecuadas de crecimiento y desarrollo, por supuesto partiendo de un análisis profundo, a partir del cual tome la decisión conveniente.

Al margen de los recursos que pudiera proporcionar la organización, es importante contar con la iniciativa del individuo para emprender y realizar los cambios que sean necesarios.

El aprendizaje continuo se hace necesario debido al entorno cambiante, en el cual lo único constante, es precisamente el cambio. Por lo que es difícil pensar que una profesión, sea cual sea la especialidad, llegará a un punto en el que ya no requiera aprender nada más. Esto debido a que si bien los conocimientos teóricos y prácticos pudieran permanecer sin cambios, si es posible que surjan nuevas y mejores tecnologías que permitan ejecutar dichas funciones de manera más eficiente, y por tanto sea necesario aprender.

Por último es particularmente crítico para una organización, la comunicación de conocimientos, esto debido a que es riesgoso concentrar toda la información en una persona, pues al faltar dicha persona se pierde el conocimiento. Además se puede

también considerar que entre más personas tengan los nuevos conocimientos y habilidades, son también mayores las posibilidades de éxito para la organización.

Adicional se puede mencionar que el “plan de carrera” debe ser como lo refiere Baquero, Menjura y Tobón (2006), una recopilación entre lo que el individuo espera o quiere ser y hacer, debe definir su relación hacia el mundo y hacia sí mismo, su razón de ser como individuo en un contexto y tipo de sociedad determinada. Pensar, sentir y actuar son dimensiones de coherencia valorativo–práctica que forman las bases de los planes de carrera eficientes.

Para terminar es importante mencionar que los estudios aquí consultados, han basado su investigación en cuestionarios, entrevistas estructuradas presenciales o por teléfono, a fin de obtener la información requerida. También están las investigaciones prácticas, en las cuales dan seguimiento a todo el proceso de desarrollo e implementación de las estrategias, a fin de observar a detalle la dinámica así como los términos en que se lleva a cabo. Entre estas investigaciones de campo se pueden mencionar empresas en diversos países como México, Estados Unidos, Chipre, la Unión Europea, Israel, Reino Unido y Japón, esto ha permitido la obtención de información de una gran diversidad de culturas y tradiciones.

Aún y cuando el análisis de algunos de los datos obtenidos a través de los distintos instrumentos es numérico, se hace evidente la importancia de la observación por ejemplo, pues es la forma más natural de obtener información de primera mano. Las

entrevistas y el contacto directo con los involucrados, pone de manifiesto una vez más la importancia de la observación durante las mismas.

En los estudios consultados, se puede observar también que las investigaciones abarcan largos períodos de tiempo, incluso en algunos, se han mencionado estar presentes durante todo el proceso de la organización, lo cual implica años de estudio, pues participan desde el análisis de puestos, perfiles, competencias y necesidades de los empleados, el desarrollo de evaluación de los mismos y por último el desarrollo de los planes o proyectos y hasta el seguimiento de los mismos.

Dentro de los principales hallazgos encontrados por los investigadores de los estudios consultados, se puede mencionar, que en la mayoría predominan las prácticas antiguas en relación a sus procesos de reclutamiento, selección y capacitación de personal, representando estos la esencia del proceso tradicional.

También se puede destacar la conciencia que tienen las empresas en cuanto a las nuevas exigencias del entorno, debido a la globalización y los cambios generales en diferentes aspectos. Esto ha llevado a un replanteamiento al menos en cuanto a la capacitación del personal, a fin de que este apto para cubrir las nuevas funciones y responsabilidades de actualidad.

Se detecta también un cambio en la mentalidad del individuo, en cuanto a su relación con la organización para la que colabora, pues además de desear una buena remuneración económica y condiciones dignas de trabajo, espera de la empresa los

recursos para seguirse preparando, mantenerse actualizado en su área de especialidad y aprendizaje de nuevas tecnologías, entre otras.

En relación a este cambio de mentalidad, se puede agregar lo que Arias, Portilla y Villa (2008) mencionan en su artículo sobre “El desarrollo personal en el proceso de crecimiento individual”, en donde el empleado desea obtener su realización personal a través del trabajo. Y que sin embargo muchas veces existe cansancio y desánimo de colaborar con la empresa, representando esta un obstáculo mayor para su satisfacción, por lo que las personas comienzan a cuestionarse al respecto.

Arias, et al. (2008) describe el desarrollo o crecimiento personal, como el ir más allá del desarrollo natural. Menciona que para lograr este crecimiento, la persona se fija metas y en dicho proceso encontrará obstáculos, siendo precisamente la reacción ante estas dificultades las que representan el éxito, al haber adquirido el aprendizaje para reaccionar adecuadamente, así como la capacidad para superarlos.

En cuanto a dichas metas de vida Arias, et al. (2008) destacan que no son únicamente relacionadas con el trabajo o la pareja, sino que se busca el equilibrio entre lo personal, laboral y las relaciones con los demás. Mencionan también que lucharán tan solo por lo que verdaderamente desean y que se requiere actuar desde ya con muy buena actitud y esfuerzo. El establecerse metas conlleva hacer cambios, por lo requiere tener un conocimiento profundo de sí mismo, saber cómo aprende, cómo trabaja con los demás, identificar sus valores y fortalezas.

Por otro lado hablan acerca de cómo un individuo comienza a cuestionarse sobre la razón de pasar tantas horas enfocado a un trabajo, mencionan que este es un signo de insatisfacción y generalmente también de la falta de objetivos de vida, que si bien es resultado de sus propias decisiones, también son el resultado de organizaciones que se desentienden del tema, y no asumen su responsabilidad dentro de la relación. Una vez que un individuo entra en esta etapa, suele ser porque ve frustradas sus expectativas y truncada su capacidad de innovación y creatividad, y es precisamente donde Arias et al. (2008) mencionan que se debe replantear nuevas metas que lo dirijan al éxito que anhela.

Por otra parte, de forma muy particular se percibe la necesidad de establecer un límite y respeto entre la vida laboral y personal, en el sentido de que el individuo manifiesta la necesidad de poder vivir a plenitud ambos aspectos de su vida. Ya que por muchos años se ha mantenido el concepto de hombre o mujer exitoso a costa de sus propios intereses, siendo un estándar profesional válido.

Como consecuencia a todos estos hallazgos, se espera que empresas y empleados respondan de forma equitativa, eficaz y responsable. Esto es que las organizaciones, fomenten y proporcionen los medios, para la generación del Plan de vida y carrera de sus colaboradores. Y por su parte los empleados adquieran el compromiso, desde la definición hasta el término del proceso de desarrollo y posteriormente siguiendo el plan de vida y carrera, responsablemente y con todo el entusiasmo y capacidades a disposición del mismo. Por último es importante destacar que un Plan de vida y carrera individual y personalizado, impacta tanto al individuo como a la organización e

inclusive a la economía de un país entero, pues pone a disposición de la sociedad, lo mejor de sí mismo en beneficio de todos.

Capítulo 3. Método

3.1 Enfoque de la investigación

La presente investigación se identifica con el paradigma post-positivista, entendido desde un punto de vista ontológico, como una percepción incompleta de la realidad debido a las limitaciones intelectuales y sensoriales. Epistemológicamente, tan solo como el conocimiento aproximado de la verdad. Y finalmente metodológicamente experimental y manipulativo, en donde el investigador se transporta al entorno adecuado para trabajar, ya que si no se cuenta con las condiciones contextuales, la investigación pierde sentido (Fahara, 2004).

Para llevar a cabo la caracterización de la competencia transversal “Plan de vida y carrera”, se recurrió al método mixto, fundamentando en lo que menciona Hernández, Fernández y Baptista (2006) en cuanto a que tanto el enfoque cuantitativo y cualitativo son sumamente valiosos, destacando que ninguno se podría declarar como intrínsecamente mejor que el otro. Constituido cada uno desde diferentes aproximaciones, por tanto aportando al estudio de los fenómenos, desde diversos enfoques que terminan complementándose, quedando muy lejos de una rotunda oposición.

En primera instancia se justifica la utilización del proceso cualitativo, como proveedor principal de los rasgos o características, detectados en un primer contacto, así como los hábitos o técnicas utilizados por las personas consideradas competentes. Y como se ha mencionado en la parte teórica expuesta en el capítulo anterior, las

competencias en general no pueden ser medidas sino a través del desempeño de los individuos.

Recurrir a las herramientas de que dispone el proceso cualitativo, permite un entendimiento a conciencia, no sólo del desempeño como tal, sino también mediante el contacto directo o involucramiento con los individuos, y de esta forma se comprendan los móviles de cada una de sus acciones, que son las que procediendo de conocimientos significativos los guían a la especialización de sus áreas de trabajo, sin importar realmente está última parte, pues es la que finalmente da el atributo de transversalidad a la competencia.

Como lo menciona Medina (2001), la selección del método no debe recaer solamente en el paradigma seleccionado, sino también en las exigencias propias de la investigación. Por un lado el enfoque cuantitativo puede apoyar al investigador a comprobar teorías, y un método cualitativo, a descubrir o desarrollar dichas teorías. Los métodos cualitativos ayudan en la comprensión personal, el sentido común y de introspección, mientras que los métodos cuantitativos son definidos como técnicas de medición, frecuencia y de razonamiento abstracto.

Y finalmente como lo destaca Medina (2001), una investigación puede tener múltiples propósitos, que pueden ser atendidos por la unión de dichos métodos, ya que menciona sería imposible decir que una u otra investigación se encuentra libre de prejuicios o sesgos, por lo que la triangulación de los datos obtenidos ayuda a conducir a la verdad perseguida. Se concluye de esta forma que ambos enfoques complementaron la

investigación, cada uno aportando desde su perspectiva, las pautas que permitieron llegar a las respuestas y logro de los objetivos establecidos para la presente investigación.

3.2 Métodos mixtos.

Una importante pauta para la selección del método, es sin lugar a dudas el hecho de que se trata de una investigación de tipo social, y como tal requiere ser escudriñada a profundidad, no se puede llegar al conocimiento de la competencia Plan de vida y carrera, sino es a través de la obtención de dichos detalles. Sin embargo la definición de datos numéricos reales, que indican la frecuencia de aparición, confirma la declaración de los hallazgos como válidos, valiosos y generalizables.

Johnson y Onwuegbuzie (2004) destacan al método mixto de investigación como una mancuerna perfecta, ya que tanto el método cualitativo como el método cuantitativo, son importantes y útiles, aportando valiosa información desde diferentes perspectivas. Los autores mencionan que en la actualidad las investigaciones se vuelven interdisciplinarias, complejas y dinámicas, por lo que se necesita complementar un método con el otro, se necesita que el investigador entienda todos los métodos, promuevan la colaboración y provea mejores investigaciones.

Johnson y Onwuegbuzie (2004) hablan de la importancia de que el investigador primero considere todas las características de ambos métodos. Por ejemplo en la cuantitativa es el enfocarse en la deducción, confirmación, explicación, predicción, estandarización de datos recolectados y análisis estadístico. Del método cualitativo es la

inducción, el descubrimiento, exploración, el investigador es el instrumento primario en la recolección de datos y análisis cualitativo.

Alanís (s/f) hace énfasis en que hay objetos de estudio que pueden ser medidos y otros que no, pero que a su vez existen los que pueden ser cualificables y medibles. Por una parte menciona del paradigma cuantitativo, que apoya en la comprobación de las verdades de forma estadística; afirmando la replicación en diferentes ambientes. En cuanto al paradigma cualitativo destaca la descripción de realidades múltiples; hechos que son estudiados y analizados desde la experiencia del investigador, cuyo objetivo es conocer y comprender el contexto objeto de estudio.

De esta forma es que los paradigmas se pueden complementar durante la realización de la investigación, en donde el paradigma cuantitativo sirve para comprobar la teoría encontrada, a través de la relación entre las variables, donde el criterio de verdad es definido por el grado de predicción y replicación de las experiencias.

Finalmente Alanís (s/f) afirma que en educación, estos paradigmas se complementan; no se excluyen. Pero que esto dependerá del investigador, en cuanto a su conocimiento y habilidad en la utilización de las ventajas que cada paradigma le proporciona, para así realizar el estudio del problema social en cuestión.

Tashakkori y Teddke (2003) destacan como beneficios del método, que puede responder a preguntas que otros métodos no pueden, proporciona mejores inferencias, así como la presentación de una gran diversidad de puntos de vista. También mencionan los autores la importancia de asignar el mismo peso a cada etapa, además de atribuirle

un aspecto secuencial en donde la segunda fase del estudio surge como resultado de, o en respuesta a los resultados de la primera fase.

Aproximación Cualitativa.

Es importante comprender el concepto “cualitativa”, el cual viene de cualidad que en el diccionario de la real academia proviene del latín qualitas, -ātis, que se refiere a cada uno de los caracteres naturales o adquiridos, que distinguen a las personas, a los seres vivos en general o a las cosas; Y que puede describir la manera de ser de alguien o algo.

Y continuando con la referencia que hiciera Hernández, Fernández y Baptista (2006) en relación al enfoque cualitativo, en cuanto a que se lleva a cabo en ambientes naturales, analiza la realidad subjetiva, persigue profundidad de ideas, riqueza interpretativa y la contextualización de un fenómeno, cuyo alcance final suele ser la comprensión de dicho fenómeno.

Aproximación cuantitativa.

Hernández, Fernández y Baptista (2006) mencionan que es necesario realizar un plan detallado de los procedimientos que permitan obtener la información deseada de acuerdo al propósito que se persigue. Para la presente investigación se consideraron variables, conceptos y atributos medibles, para entonces realizar el resto de la definición y completar la medición satisfactoriamente.

Los autores Hernández, Fernández y Baptista (2006) definen la medición como el proceso de vincular conceptos abstractos con indicadores empíricos, por lo que consideran que el instrumento de medición o de recolección de datos, tienen un papel central. De forma que para la medición del grado de competencia en el Plan de vida y carrera, se tomaron en cuenta respuestas observables y enfocadas hacia la perspectiva teórica, es decir conceptos o criterios no observables como tal pero traducidos en acciones, estableciendo así la relación entre el mundo real y el mundo conceptual.

Esto fue regido por lo que Hernández, Fernández y Baptista (2006) mencionan acerca de la confiabilidad, validez y objetividad de un instrumento de medición. En donde confiabilidad es entendida como la obtención de resultados consistentes y coherentes. Validez en cuanto al hecho de medir lo que se desea medir, englobar el contenido de interés, utilización de diversos criterios que reafirmen los hallazgos, así como la validez y respaldo teórico y la forma en que esto es medido. Y por último la objetividad, consideración de sesgos e influencia que puede ejercer el investigador al momento de manejar la información.

3.3 Diseño de la investigación.

La investigación se llevó a cabo como estudio de caso, es decir se definió el escenario, una institución educativa privada y actores que se deseaban analizar, individuos de un área o departamento en particular y con características definidas, a fin de explorar la dinámica utilizada por cada uno de ellos y recolectar el máximo de datos,

que permitieran una introducción eficaz. Por otro lado y con la intención de soportar la información obtenida en la parte anterior, se optó por la obtención de números duros, que indicaran la frecuencia de aparición de los diversos hechos, a fin de establecer tendencias, todo esto a través de los instrumentos cuantitativos.

Una vez que se obtuvieron todos aquellos aspectos, rasgos, cualidades del individuo y factores determinantes en las funciones de las organizaciones, se aplicó el instrumento de investigación cuantitativa, a fin de obtener números que mostraran la presencia de dichos atributos, aplicables a las personas competentes y a las organizaciones para las que laboran.

Stake (2007) menciona que en el estudio de casos se espera abarcar toda la complejidad del caso particular de estudio. Se busca obtener detalles de la interacción dentro del contexto, sus particularidades y complejidades y así llegar a una comprensión de actividades en circunstancias importantes. Agrega que quien investiga bajo el enfoque cualitativo, identifica diferencias sutiles, procesos y en sí la situación personal. También menciona que el interés principal es el de aprender la dinámica diaria y así descartar presuposiciones.

Stake (2007) destaca que un caso debe ser específico y acotado, algo complejo, y en funcionamiento. Describe tres tipos de estudio de casos, el primero que es cuando el interés radica sobre el caso específico, por obtener información de una situación en particular, al cual denomina estudio intrínseco de casos. El segundo se refiere a un situación, patrón o conducta replicado y que requiere ser estudiado, por lo que se tomará

un caso particular que permita definirlo, a este lo denomina estudio instrumental de casos. Y por último y relacionado con el instrumental, para situaciones en que se considere necesario, seleccionar más de uno, el cual sería denominado estudio colectivo de casos.

Por lo tanto para la presente investigación se optó por el tercero, el estudio colectivo de casos, ya que la idea es caracterizar la competencia Plan de vida y carrera de forma transversal, esto con el fin de descubrir y describir los atributos que constituyen dicha competencia, en diferentes individuos pero enfocado a una situación particular y acotada, como lo es el manejo de habilidades, aptitudes y actitudes relacionadas con el desempeño eficaz en la elaboración de su plan personal y laboral.

Stake (2007) menciona que la selección de casos, debe basarse sobre el grado de rentabilidad: es decir selección de una fuente rica de información, en donde si lo que se pretende es caracterizar la competencia Plan de vida y carrera, una fuente adecuada, sería un individuo reconocido como competente en su trayectoria de vida.

Simons (2009) por su parte menciona las siguientes fortalezas clave detectadas, a lo largo del tiempo en la utilización de los estudios de caso y que son de gran ayuda durante el proceso. Permite vivir a profundidad, la experiencia del proceso y complejidad de la situación, así como interpretar en el contexto exacto definido; permite documentar diferentes perspectivas, explorar diferentes puntos de vista, entre otros. Permite generar una narración al respecto; es flexible en tiempo y su escritura puede ser

en lenguaje accesible; además de que se puede involucrar a los participantes en el proceso de investigación.

3.4 Marco contextual.

El estudio se realizó en una institución privada con 23 años de experiencia, que otorga educación a distancia, impartiendo programas de educación continua, posgrados, licenciaturas/preparatoria y programas sociales. Cuenta con dos sedes emisoras, la presente investigación se concentrará en la sede establecida en el estado de Nuevo León, México. Además cuenta con más de 1,400 sedes receptoras en México y 10 países de América Latina.

Tiene como misión ofrecer educación de calidad, que contribuya en la integración y desarrollo de los individuos, mediante la obtención de nuevas habilidades y la destreza en el uso de diversas herramientas, que les permitan ser más competitivos. Su visión es la de impulsar el potencial de las personas, mediante el uso de lo mejor y más actual de la tecnología al servicio de la educación. Basado en la cultura laboral, espíritu emprendedor y la innovación, alcanzando además del crecimiento, la superación de límites de tiempo y espacio.

La institución cuenta con alrededor de 650 colaboradores, poco más de 160 para la producción específica de los cursos impartidos en las diversas áreas de especialidad, a las que se proporciona servicio. Entre los diferentes puestos con los que cuenta se encuentran: tutores, profesores, diseñadores instruccionales, diseñadores gráficos,

productores audiovisuales, productores multimedia, desarrolladores de sistemas y programadores web.

El estudio se realizó con el equipo base de producción, el cual está constituido por el diseñador instruccional, diseñador gráfico y programador web. Se pretendió establecer la dinámica de acción, así como la identificación de los atributos presentes en cada uno de estos roles, que los lleva a perfilar como individuos aptos transversalmente, en la competencia Plan de vida y carrera, objeto de estudio de la presente investigación. Previa autorización del departamento (ver Apéndice A).

3.5 Participantes.

El número de participantes ascendió a 62, de los cuales dos iniciales colaboraron realizando la entrevista, así como haciendo observaciones o mejoras al instrumento. La muestra fue no probabilística o dirigida (Hernández, Fernández y Baptista, 2006), es decir que la selección se realizó de acuerdo a las necesidades propias de la investigación, el objetivo y resultados que se deseaban obtener, y no como procedimiento mecánico o con base en fórmulas.

En la aproximación cualitativa colaboraron 12 participantes, con las siguientes características: profesionistas de áreas de educación, psicología, sistemas y diseño gráfico principalmente, a nivel licenciatura y posgrado; con una antigüedad y experiencia dentro de la institución y en el puesto de al menos dos años; ocupar un puesto estratégico o función claves dentro de la organización y relacionados con su

profesión, en cuanto a la edad y género se consideran irrelevantes en la selección, más si fueron considerados en el análisis de resultados.

En la aproximación cuantitativa, los participantes de la presente muestra fueron 50 y reunían las características mencionadas anteriormente, además que se incluyeron puestos de líderes y coordinadores de área. Se realizó envío electrónico con la invitación y breve explicación del proyecto, además se solicitó confirmación una vez completado el cuestionario, a fin de llevar seguimiento de participación. A los participantes se les solicitó una carta de consentimiento para su contribución en el estudio (ver Apéndice B).

3.6 Instrumentos.

El instrumento para recolección de datos cualitativos, consistió en una entrevista semi-estructurada o semi-estandarizada (ver Apéndice C). Padua, Ahman, Apezechea y Borsoti (1979) mencionan que estos instrumentos son flexibles, permiten reformular y profundizar en ciertos temas, a través de la combinación de preguntas abiertas y cerradas. Son guiadas y se tiende a respetar el orden, para responder las cuestiones de interés para el investigador.

Para la aproximación cuantitativa, el instrumento construido se enfocó hacia conceptos relacionados con la competencia Plan de vida y carrera, en cuanto a los atributos personales de planeación con 11 afirmaciones, 12 afirmaciones para actitud y aptitud, y por último 9 afirmaciones en cuanto a las condiciones organizacionales favorables para su ejecución (ver Apéndice D).

Básicamente la caracterización de la competencia Plan de vida y carrera, consistió en obtener del participante, información de la impresión que tienen de sí mismos, así como su dinámica personal, relacionada con esta competencia específicamente. A través de los instrumentos de auto-reporte se obtiene precisamente información del individuo desde su propia perspectiva en cuanto a sus comportamientos, como es la percepción de sí mismo, sin embargo esta puede estar comprometida, de ahí que se resuelva realizar comparaciones con otros individuos.

Se dio especial importancia en atender lo que Padua, Ahman, Apezechea y Borsoti (1979) mencionan acerca de la medición de actitudes, a través de la asignación de valores a criterios, a fin de conocer la aceptación del individuo hacia dicho criterio. Específicamente se utilizó la escala de Likert, ya que mide la reacción del participante ante una serie de afirmaciones, dentro de cuatro categorías. Esta escala es aditiva, con un nivel de medición ordinal, con la cual se registró la reacción del individuo ante los criterios de interés del investigador, es decir aquellos relacionados directamente con la competencia en cuestión, esto mediante la identificación y posterior selección entre: Muy de acuerdo, De acuerdo, En desacuerdo y Muy en desacuerdo, según aplicaba desde su perspectiva personal.

En resumen se aplicó a 12 participantes, entrevistas semi-estructuradas y un Test adaptado a las necesidades de la investigación, basado en el Test Purpose in Life (PIL) de J. Crumbaugh y L. Maholick. Además de la escala de Likert a 50 participantes más. Las variables consideradas fueron: visión y orientación a resultados, análisis (auto-análisis), juicio objetivo, aprender a aprender, persistencia y reciprocidad (ver Tabla 3).

Dichas variables fueron tomadas del capítulo anterior, como parte de las capacidades o micro-competencias identificadas como requeridas en los individuos competentes en el área en cuestión.

Tabla 3
Definición de variables

Competencia: Plan de vida y carrera		
Categorías	Variable	Definición conceptual
Planeación	Visión y orientación a resultados	Capacidad para definir un proyecto y establecer una meta.
	Análisis (Auto-análisis)	Capacidad para detectar los recursos disponibles y los necesarios para el cumplimiento de una meta.
	Juicio objetivo	Capacidad en la definición de prioridades y refinar metas.
Actitud y Aptitud	Aprender a Aprender	Capacidad para aprender de las acciones pasadas, aplicando al presente y proyectando a futuros resultados.
	Persistencia	Capacidad para dar seguimiento y aplicación de ajustes conforme a las necesidades.
Condiciones organizacionales	Reciprocidad	Capacidad de colaboración, entre el individuo y su entorno, refiérase a nivel personal o laboral.

Adicionalmente es importante mencionar que la investigación se realizó considerando lo que Cervantes (2005) destaca en cuanto a la criticidad de asegurar que los instrumentos sean válidos y confiables, siendo esto último un condicionante de la validez y utilidad de dicho instrumento. Se pueden mencionar algunas fuentes de error para la medición y el autor menciona entre otras al individuo, los criterios y al que realiza la evaluación.

Es necesario tener presente dicho margen de error pues en la mayoría de los casos, son asuntos fuera del alcance del investigador, y que sin embargo es crítico mantenga presentes, a fin de agudizar sus sentidos durante el proceso y estar en condiciones de manejar la información apropiadamente. Dentro de los motivos que menciona Cervantes

(2005), por los que el individuo puede ser fuente de error, es debido a la variación de la atención, cansancio, desequilibrios emocionales o simplemente pre disposición a las pruebas. En cuanto a los criterios, puede ser el manejo de ciertas palabras o conceptos, que puedan influir negativamente en la percepción del individuo. Finalmente los generados por los evaluadores en cuanto a comprensión e interpretación.

3.7 Procedimientos

La selección de los participantes se realizó con base en el desempeño laboral principalmente, cabe señalar que algunos de los entrevistados, hicieron la sugerencia para extender la invitación a otras personas, al considerarlos competentes en el área en cuestión. Posteriormente se realizó contacto presencial con el candidato a participante, en donde se le platicó acerca del proyecto, además de una breve explicación sobre la dinámica de la entrevista, y el tiempo aproximado de la misma. Finalmente se acordaba la fecha, hora y lugar para la realización de la entrevista, la cual variaba dependiendo de la disponibilidad del participante.

Durante la entrevista y previo al cuestionario, se realizó una introducción al tema de investigación, en el que se mencionó el objetivo y beneficios de la misma, se procedió también a pedir autorización para grabar el audio de la entrevista, así como la firma de una carta de consentimiento para el uso de la información ahí recabada. Una vez concluida la entrevista, se solicitó a los participantes llenar un cuestionario

adicional, opcional, acerca del Propósito de vida o PIL (ver Apéndice E) por sus siglas en inglés, Purpose in Life (test de J. Crumbaugh y L. Maholick).

3.8 Estrategia de análisis de datos

El análisis de los datos fue estadístico descriptivo, es decir se realiza la descripción de los datos obtenidos para las variables de cada categoría establecida (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). Para la categoría de Planeación en cuanto a la visión y orientación a resultados, análisis y juicio objetivo; para Actitud y Aptitud, el aprender a aprender y la persistencia; finalmente para las Condiciones organizacionales en cuanto a la reciprocidad.

Una vez realizadas las entrevistas se procedió a realizar la transcripción, para entonces continuar con las siguientes etapas técnicas sugeridas por Izcarra (2009) para el análisis de los datos obtenidos: a) simplificación de la información, es decir selección de los textos más relevantes en relación con los objetivos de la investigación; b) categorización de la información y c) redacción del informe de resultados.

En cuanto al análisis de los datos obtenidos mediante la escala de Likert, se procedió a sacar la matriz de datos, organización y generación de categorías. Posteriormente se obtuvo la distribución de frecuencias, tendencias, variabilidad, asimetría y se evaluó la confiabilidad del instrumento. Finalmente se prepararon los resultados para ser presentados (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

Capítulo 4. Análisis y discusión de resultados

En este capítulo se comparten con el lector los resultados obtenidos en la presente investigación acerca de la caracterización de la competencia Plan de vida y carrera. En primera instancia se describe el análisis de los datos cualitativos. Posteriormente se detalla el análisis de datos cuantitativos. A través de estos análisis se dan a conocer detalles del nivel de competencia encontrada en la muestra, calidad del instrumento de medición y relaciones de variables. Finalmente, se muestra la discusión de resultados a fin de dar respuesta a la pregunta de investigación, móvil principal del presente proyecto.

4.1 Análisis de datos cualitativos

Los datos cualitativos recabados corresponden a la aplicación de la información obtenida a través de 12 entrevistas semi-estructuradas y la aplicación de un cuestionario acerca del propósito de vida. En relación a la aplicación de este último cuestionario, cabe señalar que la intención fue tener una referencia adicional a la aplicación de los instrumentos cuantitativos, que pudiera proporcionar información del individuo en cuanto a su bienestar o satisfacción de vida. Es necesario resaltar lo anterior pues por la naturaleza de las preguntas, existe un enorme riesgo a que el participante responda lo que cree es correcto y no su sentir real.

A continuación se despliegan datos demográficos de la muestra cualitativa, cabe destacar que inicialmente la muestra fue considerada con 6 participantes, sin embargo,

por sugerencia de estas mismas personas, se extendió la invitación a compañeros que ellos consideraban competentes en la planeación de vida y carrera, quedando la muestra en 12 participantes.

Tabla 4
Datos demográficos de la muestra cualitativa

Profesión	Femenino	Masculino	Edad promedio	Antigüedad promedio
Educación/Pedagogía	5	0	31	6
Sistemas/Informática	3	0	32	3
Diseño gráfico/afín	0	2	27	2
Mercadotecnia/Administración	1	1	35	6

En la tabla 4 se puede apreciar que el 75% de la muestra son mujeres, con un promedio de edades entre los 31 y 35 años y una antigüedad de 3 a 6 años. El 25% restante corresponde a los hombres, cuyas edades promedio oscilan entre los 27 y 35 años, con una antigüedad de entre 2 y 6 años. El 41.6% de la muestra corresponde al área de educación, el 25% a Sistemas o afín, para Diseño gráfico fue el 16.7% y para Mercadotecnia y Administración el 16.7% restante.

Es importante mencionar que el 100% de los entrevistados manifestó que si suelen establecerse metas o la obtención de ciertos resultados. Otro aspecto que se puede mencionar en este punto, es en cuanto a las respuestas proporcionadas en relación a si habían recibido información o la sugerencia de llevar un Plan de vida y carrera, en donde el 61.5% respondió que no recibió información al respecto, el 15.4 % mencionó haber sido aconsejado por un familiar o inclusive información encontrada en el hogar, mientras que un 7.7 % lo hizo por iniciativa propia, otro 7.7 % utiliza algo similar para

no olvidar las actividades a realizar y el 7.7 % restante recibió información por parte de maestros.

4.1.1 Categoría de Planeación.

A través de la presente categoría se destaca la capacidad del individuo para desarrollar una visión y orientación a resultados, es decir la destreza y pericia para establecerse metas adecuadas, la capacidad de análisis para asegurar que sean viables y por último valoradas con un juicio objetivo, y así priorizar de la manera más conveniente.

- Visión y orientación a resultados. Partiendo de lo anterior, en la categoría planeación, la primer variable es visión y orientación a resultados, se refiere a la forma en que se elaboran metas y planes, así como el seguimiento y formalización de los mismos. En la tabla 5 se despliegan las respuestas más comunes en relación al establecimiento de dichas metas.

Tabla 5
Respuestas relacionadas con el establecimiento de metas

Mejora continua		Intereses personales		Necesidad/Sobre demanda	
Innovación	2	Deseos, gustos	8	Importancia, urgencia y prioridad	2
Superación	5	Satisfacción	2	Perfil del puesto	2
Competencia	1			Necesidad laboral	4
Intereses económicos	3			Utilidad	1
				Intereses académicos	6
	11		10		15

Por lo que se puede observar existe una gran tendencia a atender lo requerido en el momento, es decir, las necesidades o demandas, ya sea en el aspecto laboral o personal. Es seguido por la mejora continua, todas aquellas acciones que ayudarán a mejorar de alguna forma el estado actual, llámese económico o inclusive de rango, entre otros. Finalmente se encuentran los intereses personales, los cuales representarían las necesidades más íntimas del individuo. Ver a continuación la representación gráfica.

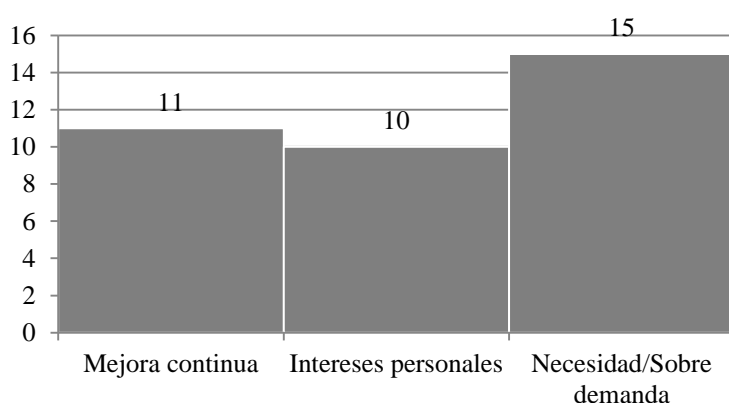


Figura 1. Representación gráfica de respuestas relacionadas al Establecimiento de metas.

En cuanto al establecimiento de planes, dentro de esta misma variable, se encontró que el 100% de los participantes no llevaban actualmente un plan por escrito para seguimiento y control del mismo. El 5% refirió encontrarse en proceso de establecerse un plan, el 27% tiene un plan pero no formalmente, el 14% declaró no tener ningún plan en este momento, el 18% si tiene un plan que considera su aspecto personal y laboral, otro 18% señaló que solo tiene un plan personal en proceso y el 18% restante solo tiene un plan laboral en proceso.

En respuesta al tipo de plan en proceso, el 8% refirió a compartir conocimiento, el 38% planes personales (sin especificar), el 31% de capacitación y el 23% restante en cuanto a mejora tanto del aspecto personal como laboral.

Las respuestas obtenidas referente al llevar por escrito los planes, el 50% indica no llevar y nunca haber llevado por escrito sus planes, al considerarlo innecesario, el 5.5% declara que solo escribe actividades cortas, el 11% menciona que alguna vez llevo por escrito sus planes, el 5.5% manifestó haber sentido frustración al escribirlos y no haber podido lograrlos, un 11% menciona solo necesitar elementos gráficos que le mantengan presente la meta, y el 17% indica hacer la planificación solo mental.

- Análisis. Es la segunda variable a considerar dentro de la categoría Planeación. Está dirigida específicamente al auto análisis, identificando la capacidad del individuo para realizar un reconocimiento crítico de lo que se tiene y lo que se requiere para lograr el fin último, así como los principales obstáculos en la trayectoria. A continuación podrá observar las respuestas con mayor número de coincidencias, y que están relacionadas con los aspectos antes mencionados.

Tabla 6
Análisis: Consideraciones previas al establecimiento de una meta

Recursos		Responsabilidades		Resultados	
Económicos	8	Compromiso	1	Conveniencia	2
Tiempos	3	Consecuencias	8	Oportunidades	2
Habilidades	2			Beneficios	2
Otros (materiales)	4				
	17		9		6

En la tabla 6 se puede observar que el factor económico (25%) es una de las principales consideraciones al momento de establecer una meta. En el aspecto personal, es importante pues es el individuo mismo quien tendría que absorber dicho costo, y en lo laboral, la mayoría de los entrevistados mencionó que existían enormes limitaciones en los presupuestos para capacitación. Otra de las consideraciones altamente mencionadas es en cuanto a las consecuencias (25%), en donde hablaban de asumir cualquier implicación derivada de dicha meta, el 3% hizo énfasis en el compromiso que se adquiere. El 9.3 % hablo del tiempo que sería necesario invertir, el 12.5 % mencionó diversos recursos materiales o de espacio que pudieran requerirse, el 6.3 % contempla las habilidades, con el mismo porcentaje fueron mencionados la conveniencia, oportunidades y beneficios. Ver a continuación la representación gráfica en la figura 2.

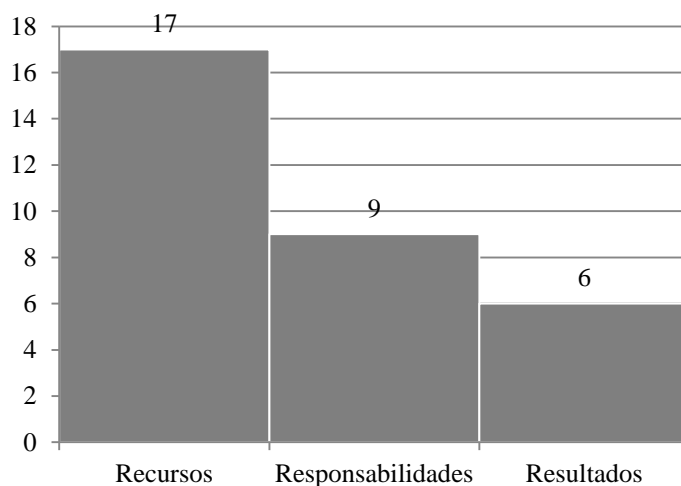


Figura 2. Representación gráfica de las consideraciones previas a una meta.

Como se puede observar en la figura 2, el aspecto de resultados, es decir, la parte relacionada con la conveniencia, oportunidades y beneficios a obtener, resulta

particularmente baja, es importante recordar que estos son los factores contemplados en la definición inicial de las metas, y que en esta etapa de análisis se asume que el individuo los consideró valiosos previamente, y por eso se encuentra realizando este estudio. Algunas personas lo vuelven a mencionar en esta etapa, como una forma de confirmar que la meta realmente dejara un valor agregado.

En la figura 3 se muestran los obstáculos mencionados por los participantes como los más comunes y que están estrechamente relacionados con el análisis en cuestión. En la parte superior aparecen aquellos que el participante enfrenta en ambos aspectos, personal y laboral, mientras que del lado izquierdo se encuentran los personales y del lado derecho los exclusivamente laborales.

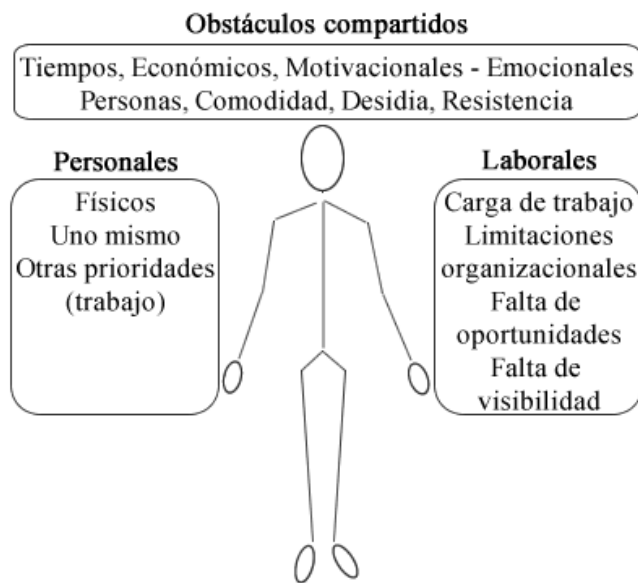
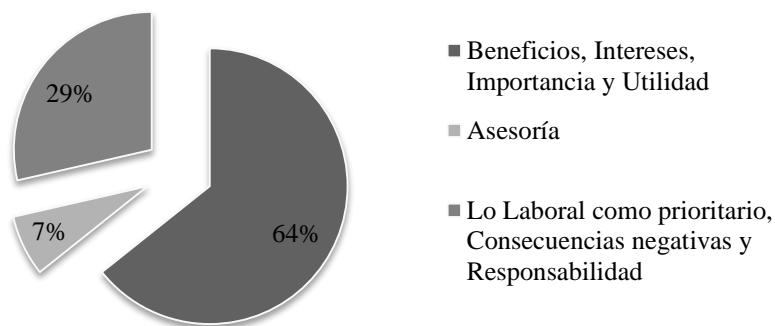


Figura 3. Obstáculos mencionados por los participantes.

- Juicio Objetivo. El juicio objetivo considerado la tercera variable dentro de la categoría de Planeación, refleja la inclusión de los aspectos personal y laboral, en la cuestión de definir prioridades y refinar metas. Para obtener información en relación a estos conceptos, se les cuestiono a los participantes acerca de la forma en que establecían prioridades una vez seleccionadas las metas. En la figura 4 se muestran las respuestas



más comunes.

Figura 4. Cómo priorizar metas.

Tal como se muestra en la figura 4, el 64% de los entrevistados mencionó que para establecer prioridades entre las metas existentes, consideraba como prioritario lo laboral, así como las consecuencias negativas que podría traer el abandonar o desechar dicha meta y la responsabilidad que pudiera tener. Un 29% lo hacía con base en los beneficios, intereses, relevancia y utilidad en el logro de dicha meta. Por último un 7% señaló que pedía asesoría a expertos en el tema o a familiares y amigos que pudieran apoyarlos en la decisión.

En cuanto a la definición de las metas se preguntó a los participantes acerca de la inclusión del aspecto personal al momento de seleccionar una meta y respondieron de la siguiente forma; el 22% evalúan el impacto que habrá derivado de la nueva meta, el 14% considera los posibles sacrificios, otro 14% considera las necesidades de tiempo, el 7% lo considera solo como motivación, el 36% busca el equilibrio entre ambos aspectos y el 7% restante no considera este aspecto para el establecimiento de sus metas.

Por otro lado, sobre la inclusión del aspecto laboral, los participantes respondieron de la siguiente forma; el 33% siempre considera el aspecto laboral de forma prioritaria, el 27% considera estos aspectos como interdependientes, otro 27% lo considera pues representa la fuente de ingresos que sustenta el aspecto personal, un 7% mencionó que el horario de trabajo rige al resto de las actividades en cuanto al tiempo y por último el 6% restante respondió que no lo contempla.

4.1.2 Categoría Actitud y aptitud.

Esta segunda categoría, está enfocada en la capacidad del individuo para aprender a aprender y en la persistencia o constancia en la consecución y control de las metas.

- Aprender a aprender. Es la primer variable dentro de esta categoría de actitud y aptitud, y se refiere al aprendizaje del pasado aplicado al presente y proyectado al futuro; en cuanto a la capacidad de usar lo aprendido con anterioridad, el desarrollo y mejora constantes, culminando con la reflexión experiencial como prueba de las dos anteriores.

Para este punto se le cuestionó a los participantes desde cuando realizaban el establecimiento de metas, el 8% señaló que desde la secundaria, aproximadamente desde los 13 años de edad, el 25 % desde que inició su vida laboral, el 17% tiene entre 1 y 2 años de practicarlo, el 8% dijo que desde siempre, pero que solo lo comenta con alguien, el 25% nunca establece planes ya que siempre es como van sucediendo las cosas, del 17% restante no se obtuvo respuesta.

En cuanto al Desarrollo y mejora continua, se indago sobre las mejoras que pudieran hacerse para el logro efectivo de las metas, a lo que los participantes respondieron como se muestra en la tabla 7.

Tabla 7
Sugerencias de cómo mejorar la planeación y obtención de resultados

Visión		Formalización		Facilitadores	
Alternativas/Opciones	1	Mejorar la planeación	1	Motivadores	1
Metas valiosas	1	Establecer fechas finales	4	Metas flexibles	1
Objetivos claros	1	Cronograma	1	Sin fechas	1
		Por escrito	3	Compromiso	1
		Con una metodología	1	Acompañamiento	1
		Dando seguimiento	3	Salir de la comodidad	1
		Reportar avance diario	1		
	3		14		6

En la tabla 7 se puede apreciar que el 61%, con 14 menciones, piensa que mediante la formalización de los planes es que se puede mejorar en este aspecto. Destacan aspectos como establecer fechas iniciales y finales, escribirlos, utilizar una metodología, dar seguimiento y reporte de avance diario. El 27% piensa que a través de facilitadores como los motivadores tangibles, la escasez de rigurosidad, el compromiso,

acompañamiento y el salir de la comodidad entre otros. Finalmente el 13% habla acerca de la Visión, es decir al inicio buscar alternativas, garantizar que es una meta valiosa y definir objetivos claros. Ver a continuación la representación gráfica en la figura 5.

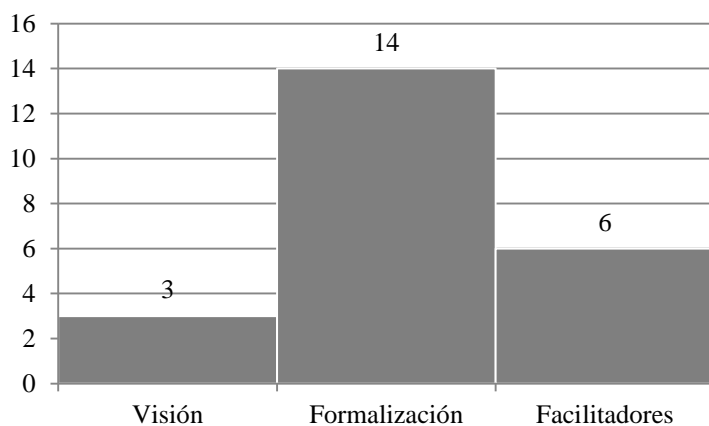


Figura 5. Representación gráfica de mejoras en la planeación.

Como se puede observar la mayoría de los participantes considera que el llevar un plan formal ayudaría en el logro exitoso de las metas, así como tener los medios disponibles y una clara visión de aquello que se quiere alcanzar.

El último concepto de esta variable hace referencia a la reflexión o recuento después de concluida una meta. El 25% no realiza este post-análisis, el 29% lo hace solamente de forma mental, el 8% solo para proyectos laborales y el 8% restante registran exclusivamente los aspectos positivos.

- Persistencia. Es la segunda variable de la categoría de Actitud y Aptitud, y está relacionada con el seguimiento y aplicación de los ajustes pertinentes en las metas, así como la motivación para continuar creciendo.

En relación al seguimiento y constancia respecto las metas, se encontró que el 17% antes si lo realizaba pero dejó de hacerlo, el 8% solo lo aplica para objetivos cortos, el 8% si lo hacía pero le resultaba frustrante, otro 8% nunca lo ha hecho, y el 59% lo hace de forma mental, es decir no por escrito.

En la figura 6 se pueden observar las respuestas más comunes encontradas para el aspecto de la motivación en el establecimiento de metas.

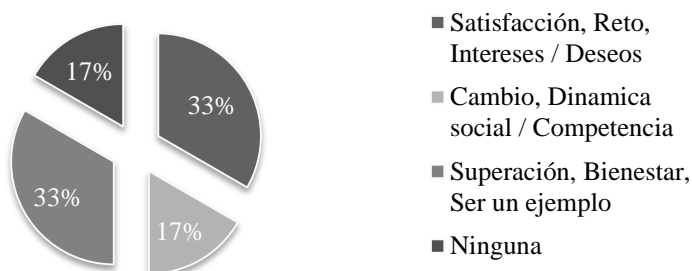


Figura 6. Aspectos considerados como motivantes en el establecimiento de metas.

Al 33% le resulta motivante la satisfacción derivada de la obtención de la meta, así como el reto y el atender los intereses y deseos personales, un 17% lo hace porque disfruta el cambio, seguir la dinámica social y la competencia, un 33% lo hace por superarse, alcanzar el bienestar deseado y ser un ejemplo a seguir, el 17% restante no encuentra motivación alguna al establecimiento de metas.

A continuación se enlistan las respuestas proporcionadas en relación al abandono de metas. Entre las más mencionadas se encuentran las relacionadas con problemas económicos, obstáculos laborales y/o personales, cambio de intereses, falta de tiempo,

surgimiento de nuevas prioridades, por la falta de formalidad, no resulto lo que se esperaba, cuestiones ajenas al individuo, por considerarlo irrelevante, fastidio y solamente aplazado.

4.1.3 Categoría: Condiciones organizacionales.

Esta tercer y última categoría fue pensada para complementar las dos anteriores y así atender parte de la pregunta de investigación, la cual tiene que ver con los factores o aspectos relacionados con la organización o empresa, y que pudieran coadyuvar o entorpecer, según fuera el caso, el seguimiento puntual de un Plan de vida y carrera. Básicamente esta categoría se dirige a la variable denominada Reciprocidad, pensada para reunir información de esta posible relación colaborativa entre el individuo y su entorno, es decir la organización. El análisis de resultados respecto a esta variable se describe a continuación.

- Reciprocidad. A este respecto se les pregunto a los participantes si en empleos anteriores habían trabajado en la creación de un Plan de vida y carrera dentro de la organización, a lo que el 72% dijo no haber tenido este tipo de acercamiento con la organización, el 7% mencionó que hubo acercamiento directo con el jefe para el ofrecimiento de capacitaciones muy específicas y el 21% restante destaca que solo fue capacitado por algún compañero para ejercer las funciones para las cuales fue contratado.

En su trabajo actual, no han recibido este acercamiento directo ni individual, es sobre la demanda de los clientes y sobre una oferta previamente establecida, responde

muchas veces a la conveniencia e intereses del área, otros participantes mencionaron que era necesario que ellos mismo buscaran y/o pidieran el recurso, y otros más mencionaron que sabían que ya estaba en proceso de creación esta iniciativa pero que aún no es nada contundente.

Se les cuestionó si consideraban que la organización debía intervenir en la elaboración de un Plan de vida y carrera y de qué forma. En la tabla 8 se muestran las respuestas obtenidas.

Tabla 8
De qué forma puede intervenir la organización en el desarrollo de un Plan de vida y carrera

Instrumentos		Consideraciones		Acciones	
Retroalimentación	2	Intereses del empleado	1	Planes de estudio	1
Guía	1	Respeto al individuo	1	Capacitación	3
Evaluación de perfil/Expediente	1	Necesidades del empleado	2	Oportunidades de crecimiento	2
Seguimiento	5	Solo considerar lo laboral	1	Visibilidad	2
Abrir comunicación	1				
Expertos externos	2				
	1				
	2		5		8

El 48% de los participantes consideran que la organización cuenta con los medios o instrumentos necesarios para proporcionarles retroalimentación, guía, la elaboración del perfil y expediente, así como darles seguimiento, abrir comunicación a fin de escuchar sus inquietudes e inclusive un 16% de ellos considera que debiera ser a través de un experto externo. El 20% piensa que la organización debe tomar en cuenta los intereses del empleado, necesidades, respetarlo como profesional y algunos piensan que la intervención de la organización debe ser solo en el aspecto laboral. Finalmente el 32%

considera que este tipo de intervención debe traer como resultado la oferta de planes de estudio, capacitación, oportunidades de crecimiento y visibilidad.

En general consideran que las organizaciones deben intervenir en la Planeación de vida y carrera del individuo, pues suele ser motivante para el empleado y beneficia a la organización misma.

Como una referencia adicional, en la figura 7 se muestran los resultados obtenidos en el cuestionario opcional aplicado a los 12 entrevistados, acerca del Propósito de vida o PIL por sus siglas en inglés, Purpose in Life (test de J. Crumbaugh y L. Maholick).

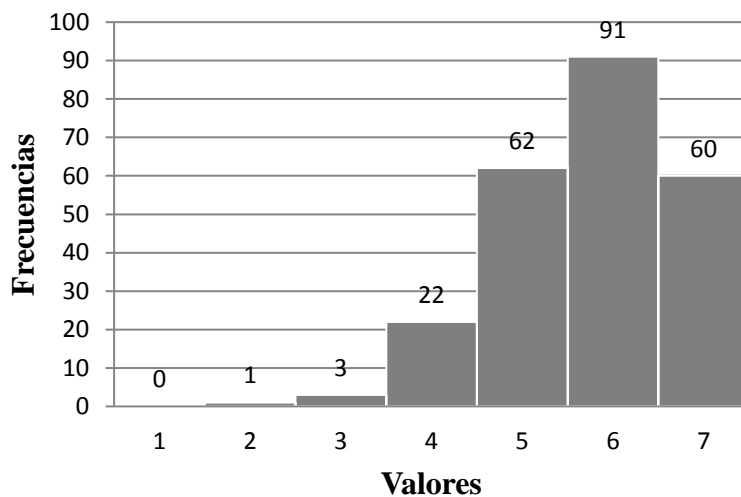


Figura 7. Respuestas al cuestionario acerca del Propósito de vida

Tal como se puede observar en la figura 7, las frecuencias de respuesta están en su mayoría en los valores 5,6 y 7, lo cual indica que las respuestas fueron positivas. Este cuestionario proporciona dos afirmaciones, una negativa que se relaciona con los valores menores (1 al 3), un valor que se puede considerar neutro (4) y la afirmación positiva

que se encontraría relacionada con los valores más altos (5 al 7). De este cuestionario se puede deducir que los individuos se encuentran satisfechos, en cuanto al sentido de la vida, es decir en cuanto a la valoración de la misma, las vivencias, metas y razones de vida, así como a la plenitud y libertad con que se vive. No se profundiza mucho en el presente cuestionario estandarizado, debido a que sería tema para otra investigación.

4.2 Análisis de datos cuantitativos

Se aplicó un instrumento de auto-reporte, en específico la escala Likert, a fin de medir la reacción del participante ante una serie de afirmaciones, dentro de cuatro categorías: Muy de acuerdo, De acuerdo, En desacuerdo y Muy en desacuerdo, según aplicaba desde su perspectiva personal.

La muestra estuvo conformada por 50 individuos, de los cuales se puede mencionar que 35 son del género femenino y los 15 restantes del género masculino. Las edades oscilan entre los 25 y 42 años, siendo la edad promedio 32 años. Del total de participantes, 22 cuentan con una licenciatura o ingeniería y el resto, es decir 28 cuentan con Maestría. Por último se puede mencionar que en promedio tienen una antigüedad de 6 años.

En general se encontró que no existe relevancia o mayor impacto derivado del género del participante, se pueden ubicar en un mismo nivel. A continuación en la tabla 9 se despliegan los promedios por género y relacionados con las categorías, así como la representación gráfica (Figura 8).

Tabla 9
Relación de promedios por categoría en relación al género

Género	Promedios			
	Actitud y Aptitud	Planeación	Condiciones organizacionales	Promedio global
Femenino	2.37	2.46	2.59	2.47
Masculino	2.45	2.49	2.70	2.55
Total general	2.39	2.47	2.62	2.49

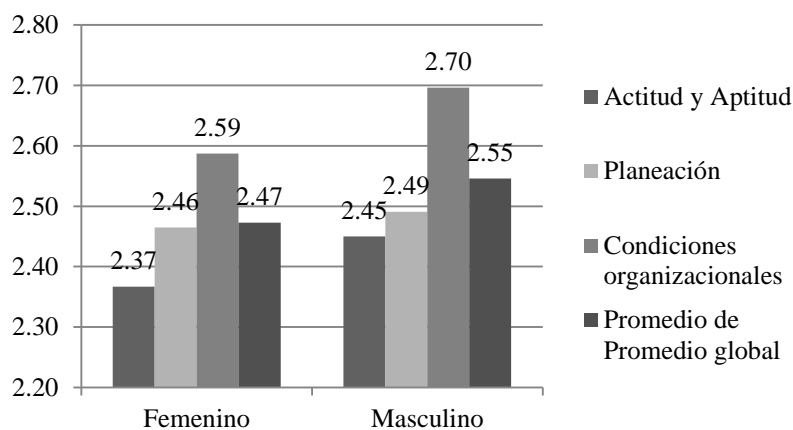


Figura 8. Representación gráfica de promedios por categoría en relación al género.

4.2.1 Análisis descriptivo de los datos cuantitativos.

Categoría de Planeación.

Dentro de los reactivos aplicados a los participantes en relación a la categoría de planeación, se encontraban básicamente aquellos que pretendían confirmar la opinión del individuo en relación al concepto específico de planeación y si es que ellos particularmente lo consideraban valioso, viable, apropiada e integral para sus vidas.

La pregunta inicial cuestionaba acerca de realizar una planeación integral y a continuación en la tabla 10 se muestran los resultados.

Tabla 10
Respuestas para la afirmación: Siempre planeo mis actividades de crecimiento personal y laboral

Media	3.08	Frecuencias	
Valor mínimo	1	4	Muy de acuerdo 13
Valor máximo	4	3	De acuerdo 29
Rango	3	2	En desacuerdo 7
Desviación estándar	0.70	1	Muy en desacuerdo 1
Coef. de asimetría	-0.49		

A lo que se podría dar la siguiente interpretación descriptiva, con una Media de 3 que corresponde a “De acuerdo”, se puede decir que hay aceptación hacia la idea de planear las actividades de crecimiento tanto personal como laboral, en este reactivo se tiene una desviación estándar de 0.70. Se puede observar que solo una persona dijo estar muy en desacuerdo con la realización de los planes de crecimiento y 7 más en desacuerdo. Con un coeficiente de asimetría negativa se tiene que los valores van por encima de la media.

Otras de las preguntas estuvieron dirigidas hacia los posibles aspectos negativos que podrían estar afectando el seguimiento puntual de una planeación, para este caso en específico, lo relacionado con aspectos integrales del ser humano como lo son, el personal y laboral.

Como se puede ver en la figura 9 las respuestas están claramente ubicadas en el valor 2, es decir el correspondiente al nivel de “En desacuerdo” por lo que se puede

deducir que existe una buena aceptación hacia las bondades que brinda dicha planeación. Esto debido a lo que se comentó, acerca de que las afirmaciones buscaban aspectos negativos que pudieran estar presentes en los individuos.

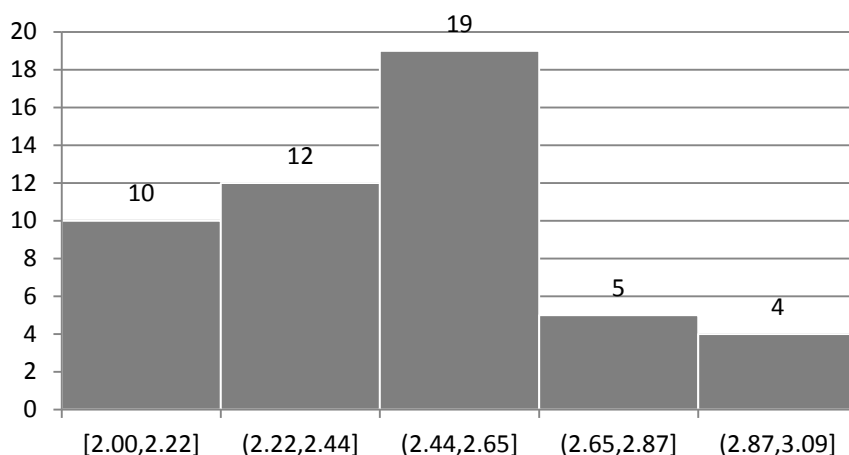


Figura 9. Representación gráfica de la categoría de Planeación.

Aquí se puede observar que el valor mínimo fue de 2 y tiene una clara ventaja en frecuencias sobre el valor máximo que fue de 3.

Profundizando un poco más en los aspectos calibrados, estos hacían referencia a si la planeación representaba para ellos una limitante de acción, o que les pareciera complejo seguirlos debido al entorno, o si tal vez existía la creencia de que toda oportunidad ha de llegar sola; otros de los reactivos cuestionaban si la planeación era concebida tan solo para metas muy grandes o del aspecto laboral o personal particularmente. Como se puede observar el hecho de que haya resultado predominante el valor 2, “en desacuerdo” quiere decir que estas ideas no son propiamente el motivo para no llevar un Plan de vida y carrera.

A continuación se despliegan algunas de las preguntas más representativas con su tabla de datos.

Tabla 11
Respuestas para la afirmación: Considero que un plan limita mi libertad de acción

Media	1.92		Frecuencias
Valor mínimo	1	4 Muy de acuerdo	2
Valor máximo	4	3 De acuerdo	10
Rango	3	2 En desacuerdo	20
Desviación estándar	0.85	1 Muy en desacuerdo	18
Coef. de asimetría	0.57		

En lo que respecta a este reactivo se puede observar que no se está de acuerdo en que un plan limite su libertad de acción, de las frecuencias mostradas se puede destacar que tan solo doce personas dijeron que en efecto un plan puede llegar a coartar su libertad, mientras que el resto (38) piensa que no. La media se encuentra en 1.92 es decir ubicada entre en desacuerdo y muy en desacuerdo, presenta una desviación de 0.85 y un coeficiente de asimetría de 0.57 es decir que los valores se encuentran por debajo de la media.

Tabla 12
Respuestas para la afirmación: Es muy difícil cumplir los planes, todo es muy cambiante y termina afectándolos

Media	2.42		Frecuencias
Valor mínimo	1	4 Muy de acuerdo	6
Valor máximo	4	3 De acuerdo	16
Rango	3	2 En desacuerdo	21
Desviación estándar	0.88	1 Muy en desacuerdo	7
Coef. de asimetría	0.16		

Este aspecto en particular es muy interesante, ya que se puede comenzar a percibir porque los individuos podrían optar por abandonar la elaboración y seguimiento de planes. Como se puede observar las frecuencias están mayormente divididas entre quienes piensan que en efecto un entorno cambiante puede frustrar ciertos planes y por consecuencia abandonarlos y quienes pudieran estar en desacuerdo pero no muy desacuerdo, es decir existe esa inquietud. La media está en 2.42 es decir más inclinado hacia el desacuerdo con la afirmación, en este caso hay una desviación de 0.88 y un coeficiente de asimetría de 0.16 es decir valores por debajo de la media.

Tabla 13

Respuestas para la afirmación: Para mí, planear requiere tiempo, necesito investigar y considerar demasiados factores, normalmente no me alcanza el tiempo para concluir ni la planificación

Media	2.58			Frecuencias
Valor mínimo	1	4	Muy de acuerdo	7
Valor máximo	4	3	De acuerdo	19
Rango	3	2	En desacuerdo	20
Desviación estándar	0.84	1	Muy en desacuerdo	4
Coef. de asimetría	0.06			

Este reactivo al igual que el anterior, muestra también una idea preconcebida y de evidente resistencia a las implicaciones de un plan, esto es, la muestra se encuentra dividida entre estar de acuerdo y en desacuerdo, no definida a un extremo ni a otro. Esto se refleja claramente en la Media de 2.58, una desviación de 0.84 y un coeficiente de asimetría de 0.06 muy cercano al cero.

Tabla 14

Respuestas para la afirmación: Solo en situaciones extraordinarias planeo mis actividades de crecimiento personal y/o laboral

		Frecuencias	
Media	2.04		
Valor mínimo	1	4	Muy de acuerdo
Valor máximo	4	3	De acuerdo
Rango	3	2	En desacuerdo
Desviación estándar	0.75	1	Muy en desacuerdo
Coef. de asimetría	0.23		

Nuevamente se presenta una situación especial pues aunque las frecuencias muestran que los participantes parecieran estar en desacuerdo con limitar a situaciones extraordinarias la planeación, existe entre, estar de acuerdo y muy en desacuerdo el mismo número de frecuencias. La media está en el 2.04, con una desviación de 0.75 y un coeficiente de asimetría de 0.23, con valores por debajo de la media.

De las anteriores afirmaciones se puede decir que se reconoce a la planeación como una competencia valiosa, pero que las implicaciones de la misma son las que llegan a definir el llevarla o no a la práctica.

Categoría de Actitud y Aptitud.

Dentro de la categoría de Actitud y Aptitud se intentó confirmar el común de algunas de las consideraciones previas al establecimiento de una meta, las preferencias, prioridades y el aprendizaje adquirido a lo largo del tiempo.

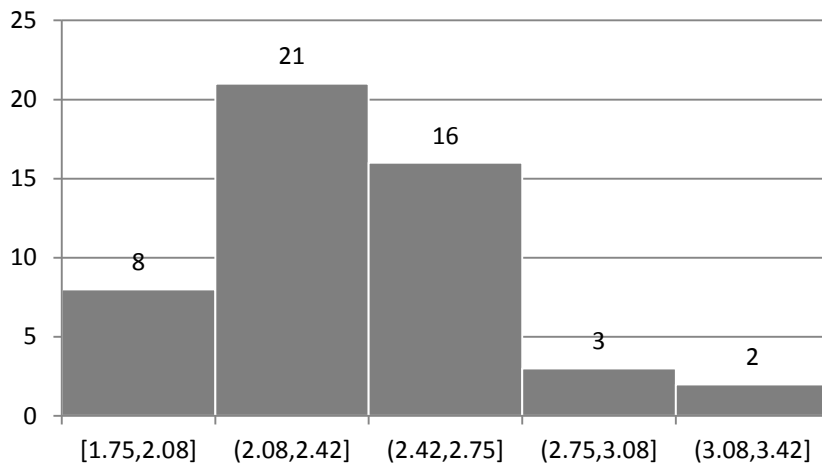


Figura 10. Representación gráfica de la categoría de Actitud y Aptitud.

De forma general, se puede observar en la figura 10, que aunque los valores están un poco más dispersos, pues existen frecuencias tanto en la escala 1 como en la 4, nuevamente predominan en el valor 2, en desacuerdo, situación que al referirse a ciertos aspectos negativos, resulta favorable.

A continuación se detallan algunas de las afirmaciones relacionadas con esta categoría.

Tabla 15

Respuestas para la afirmación: Si no tengo lo necesario para cumplir un plan, me informo para obtenerlo o adaptarlo y así poder cumplirlo

	Media		Frecuencias
Valor mínimo	2	4	Muy de acuerdo 21
Valor máximo	4	3	De acuerdo 25
Rango	2	2	En desacuerdo 4
Desviación estándar	0.63	1	Muy en desacuerdo 0
Coef. de asimetría	-0.40		

Esta afirmación refleja la adaptación que debiera haber durante el análisis previo al establecimiento de una meta, es decir si no se cuenta con los recursos necesarios, se buscan alternativas que permitan el logro de la misma, destacando en este punto la persistencia. Existe una clara aceptación hacia esta afirmación por lo que la media está en 3.34, una desviación de 0.63 y un coeficiente de asimetría de -0.40, con valores por encima de la media.

Tabla 16

Respuestas para la afirmación: Si no tengo lo necesario para cumplir un plan, es momento de cambiarlo

Media	2.84	Frecuencias	
Valor mínimo	1	4 Muy de acuerdo	11
Valor máximo	4	3 De acuerdo	23
Rango	3	2 En desacuerdo	13
Desviación estándar	0.84	1 Muy en desacuerdo	3
Coef. de asimetría	-0.33		

Esta afirmación confirma que el participante está dispuesto a modificar su plan, de acuerdo a los recursos disponibles o necesidades particulares. La media obtenida es de 2.84 con una mayor inclinación hacia la aprobación del reactivo, la desviación estándar de 0.84 y el coeficiente de asimetría de -0.33, con valores por encima de la media.

Tabla 17

Respuestas para la afirmación: Prefiero hacer lo que me gusta, aunque no se me dé muy bien o no tenga las habilidades, lo importante es disfrutar lo que se hace

Media	3.08	Frecuencias	
Valor mínimo	1	4 Muy de acuerdo	16
Valor máximo	4	3 De acuerdo	24
Rango	3	2 En desacuerdo	8
Desviación estándar	0.80	1 Muy en desacuerdo	2
Coef. de asimetría	-0.64		

En esta afirmación los participantes muestran una clara inclinación a hacer lo que más disfrutan, inclusive por encima de las habilidades que pudieran o no tener, la media se encuentra en 3.08, con una desviación de 0.80 y un coeficiente de asimetría de -0.64 nuevamente con valores por encima de la media.

Tabla 18

Respuestas para la afirmación: No importa lo que prefiera o me guste, sino en lo que tengo experiencia y conocimientos

Media	1.92	Frecuencias		
Valor mínimo	1	4	Muy de acuerdo	1
Valor máximo	4	3	De acuerdo	10
Rango	3	2	En desacuerdo	23
Desviación estándar	0.78	1	Muy en desacuerdo	16
Coef. de asimetría	0.41			

Este reactivo viene a confirmar el anterior al mostrar que los participantes no están de acuerdo en dedicarse a cumplir planes que no disfruten, con una media de 1.92, rechazando por completo esta idea, su desviación es de 0.78 y el coeficiente de asimetría de 0.41 con valores inclusive por debajo de la media.

Tabla 19

Respuestas para la afirmación: Lo del diario vivir es prioridad, los planes siempre pueden esperar

Media	1.7	Frecuencias		
Valor mínimo	1	4	Muy de acuerdo	1
Valor máximo	4	3	De acuerdo	4
Rango	3	2	En desacuerdo	24
Desviación estándar	0.71	1	Muy en desacuerdo	21
Coef. de asimetría	0.87			

Con este reactivo se puede asumir que los participantes valoran adecuadamente sus planes de crecimiento en relación con la demanda diaria, la media se encuentra en

1.7 rechazando por completo esta afirmación, la desviación estándar es del 0.71, con un coeficiente de asimetría de 0.87 con valores por debajo de la media.

Tabla 20

Respuestas para la afirmación: Me gusta tomar nota de las experiencias pasadas, errores, acierto, omisiones, etc., para así tomarlas en cuenta cuando sea necesario

Media	3.44	Frecuencias	
Valor mínimo	1	4	Muy de acuerdo 28
Valor máximo	4	3	De acuerdo 17
Rango	3	2	En desacuerdo 4
Desviación estándar	0.73	1	Muy en desacuerdo 1
Coef. de asimetría	-1.24		

En relación a aprender de lo experimentado, los participantes se muestran totalmente a favor, la media está en 3.44, con una desviación estándar de 0.73 y un coeficiente de asimetría de -1.24 con valores por encima de la media.

Categoría de Condiciones organizacionales.

Finalmente en la categoría de Condiciones organizacionales, como parte del entorno del individuo, se buscó conocer la opinión del participante, en relación a la forma en que se pudieran o no reunir esfuerzos en busca del logro de estas metas, que en efecto representan un beneficio reflejado en la individualidad del sujeto, pero que se proyecta en su desempeño dentro de la empresa.

De forma general se puede apreciar en la figura 11 como el valor 2 predomina, sin embargo existe cierta inclinación a los valores superiores al 2.5, en donde nuevamente las opiniones en relación a esto pudieran estar divididas, entre la aceptación y no

aceptación de las afirmaciones aquí presentadas, puesto que no tocan los valores de extremo como lo es el 1-Muy en desacuerdo y 4-Muy de acuerdo.

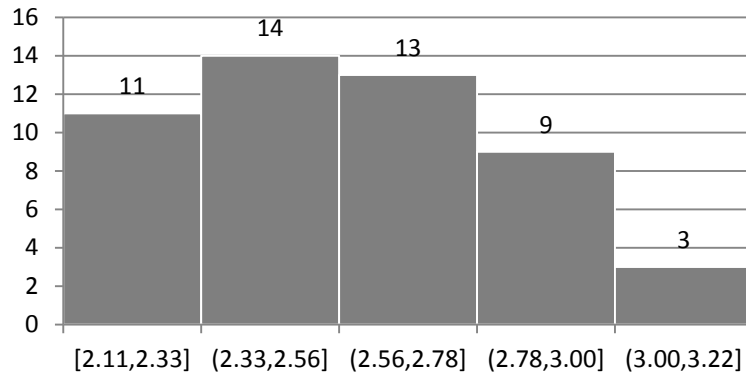


Figura 11. Representación gráfica de la categoría de Condiciones organizacionales.

A continuación se muestran algunas de las afirmaciones más representativas de la categoría en cuestión.

Tabla 21

Respuestas para la afirmación: No sé cómo elaborar un plan personal ni laboral, pero prefiero que la organización no intervenga, sería más objetivo a través de un consultor externo

	Media		Frecuencias
Valor mínimo	1	4 Muy de acuerdo	1
Valor máximo	4	3 De acuerdo	12
Rango	3	2 En desacuerdo	20
Desviación estándar	0.82	1 Muy en desacuerdo	17
Coef. de asimetría	0.35		

Este reactivo manifiesta por un lado el no saber elaborar un plan y por el otro si desearía o no que la empresa interviniera en su elaboración, la media es de 1.94 mostrando un claro rechazo a esta afirmación, su desviación estándar es de 0.82 y el coeficiente de asimetría es de 0.35 con valores por debajo de la media.

Tabla 22

Respuestas para la afirmación: No sé cómo elaborar un plan de crecimiento personal ni laboral, y me gustaría que la organización me ayudara

		Frecuencias	
Media	2.48		
Valor mínimo	1	4	Muy de acuerdo
Valor máximo	4	3	De acuerdo
Rango	3	2	En desacuerdo
Desviación estándar	0.89	1	Muy en desacuerdo
Coef. de asimetría	-0.21		

Como contraparte del reactivo anterior se presenta este muy similar, con la variante de que si aceptaría la guía de la organización para la elaboración del plan, las frecuencias muestran una clara división de opiniones entre los participantes en relación a dicha intervención, la media se encuentra en 2.48, desviación estándar de 0.89 y un coeficiente de -0.21, es decir con valores por encima de la media, con lo cual se deduciría mayor aceptación que rechazo al presente reactivo.

Tabla 23

Respuestas para la afirmación: Me gusta aprender por mi cuenta y de lo que yo prefiero y se adapta a mis necesidades y criterios

		Frecuencias	
Media	3.02		
Valor mínimo	2	4	Muy de acuerdo
Valor máximo	4	3	De acuerdo
Rango	2	2	En desacuerdo
Desviación estándar	0.74	1	Muy en desacuerdo
Coef. de asimetría	-0.03		

En cuanto a la decisión de los planes de crecimiento por parte del individuo, dejando fuera a la organización, se presenta al participante este reactivo, en donde se puede observar una marcada inclinación de aceptación, la media se encuentra en 3.02,

con una desviación estándar de 0.74 y el coeficiente de asimetría en - 0.03, destacando los valores por encima de la media.

Tabla 24

Respuestas para la afirmación: Mi puesto es muy estable, conforme se requiere aprender algo lo aprendo solo o me capacitan, no necesito planearlo

Media	2.66	Frecuencias		
Valor mínimo	1	4	Muy de acuerdo	11
Valor máximo	4	3	De acuerdo	18
Rango	3	2	En desacuerdo	14
Desviación estándar	0.98	1	Muy en desacuerdo	7
Coef. de asimetría	-0.20			

Una vez más se dividen las opiniones, entre una aparente aceptación hacia la planificación, y la opción de no tenerla y simplemente ir atendiendo demandas o necesidades, la media se encuentra en 2.66, la desviación estándar es de 0.98 y el coeficiente de asimetría de -0.20, señalando valores por encima de la media.

Tabla 25

Respuestas para la afirmación: La organización debe tener contacto con los empleados, para buscar su desarrollo continuo

Media	3.72	Frecuencias		
Valor mínimo	2	4	Muy de acuerdo	37
Valor máximo	4	3	De acuerdo	12
Rango	2	2	En desacuerdo	1
Desviación estándar	0.50	1	Muy en desacuerdo	0
Coef. de asimetría	-1.52			

En este reactivo existe una aceptación rotunda en cuanto a la búsqueda del desarrollo continuo en conjunto con la organización, la media se encuentra en 3.72, la desviación estándar en 0.50 y el coeficiente de asimetría en -1.52, destacando una vez más los valores por encima de la media, confirmando la aprobación.

Tabla 26

Respuestas para la afirmación: Prefiero que la organización me diga que necesita de mí, para entonces tomar decisiones en cuanto a metas de crecimiento personal y/o laboral

	2.5	Frecuencias	
Media	2.5		
Valor mínimo	1	4	Muy de acuerdo 4
Valor máximo	4	3	De acuerdo 22
Rango	3	2	En desacuerdo 19
Desviación estándar	0.79	1	Muy en desacuerdo 5
Coef. de asimetría	-0.13		

Para terminar, el presente reactivo muestra una vez más la división de opiniones en cuanto a si la organización debiera o no ser un factor determinante en la elaboración de metas, la media se encuentra en 2.5, la desviación estándar en 0.79 y el coeficiente de asimetría en -0.13 destacando los valores por encima de la media.

Con esto se concluye el análisis de las categorías, tomando como referencia afirmaciones específicas, que pudieran dar al lector una visión más clara de lo aquí encontrado.

4.3 Discusión de resultados

Antes de iniciar con la discusión de resultados, es preciso señalar que en relación al instrumento se puede decir que resultó de confiabilidad media, por lo que se procedió a realizar el análisis de reactivos, y se encontró que existían un gran número de reactivos negativos y partiendo de las correlaciones se realizaron los ajustes pertinentes, de forma que se pasó de un alfa cronbach de 0.667 a 0.794. Se encontró también que entre los reactivos de cada categoría se llegaron a obtener valores de hasta 0.54 y mínimos de

hasta 0.28 de correlación. Por lo que se sugiere al lector considerar estos aspectos del instrumento.

En cuanto a las categorías estudiadas, no se encontró dependencia entre ellas, es decir que un individuo que cuenta con habilidades de planeación, esto es la capacidad de elaborar metas, analizar requerimientos para su obtención e incluso priorizarlas, no significa que ese mismo individuo este aplicando aprendizajes anteriores o que sea capaz de dar seguimiento formal y ser constante hasta el logro exitoso de la meta. Cuestión que se puede contraponer a lo que menciona Zabala y Arnau (2007) en donde destaca que una actuación competente implicaría el uso de conocimientos, de la mano de las habilidades y actitudes adecuadas.

Por otro lado se encontró que existen opiniones diversas en cuanto a la categoría de condiciones organizacionales, en donde se planteaba la intervención de la organización en la creación de un Plan de vida y carrera, se puede afirmar que actualmente ninguno de los participantes ha tenido la experiencia de que empresas anteriores o la actual promuevan un trabajo conjunto en esta área.

De la categoría de Planeación se puede dar respuesta a una de las preguntas subordinadas de la investigación: ¿Qué cualidades debe poseer un individuo para desarrollar la Competencia Plan de vida y carrera?

En primera instancia se debe mencionar que aunque en la muestra predominan las metas sobre necesidades, los participantes reconocen aspectos clave de mejora continua y atención a los intereses personales. De esta forma se puede decir, que un individuo

deberá ser una persona capaz de desempeñarse efectivamente en lo laboral, a la vez que persigue su crecimiento constante y disfruta del proceso por la satisfacción que esto le genera. Esto puede ser sustentado por lo que mencionan Casares y Siliceo (1999), en relación a la planeación de vida y carrera, que incluye objetivos y metas a largo plazo, actualización permanente en todas las fases del ser humano en perfecto equilibrio. Y que describe claramente como un proceso no solamente intelectual, sino que intervienen también los pensamientos, emociones, valores, cuerpo y vivencias del individuo.

Otro aspecto contemplado, es que el individuo establezca un compromiso consigo mismo, a fin de cumplir sus metas. Dentro de las sugerencias de los participantes se encuentran el ponerlas por escrito y el acompañamiento, es decir contárselo a alguien, que de alguna forma le ayuda a dar seguimiento. Sin embargo, es necesario agregar que en ciertos casos se mencionó haber sentido frustración de no poder cumplir dichas metas y por tanto abandonar dicha práctica, en otros casos no lo consideraron relevante y otros más lo realizaban mentalmente. En relación a esto Alva (2011) menciona que en el afán de responder adecuadamente a las exigencias actuales, los individuos se ven obligados a ajustar tiempos e intentar mantener su aspecto personal y laboral equilibrado, sin lograrlo por lo que se ve sobre pasado y esto lo lleva a una frustración, adicional a la ausencia de un plan claro de vida.

El individuo deberá contemplar aspectos críticos como los económicos, de tiempo, habilidades y de otros recursos necesarios. La muestra reafirmó la importancia de establecer un compromiso una vez iniciada la meta, así como asumir las consecuencias y contemplando los resultados más convenientes para sí y para el entorno.

La categoría denominada Actitud y Aptitud contribuye a responder la siguiente pregunta subordinada de la investigación: ¿Cuál sería el proceso ideal para el desarrollo de la competencia Plan de vida y carrera?

Inicialmente se puede decir que sería el obtener aprendizajes significativos, derivados de la experiencia en la creación y seguimiento de metas, planes de crecimiento o la obtención de ciertos resultados, así como la persistencia para conseguirlos. De forma que se pueda utilizar lo aprendido para mejorar y hacer eficiente el proceso, al final de cada meta hacer una reflexión que conlleve a un aprendizaje adicional, y que finalmente colaboraría en la obtención y desarrollo de la competencia. De aquí lo que menciona Perrenoud (2009) en relación a la gestión de formación continua, en donde ninguna competencia que ha sido adquirida, puede ni debe mantenerse intacta, sino que es necesario actualizarla y adaptarla al cambio en el entorno.

Es importante mencionar, que del total de la muestra solo una persona había hecho este seguimiento formal de sus planes durante un tiempo considerable, por lo que, aunque actualmente no lo sigue realizando por escrito, desarrolló la habilidad de realizar un análisis de factibilidad y viabilidad inmediato, que aunque mental, es decir informalmente, le sigue beneficiando, pues contempla en la mayoría de los casos, todos aquellos factores posibles para seguir o no con una meta, acostumbra siempre ver más allá de lo evidente, considerando consecuencias positivas y negativas.

Otro aspecto que vale la pena mencionar, es que durante las entrevistas se complicaba a momentos, mantener el enfoque hacia las metas de crecimiento, los

individuos frecuentemente comentaban acerca de sus proyectos laborales de seguimiento, el cual es un proceso muy similar, pero enfocado a las actividades cotidianas, que es diferente a un seguimiento de una meta de crecimiento como tal. Aunque se intentaba aclarar el punto, hubo momentos en que incluso señalaron algunos, que el hecho de finalizar un proyecto laboral de este tipo representaba también un logro personal.

Dentro de la categoría de Condiciones organizacionales se puede dar respuesta a las siguientes dos preguntas subordinadas: ¿Qué factores, recursos y acciones deben estar presentes en una organización para desarrollar la Competencia Plan de vida y carrera de sus empleados?

En cuanto a la intervención de la organización se encontraron opiniones divididas, sin embargo, se pueden rescatar algunas de las ideas sugeridas por los participantes y enmarcarlas en el respeto a que hacían referencia algunos de los encuestados. Iniciar con una evaluación personalizada, proporcionar retroalimentación, evaluar el perfil deseado, abrir la comunicación en ambos sentidos, atender los intereses y necesidades del empleado, dar visibilidad de los requerimientos de la organización, guiar en la inclusión de un plan integral entre lo laboral y personal, dar opciones de crecimiento y capacitación, y una vez más se termina con el seguimiento hasta la conclusión exitosa.

Estas sugerencias de los participantes bien pueden ser fundamentadas con lo que Cazalilla (2010) menciona en cuanto a que este proceso va a depender en gran medida del apoyo de la organización, ya que son ellos los que proporcionarían los recursos y

asesoría, pues cuentan con los departamentos conocedores del tema. Sin embargo también señala que es necesario el autoanálisis para que sus proyectos sean acorde a su situación y objetivos, y solo entonces establecer las acciones de superación.

A continuación se responde a la siguiente pregunta: ¿Qué recursos y acciones se necesitan para la implementación y seguimiento del proceso de desarrollo de la competencia Plan de vida y carrera?

En cuanto a los recursos y acciones necesarios para implementar este tipo de prácticas en las organizaciones, en general la muestra consideró que se necesita una buena infraestructura que soporte la realización de estudios individuales, así como una plataforma o espacio compartido en donde se pueda dar seguimiento puntual de las metas y a la vez mantenga visible dicha información, para ser aprovechada tanto dentro de la organización, esto es para el área de recursos humanos, como por el mismo individuo a fin de tener claro en donde esta y establecer hacia dónde quiere llegar.

Por una parte es correcto que en la mayoría de los casos la empresas podrían tener los recursos para soportar un proyecto de esta magnitud, sin embargo es importante considerar lo que Tejada y Navío (s/f) en cuanto a que se requiere identificar las competencias existentes en la organización (perfil real), y las competencias que requieren para entonces si buscar el desarrollo profesional del empleado y de la organización misma.

En general de todo lo anterior se puede responder a la siguiente pregunta subordinada: ¿Qué beneficios resultarían del desarrollo exitoso de la competencia Plan de vida y carrera?

Se pueden tener colaboradores felices y satisfechos, desempeñándose de la mejor manera y colaborando con la visión y misión de una organización, que no solo se limita a decir lo que necesita, sino también a escuchar lo que sus colaboradores necesitan, también se puede corroborar, que al sentirse valorados y respetados por parte de la organización, a su vez se sentirán comprometidos con ella. Confirmando con esto lo señalado por diversos autores (Bustamante y Sáenz, 2010; Madero, 2010; Pozo, 2010; Stavrou-Costea, 2002;) en relación al deseo de permanencia en consecuencia, a lo que Vargas (2000) agregaría que se deben tener también buenas remuneraciones y condiciones de trabajo.

Capítulo 5. Conclusiones

A lo largo de la investigación se ha podido reunir información muy diversa, a fin de caracterizar la Competencia Plan de vida y carrera, ha resultado muy interesante descubrir, cómo es que el ser humano tiende por naturaleza al crecimiento, y que sin embargo muchas de las veces se ve frenado por el entorno, cultura o una conceptualización limitada del crecimiento como tal.

Después de la realización de esta investigación, de acuerdo a la información que se obtuvo de los participantes es posible señalar que de las cualidades y factores organizacionales que intervienen en el desarrollo exitoso de la competencia Plan de vida y carrera se destacan el deseo de mejorar y la satisfacción de los intereses propios, como motivantes para el establecimiento continuo de planes de crecimiento. De la misma forma la muestra mencionó que es importante disfrutar el proceso, sin por eso perder formalidad, esto es comprometerse, de ser posible ponerlo por escrito o compartir la meta con alguien que de alguna forma le ayude en el seguimiento; adicionalmente los participantes indicaron que es crítico contemplar la diversidad de recursos que pudieran necesitar para asegurar que sea una meta viable y beneficiosa para sí mismo y su entorno. En cuanto a la intervención de la organización, en general, la muestra coincidió, en que la forma sería, proporcionando el personal capacitado en relación con el tema, así como los medios para el establecimiento formal, seguimiento y control de los planes; limitando un tanto el involucramiento en los aspectos personales.

Derivado de lo anterior y con base en las respuestas de los participantes, es posible dar respuesta al cuestionamiento sobre las cualidades que debe poseer un individuo para

desarrollar la Competencia Plan de vida y carrera. Siendo estas cualidades las que caracterizan a una persona emprendedora, entusiasta frente a la búsqueda de su crecimiento integral, responsable y disciplinada, no solo para con las metas de la organización sino para con las propias, prudente pero arriesgada para ir siempre tras el cambio exitoso a lo largo de toda su vida.

El proceso ideal para que se dé el desarrollo de la competencia como tal, deberá partir de lo anteriormente mencionado, así como del aprendizaje que vaya acumulando y no solo aprender, sino aprender a aprender, además que cada experiencia sea por si misma fuente de crecimiento. Convertir el día a día en un paso siempre hacia adelante que lo acerque cada vez más a su meta, ser constante y nunca desistir por la complejidad del camino. Aún y cuando la mayoría de los participantes están de acuerdo con esta concepción, el haber encontrado un número de ellos que conocen la planeación de vida y carrera como tal, y que inclusive la llevaron por un tiempo, pero que en la actualidad no, demuestra que la práctica continua de la misma, es la que llevara al individuo al desarrollo y perfeccionamiento de la competencia en cuestión.

En el mismo sentido, en cuanto al desarrollo de la competencia en cuestión, pero enfocado a la interacción del individuo con su entorno, en este caso la organización, los participantes mencionaron algunos recursos de los que pueden disponer las empresas, y que están en condiciones de proporcionar para ayudar o colaborar en este sentido con sus empleados. Otro aspecto que de forma muy particular fue mencionado por los participantes, es lo relacionado con una comunicación bidireccional, pues con base en esta, es que habrá entendimiento y visión clara para dirigir los esfuerzos que finalmente

traigan el beneficio para ambos y lleven a una buena implementación y seguimiento del proyecto.

Es necesario destacar en este punto, que aunque se obtuvieron respuestas relacionadas a la interacción del individuo con el entorno y la forma en que este puede coadyuvar en la implementación, sería necesario y conveniente estudiarlo con mayor profundidad, pues se encontró que existen opiniones encontradas en cuanto al nivel de intervención de la misma, sobre todo al contemplar el aspecto personal.

Y respondiendo a la pregunta relacionada con los beneficios a obtener, los participantes destacan que el hecho de perseguir retos personales del propio interés y gusto, así como el sentir la valoración respetuosa y considerada por parte de la organización, trae como consecuencia personas felices, plenas y satisfechas, que se encontrarán en completa comunicación consigo mismas y con la organización, lo cual supone a que ambos obtengan el logro de sus metas y planes, impactando positivamente a toda una sociedad.

Por último, los participantes hicieron hincapié en que si bien es muy importante, el llevar un proceso detallado y estricto para la construcción de un plan de vida y carrera, en conjunto con la organización, lo es aún más el siguiente paso, es decir la puesta en práctica; que derivado de todos los estudios y practicas propuestos, surjan programas de capacitación enfocados al crecimiento de los individuos atendiendo sus intereses y necesidades reales, y no se quede tan solo en planes. Que haya un seguimiento formal también durante la implementación, así como fomentar una cultura, que aproveche la

información de ahí obtenida, en beneficio tanto del individuo, como en respuesta a las necesidades y planes de crecimiento de la organización.

5.1 Resumen de hallazgos

Durante este proceso, se ha podido observar que los participantes manejan en general una buena conceptualización de la Planeación de vida y carrera, consideran que en efecto el rumbo de su vida tanto laboral como personal, es guiado por esas metas que ellos mismos deciden establecerse, independientemente si son en respuesta a necesidades personales o laborales. Sin embargo, es importante mencionar que no se encontraron casos en los que esta Planeación de vida y carrera fuera llevada formalmente, es decir por escrito, en función de darle seguimiento y un mejor control del cumplimiento.

Se detectó también que no existe una cultura al respecto; de las personas entrevistadas se encontró que a un par de ellas si se les había sugerido realizar esta planeación en su etapa de estudiantes, y en uno solo de los casos se llevó a la acción, sin embargo en la actualidad no es vigente, otro par de casos recibieron la información en cursos extra curriculares, pero tampoco se hicieron efectivos inmediatamente, hubo un caso más en el que esta información se recibió de manera fortuita y es hasta ahora que se comienza a poner en práctica.

Se puede decir que en general la muestra cumple con lo que Winterton, Delamare y Stringfellow (2005) describen en relación a la competencia, mencionando que analiza

y juzga las oportunidades de desarrollo, requerimientos y limitaciones en la familia, trabajo y sociedad, para plantearse las metas a alcanzar. De ahí la selección de las capacidades mencionadas por Rychen y Salganik (2001) respecto a la visión y orientación a resultados, de análisis, de juicio objetivo para definir prioridades y refinar las metas, aprender de las acciones pasadas y la persistencia para mantenerse en el camino.

Algunas de las respuestas proporcionadas por los participantes ante el planteamiento de un escenario, en el que estuviera el participante en presencia de sí mismo, pero a una edad más joven y se les pedía darse un consejo, otro de los reactivos pedía consejo pero para alguien más, que está construyendo su Plan de vida y carrera. La justificación sería, que se considera que de esta forma el individuo es capaz de reconocer en sí mismo las prácticas positivas y las áreas de oportunidad, lejos de las limitaciones personales actuales.

Por lo que un individuo competente será aquel que mantiene un equilibrio entre sus aspectos personal y laboral, lleva una correcta administración de su tiempo, se establece metas claras a la luz de una buena reflexión realista, pero con amplitud de visión, ante todo busca su felicidad, sus intereses y preferencias con entusiasmo, toma riesgos, valora la intuición, estudia y se mantiene capacitándose, en actualización constante, se rige por sus principios y valores, no se estaciona en la comodidad o seguridad aparente, sabe en qué momento requerir asesoría, se organiza, decreta por escrito, establece fechas, se compromete, y da seguimiento hasta llegar a la culminación exitosa de su meta para dar paso a otra aún mayor. Es importante destacar que dichos

aspectos coinciden con los señalados por Alva (2011) como valores gobernantes, y que el autor considera como claves en el desarrollo de la competencia Plan de vida y carrera.

En esta última parte se puede hacer referencia a lo señalado por Stavrou-Costea (2002) en relación a su estudio en Chipre y la Unión Europea, ya que se puede percibir que ya existe el compromiso de realizar una gestión, un desarrollo de competencias y habilidades del recurso humano, por parte de las organizaciones, tal como lo menciona la autora. Existen también las iniciativas de cambio, en cuanto a que ahora es el recurso humano la fuente de competencia y no tanto los recursos materiales o tecnológicos, como tal. Sin embargo existe aquí una brecha, en cuanto a que adicional a la capacitación, se debe contemplar compartir el conocimiento, y estar conscientes de aquellos aspectos más íntimos del ser humano, como lo son sus sueños y metas particulares.

Ahora bien, algunas observaciones adicionales que se pueden destacar, es que la mayoría de los participantes dijeron tener en claro desde muy corta edad, la idea de estudiar, terminar una carrera y para muchos con eso finalizaba su meta de crecimiento, otros mencionaban tener como meta estudiar lo más que se pudiera, esto es, se dirigía casi exclusivamente a los aspectos profesionales o laborales.

Sin embargo en cuanto al aspecto personal no había un enfoque claro a partir del cual dirigir un crecimiento, que en contraste al aspecto profesional, en donde desde niños, los padres comienzan a inculcarles el deseo de concluir una carrera profesional; para el aspecto personal es poca la información que fluye en este sentido, puede haber

una educación en valores y principios, que definitivamente llevaran a un crecimiento personal, pero no a tener una meta que alcanzar en dicho aspecto, definitivamente se puede decir que no se encuentra plenamente identificada, y por tanto, tampoco una meta para alcanzar el equilibrio como un ser integral, creciendo en estos dos aspectos, personal y laboral, compaginados en un solo plan, tu Plan de vida y carrera.

5.2 Alcances y limitaciones del estudio

El presente estudio aunque fue dirigido específicamente a personal que labora en el área de Tecnología educativa en diseño y desarrollo de ambientes de aprendizaje, con carrera profesional predominantemente del área de Educación, Diseño gráfico y Sistemas, se considera que los datos recabados para caracterizar la competencia Plan de vida y carrera, cumplen con una de sus características principales, la de la transversalidad, es decir que puede aplicar a cualquier profesión u ocupación.

Se considera que hubo diversidad en la recopilación de información, en cuanto a género, edad y estudios, sin embargo pudiera influir la dinámica laboral que tienen en común los participantes, se manejó una antigüedad promedio de 6 años, en algunos de los casos el actual empleo era el primero o el segundo, también es importante considerar que actualmente la institución en la que fue realizado el presente estudio, está llevando a cabo acciones muy relacionadas con el tema en cuestión y pudieran influir de alguna manera.

No obstante, se considera que la educación proporcionada en el hogar y escuelas es similar, ya que corresponde a una época relativamente semejante, al menos en lo aplicable al rango de edades de la muestra, que en promedio fue de 27 a 35 años.

En cuanto a las limitaciones, básicamente se puede mencionar que no se encontraron participantes que actualmente estén practicando la competencia con evidencia física por ejemplo, tampoco se obtuvo datos de cómo pudieron haber adquirido el hábito de llevar a cabo una Planeación de vida y carrera, esto es, una evidencia real de que hayan recibido dicha información al respecto, salvo contados casos, que por tal motivo resulta imposible identificarlo plenamente.

Otra limitante fue que al momento de cuestionar, acerca de ejemplos sobre sus planes de crecimiento personal y/o laboral, lo primero que surgía como respuesta, eran los relacionados a los proyectos o actividades laborales, es decir la relación inmediata era dirigida al seguimiento de un proyecto de trabajo, es decir hacia el cumplimiento de una función como parte de tu puesto. Y en lo personal tendían a enfocarlo a la organización o administración de actividades del hogar. Por lo que se hacía necesario mantener siempre en foco, el concepto de crecimiento y así volver al tema en cuestión.

Finalmente se puede considerar también una limitante, es que en los aspectos personales no se obtuvo mucha información, lo cual pudiera ser por dos razones principalmente, o la resistencia a compartir información privada o bien la ausencia de planes de ese tipo.

5.3 Recomendaciones para futuros estudios

- Manejar un rango de edades inferior, con la intención de identificar si ha cambiado en algo la información que llega a los individuos, tanto a través de la familia como de las instituciones educativas.
- Ampliar la muestra a otro tipo de organización, de preferencia en un mismo estudio incluir de diversos sectores económicos.
- Incluir en el estudio actores por parte de la organización tanto de Recursos Humanos como de nivel estratégico sobre la toma de decisiones.
- Ampliar la escala de Likert y hacer más énfasis en reactivos dirigidos a conocer la dinámica de planeación en actividades muy particulares, que no dejen margen de confusión con las actividades laborales. Para la presente escala se buscó no limitar al individuo a ciertas tareas demasiado específicas, sin embargo se dejó un rango más amplio de lo recomendable.

Al llegar al final del presente estudio, se hace necesario destacar que toda la información aquí reunida en relación a la competencia Plan de vida y carrera, conlleva una concientización acerca de los rasgos de una persona competente en el área. Sin embargo es necesario hacer énfasis en que el proceso implica la realización de ciertas actividades muy específicas de seguimiento y control, la práctica de una serie de hábitos, de compromiso, de formalización, pero sobre todo la actitud en positivo ante la oportunidad de alcanzar la meta máxima del ser humano, la felicidad y plenitud del

individuo integralmente, de forma personal y laboral, atendiéndolos por separado, pero no independientes, pues son parte de un solo ser.

Por último es importante asumir como propia la responsabilidad de identificar y evaluar la forma en que se está educando a este respecto a las nuevas generaciones, que son valiosos los procesos para llegar a ser una persona competente, pero aún más la claridad del fin último, por el cual lo deseas ser.

Referencias

- Alanís, A. (s/f). Una versión comparativa entre los paradigmas cualitativo y cuantitativo. Recuperado de: <http://redes-cepalcala.org/inspector/DOCUMENTOS%20Y%20LIBROS/INVESTIGACION/CUANT-CUALIT2.htm>
- Alva, S. (2011). *Tu vida, Tu mejor negocio*. México: LID Editorial Mexicana.
- Amaya, K., Iriarte, M. y Perozo, D. (2006). Gestión del conocimiento como capacidad interna. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*. 8(2), 250 – 265. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=99318557007#>
- Aparicio, V. M. C. (s. f.). Del empowerment al outsourcing como estrategia de crecimiento. Universidad Alas Peruanas. (7). Recuperado de http://www.uap.edu.pe/Investigaciones/Esp/Revista_07_Esp_03.pdf
- Arias, L., Portilla, L. y Villa, C. (2008). El desarrollo personal en el proceso de crecimiento individual. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*. 14(40), 117-119. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84920454022>
- Baquero, Menjura y Tobón (2006). Motivación, autoeficacia y plan de carrera en estudiantes de Psicología de la Universidad Cooperativa de Colombia, seccional Bogotá. Estudiantes del Programa de Psicología de la Universidad Cooperativa de Colombia, seccional Bogotá. Recuperado de <http://wb.ucc.edu.co/pensandopsicologia/files/2010/09/articulo-05-vol3-n3.pdf>
- Barnett, B. R., & Bradley, L. (2007). The impact of organisational support for career development on career satisfaction. *Career Development International*, 12(7), 617-636. doi: 10.1108/13620430710834396
- Baruch, Y. (1996). Organizational career planning and management techniques and activities in use in high-tech organizations. *Career Development International*, 1(1), 40-40. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/219378162?accountid=11643>
- Berritzegune Nagusia. Currículo, Competencias básicas y planes de mejora. 28 de agosto de 2012 Recuperado en http://www.hezkuntza.ejgv.euskadi.net/r43-2459/es/contenidos/informacion/dif10_curriculum_berria/es_5495/adjuntos/curriculum_2010/basica_refundido_2010/anexo3_c.pdf de <http://nagusia.berritzeguneak.net/gaitasun/competencias-basicas-es.php>
- Bolívar, A. (2009). Aprender a aprender a lo largo de la vida. *MULTIárea revista de didáctica de la Universidad de Castilla-La Mancha. Escuela Universitaria de*

- Magisterio de Ciudad Real*. s/v(4), 63-96. Recuperado de <http://www.uclm.com/cr/educacion/pdf/revista/4.pdf#page=63>
- Bustamante y Sáenz (2010). Autonomía laboral, transferencia de conocimiento y motivación de los trabajadores como fuente de ventajas competitivas. *Cuadernos de Economía*. 29(52). Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-47722010000100008&script=sci_arttext&tlng=pt
- Casares, D. y Siliceo, A. (1999). *Planeación de vida y carrera*. Distrito Federal, México: Limusa.
- Cazalilla, E. (2010, enero). *Autonomía e iniciativa personal: supervisión y asesoramiento*. Trabajo presentado en el I Congreso de Inspección de Andalucía: Competencias básicas y modelos de intervención en el aula, Mijas, Málaga, España.
- Cervantes, V. H. (2005). Interpretaciones del coeficiente de alpha de Cronbach. *Avances en medición*, 3, 9–25. Recuperado de: <http://scienti.colciencias.gov.co:8084/publindex/docs/articulos/1692-0023/2/1.pdf>
- Chávez, Giraldo y Cazares (2005). Identificación de las mejores prácticas de Planeación de Recursos Humanos que utilizan organizaciones exitosas y cómo responden a las necesidades que demanda la globalización. *Documentos Tec*. Recuperado de <http://biblioteca.itesm.mx/cgi-bin/doctec/opendoc?cual=6391>
- Chi, M. T. H. (2006). Two approaches to the study of experts' characteristics. *The Cambridge handbook of expertise and expert performance*, 21–30.
- Comisión Europea (2004). *Competencias clave para un aprendizaje a lo largo de la vida*. http://www.educastur.princast.es/info/calidad/indicadores/doc/comision_europea.pdf
- Cornejo, V. M. (s/f). Del empowerment al outsourcing como estrategia de crecimiento. Universidad Alas Peruanas. http://www.uap.edu.pe/Investigaciones/Esp/Revista_07_Esp_03.pdf
- Delors, J. (1997). *La educación encierra un tesoro*. Distrito Federal, México: Unesco.
- Fahara, M. F. (2004). Implicaciones de los paradigmas de investigación en la práctica educativa, 5(1), 9. Recuperado de: http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art1/ene_art1.pdf
- Floodgate, J. F., & Nixon, A. E. (1994). Personal development plans: The challenge of implementation - A case study. *Journal of European Industrial Training*, 18(11), 43-43. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/215397859?accountid=11643>

- Gardner, H. (2008). *Las cinco mentes del futuro*. Barcelona, España: Paidós.
- Grupo de trabajo B “Competencias clave”. (2010). *Competencias clave para un aprendizaje a lo largo de la vida, un marco de referencia europeo*. Trabajo presentado en Educación y Formación 2010, Comisión Europea, Dirección general de Educación y Cultura.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4ta ed.). México: McGraw Hill.
- Ibáñez, N. y Castillo, R. (2008). Discurso de la innovación y la educación del capital humano: Proyecto LOCTI en la Universidad de Carabobo. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal Sistema de Información Científica Redalyc*. 4(011), 52-69. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=78241105>
- Izcarra, S. (2009). *La praxis de la investigación cualitativa: Guía para elaborar tesis*. Distrito Federal, México: Plaza y Valdés editores.
- Johnson, R. B. y Onwuegbuzie, A. J. (2004) Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational Researcher*, 33(7), 14-26.
- Madero, S. (2010). Factores relevantes del desarrollo profesional y de compensaciones en la carrera laboral del trabajador. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000300006&lng=es&nrm=iso
- McDougall, M., & Vaughan, E. (1996). Changing expectations of career development implications for organizations and for social marketing. *The Journal of Management Development*, 15(9), 36-36+. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/216355008?accountid=11643>
- Medina, C. (2001). Paradigmas de la investigación sobre lo cuantitativo y lo cualitativo. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal Sistema de Información Científica Redalyc*. 4(011), 52-69. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/911/91101010.pdf>.
- Morin, E. (2000). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro* (Vol. 151). Unesco.
- Nieto, E. (2009). Las Competencias básicas. *MULTIárea revista de didáctica de la Universidad de Castilla-La Mancha. Escuela Universitaria de Magisterio de Ciudad Real*. s/v(4), 13-14. Recuperado de <http://www.uclm.com/cr/educacion/pdf/revista/4.pdf#page=63>
- Orantes, A. (s. f.). DE LA IMPERICIA A LA EXCELENCIA: ANALISIS DE LAS DIFERENCIAS EXPERTO NOVATO. Recuperado a partir de <http://www.crquan.com/aorantes/trabajos/impericia-88.pdf>

- Oxford Reference Online. Oxford University Press. A Dictionary of Education. Ed. Susan Wallace. Oxford University Press, 2009. Recuperado 10 septiembre 2012
- Padua, J., Ahman, I., Apezechea, H. y Borsoti, C. (1979). *Técnicas de investigación aplicadas a las Ciencias Sociales*. Distrito Federal, México: Fondo de Cultura Económica.
- Palacios, C. (2010). *Desarrollo de personal y plan de vida y carrera en la empresa Distribuciones IMEX (Tesina)*. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/jspui/bitstream/123456789/992/1/DESARROLLODEPERSONALYPLANDEVIDAYCARRERAENLAEMPRESADISTRIBUCIONESIMEX.pdf>
- Perez, A. (2007). *La naturaleza de las competencias básicas y sus aplicaciones pedagógicas*. Edita: Consejería de Educación de Cantabria. 28 de agosto de 2012 Recuperado de <http://www.redes-cepalcala.org/inspector/DOCUMENTOS%20Y%20LIBROS/COMPETENCIAS/NATURALEZA%20DE%20LAS%20COMPETENCIAS%20BASICAS.pdf>
- Perrenoud, P. (2009). *Diez nuevas competencias para enseñar*. Distrito Federal, México: Graó.
- Pozo (2010). *Valoración de las evaluaciones Cleaver & Terman y Plan de Capacitación como herramientas para la elaboración del Plan Carrera del Área de Negocios Zona Quito Sur de CREDI FE Desarrollo Microempresarial S.A., en la ciudad de Quito-Ecuador*. (Tesis de maestría). Recuperado de <http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/904/11/TESIS.pdf>
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22a. ed.). Madrid, España: Espasa Calpe.
- Rychen, D.S. and Salganik, L.H. (eds.) (2001). *Defining and selecting key competencies*. Resumen Ejecutivo: Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Recuperado de <http://www.oecd.org/pisa/35070367.pdf>
- Simons, H. (2009). *Case Study Research in Practice*. Londres, Inglaterra: SAGE Publications.
- Stake, R. (2007) *Investigación con Estudio de Casos*. Madrid, España: Ediciones Morata.
- Stavrou-Costea, E. (2002). The role of human resource management in today's organizations: The case of cyprus in comparison with the european union. *Journal of European Industrial Training*, 26(6), 261-268. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/215394251?accountid=11643>
- Tashakkori, A. y Teddle, C. (2003). *Handbook of Mixed Methods in social & behavioral research*. United States of America: Sage Publications, Inc.

- Tejada, F. y Navío, A. (s/f). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación. *Revista Iberoamericana de Educación*. Recuperado de: <http://www.rieoei.org/deloslectores/1089Tejada.pdf>
- Tobón, S. (2007). *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. II (2da ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones Ltda.
- Vargas, M. (2000) *Identificación de mejores prácticas de Planeación de Recursos Humanos que utilizan organizaciones exitosas y cómo responden a las necesidades que demanda la globalización* (Tesis de maestría). Edición Única | Documentos Tec. (s. f.). Recuperado septiembre 30, 2012, a partir de <http://biblioteca.itesm.mx/cgi-bin/doctec/opendoc?cual=6391>
- Vloeberghs, D., de Rijke, T. R., & Strokappe, A. J. (2000). The development of a competence centre as a self-management instrument. *Career Development International*, 5(3), 155-155. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/219281844?accountid=11643>
- Winterton, J., Delamare, F. y Stringfellow, E. (2005). Typology of knowledge, skills and competences: clarification of the concept and prototype. (005/04). Centre for European Research on Employment and Human Resources Groupe ESC Toulouse. Recuperado de http://www.uk.ecorys.com/europeaninventory/publications/method/cedefop_typology.pdf
- Zabala, A., & Arnau, L. (2007). *11 Ideas Clave. Cómo aprender y enseñar competencias - Google Libros* (1era ed.). España: Graó. Recuperado a partir de <http://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=2h08NJ4fDwgC&oi=fnd&pg=PA11&dq=termino+competencias&ots=omh2tbQUYF&sig=n2Z3XkkSfAJFiGvcdbnqtkHJ7pA#v=onepage&q=termino%20competencias&f=false>

Apéndices

Apéndice A: Carta de consentimiento del área

Monterrey, Nuevo León, a 12 de diciembre de 2012

Nombre
Puesto
Departamento
Presente.-

Por medio de la presente me permito autorizar a la **Lic. Amalia Martha Rodríguez Antuna**, estudiante de **Maestría en Tecnología Educativa con Acentuación en Capacitación Corporativa** de la Universidad TecVirtual, la realización de su proyecto de investigación con fines académicos y obtención del grado de maestría.

El proyecto de investigación implicará:

- La aplicación de diferentes instrumentos de recolección de datos a varios diseñadores instruccionales, diseñadores gráficos y programadores web del departamento.
- La realización de reuniones entre los participantes y la investigadora para la aplicación de cuestionarios y/o entrevistas.

La información e identidad de los participantes en este estudio será tratada de forma confidencial y anónima.

Agradeciendo de antemano las atenciones que se sirva disponer a la Lic. Rodríguez para que lleve a cabo su proyecto de investigación.

Atentamente.

Nombre y firma
Departamento

Apéndice B: Carta de Consentimiento personal y evidencias

Caracterización de la competencia “Plan de vida y carrera”

Por medio de la presente quiero invitarte a participar en un estudio que estoy realizando sobre la competencia Plan de vida y carrera. Yo soy alumna, de la Maestría en Tecnología Educativa con Acentuación en Capacitación Corporativa - MTE-CC. Este estudio está siendo realizado por mí como parte de mi tesis, con el respaldo de las autoridades de la Universidad TecVirtual. Se espera que en este estudio participe una muestra inicial de 6 personas y en una segunda etapa, una muestra de 50 personas, todos empleados del área.

Si tú decides aceptar esta invitación, tu participación consistirá básicamente en proporcionar datos personales con fines académicos exclusivamente, responder un cuestionario de 25 reactivos relacionados con la competencia Plan de vida y carrera, y un cuestionario opcional acerca del propósito de vida. En total se requiere de 30 a 45 minutos.

Toda la información obtenida en este estudio será estrictamente confidencial. Los documentos que se deriven de la presente investigación serán resguardados a fin de no dar acceso a los mismos a personas ajenas. Los resultados que serán publicados, contendrán únicamente información global del conjunto de las personas participantes, sin mencionar nombres o cualquier dato que pudiera llevar a la identificación del participante.

Tu participación en este estudio es voluntaria y de ninguna forma afectará tus relaciones con la Universidad TecVirtual, ni con tus jefes de área. Si tú decides participar ahora, pero más tarde deseas cancelar tu participación, lo puedes hacer cuando así lo desees sin que exista problema alguno.

Si tú tienes alguna pregunta, por favor hazla. Si tienes alguna pregunta que quieras hacer más tarde, yo responderé gustosamente. En este último caso, podrás localizarme a mí Amalia Martha Rodríguez Antuna al teléfono celular _____, oficina _____ particular o a mi asesor Nancy Zambrano, teléfono celular _____ particular, oficina _____. Si deseas conservar una copia de esta carta, solicítamela y te la daré.

Si tú decides participar en este estudio, por favor anota tu nombre, firma y fecha en la parte inferior de esta carta, como una forma de manifestar tu aceptación y consentimiento a lo aquí estipulado. Recuerda que podrás cancelar tu participación en este estudio en cualquier momento que lo desees, aun cuando hayas firmado esta carta.

Nombre del Participante	Firma	Fecha
-------------------------	-------	-------

Nombre del Investigador	Firma	Fecha
-------------------------	-------	-------

Apéndice C: Entrevista semi – estructurada y evidencias

A continuación se plantean reactivos relacionados con la caracterización de la competencia “Plan de vida y carrera”.

- (1) ¿Sueles establecerte metas o la obtención de ciertos resultados en busca del crecimiento laboral o personal?
- (2) ¿Con base en qué estableces dichas metas o resultados deseados para tu crecimiento personal y/o laboral?
- (3) ¿Realizas un análisis previo al establecimiento de dichas metas o resultados, en cuanto a la viabilidad de los mismos? ¿De qué forma lo haces?
- (4) ¿Una vez que te fijas una nueva meta, que haces con las ya existentes o si tuvieras más de una nueva meta, cómo defines prioridades cuando existe conflicto entre ellas?
- (5) ¿Consideras el aspecto personal al momento de plantearte nuevas metas laborales o de aceptar nuevos retos laborales? ¿Cómo concilias esto?
- (6) Ahora bien ¿Consideras el aspecto laboral al momento de plantearte nuevos retos personales?
- (7) ¿Tienes actualmente en proceso un Plan de vida y carrera, es decir una planeación que incluya tu vida laboral y personal?
- (8) ¿Podrías compartirme dichos planes, un panorama general?
- (9) ¿Acostumbas ponerlo por escrito, tienes evidencia física de dicha planeación y seguimiento de alguna de las metas obtenidas a lo largo de tu vida?

- (10) ¿Regresas a él periódicamente y/o lo modificas a fin de cumplirlo y darle seguimiento?
- (11) ¿Desde cuándo llevas a cabo este tipo de planeación? O ¿Por qué no poner por escrito tus planes para darles seguimiento?
- (12) ¿De dónde te surge la iniciativa de crearte un Plan de vida y carrera?
- (13) ¿Qué te motiva a desarrollar un Plan de vida y carrera?
- (14) ¿Tienes presente alguna meta personal o laboral que hayas abandonado?
¿Por qué la abandonaste?
- (15) ¿Cuáles son los obstáculos más comunes que has tenido que enfrentar durante la realización de un plan personal?
- (16) ¿Cuáles son los obstáculos más comunes que has tenido que enfrentar durante la realización de un plan laboral?
- (17) ¿De qué forma crees que podrías mejorar el establecimiento y seguimiento de tus planes, para llevarlos a buen fin?
- (18) Una vez que concluyes un plan ¿te detienes y analizas o documentas la experiencia, a fin de considerarlo en futuras decisiones? Por decir los aciertos o errores cometidos en el camino al logro de la meta.
- (19) Durante tu etapa de estudiante ¿acostumbrabas planear tus actividades por escrito?, ¿te fue proporcionada información que te guiara hacia la construcción de un plan personal de este tipo? ¿Recuerdas si fue de alguna materia en especial o algún maestro?

- (20) En las organizaciones donde laboraste anteriormente, ¿se te proporcionó un plan de capacitación personalizado o asesoría para la realización del mismo? ¿Podrías mencionar un ejemplo?
- (21) Actualmente ¿la institución te proporciona un plan personalizado de capacitación o la asesoría necesaria para realizarlo? ¿Podrías mencionar un ejemplo de este tipo de acercamiento?
- (22) ¿De qué forma crees que una organización podría apoyar y/o motivar a la realización de un Plan de vida y carrera?
- (23) ¿Consideras que las organizaciones en general deben intervenir en la realización de un Plan de vida y carrera? ¿Por qué?
- (24) Finalmente, si te encontrarás contigo mismo, recién graduada de tu carrera profesional ¿qué consejo te darías en relación a esta Planeación de vida y carrera, es decir esta conciliación entre tu vida personal y laboral, para que se dé un crecimiento simultaneo de toda tu constitución como ser humano?
- (25) ¿Algún comentario adicional en relación a la competencia Plan de vida y carrera?

Evidencias

Participante 1.

- (1) ¿Sueles establecerte metas o la obtención de ciertos resultados en busca del crecimiento laboral o personal?

Si definitivamente como parte de mi crecimiento tanto personal como dentro de la institución siempre trato de establecer metas u objetivos a corto plazo y que sean un poco medibles. En cuanto a la profesión pues bueno, en cuanto a la capacitación de herramientas, cosas, investigar acerca de tecnología nueva, etc.

Y en lo personal también, en el aspecto físico, toda la parte integral, físico, espiritual, etc.

- (2) ¿Con base en qué estableces dichas metas o resultados deseados para tu crecimiento personal y/o laboral?

Con base a que, pues bueno con base en los deseos que yo tengo acerca de hacia dónde quiero llegar, no o sea, de lo que quiero como persona, este de mis intereses. De los roles que uno tiene en la vida, los roles importantes que quisiera alcanzar.

- (3) ¿Realizas un análisis previo al establecimiento de dichas metas o resultados, en cuanto a la viabilidad de los mismos? ¿De qué forma lo haces?

Si yo creo que para mí primero es analizarme yo, de donde estoy, para después decidir si quiero llegar acá que me falta, primero en donde estoy y luego hacia donde voy, y luego ya establecer los puntos específicos de que voy a hacer para llegar ahí.

Participante 2

- (17) ¿De qué forma crees que podrías mejorar el establecimiento y seguimiento de tus planes, para llevarlos a buen fin?

Pues yo creo que si necesitaría así como una metodología que me pudiera ir diciendo como donde voy, que me pudiera dar un recordatorio de esta meta la lograste, seguimiento, porque se tienden a olvidar, si o sea tu sabes que está ahí, en un archivo de tu mente, pero las tiendes a olvidar, entonces si necesitaría como que una metodología, a que me ayudara a estar controlando, llevas el 90% de tanto, 70% de esto y 30 % de otro, y cuando la cumplas que me eche una porra o algo. Ahí luego me queda la duda de que uno se plantea sus metas, las cumple y luego que más, te tienes que poner otra meta.

- (18) Una vez que concluyes un plan ¿te detienes y analizas o documentas la experiencia, a fin de considerarlo en futuras decisiones? Por decir los aciertos o errores cometidos en el camino al logro de la meta.

Si trato de cada meta, bueno en el proceso del cumplimiento, en las situaciones que conllevan las analizo porque ese sería mi aprendizaje.

- (19) Durante tu etapa de estudiante ¿acostumbrabas planear tus actividades por escrito?, ¿te fue proporcionada información que te guiara hacia la construcción de un plan personal de este tipo? ¿Recuerdas si fue de alguna materia en especial o algún maestro?

Si, acá si era personal y profesional

Participante 3

- (10) ¿Regresas a él periódicamente y/o lo modificas a fin de cumplirlo y darle seguimiento?

Pues sí pero no es por escrito, que yo diga tengo una de estas por escrito, a veces me pongo a escribir y voy a hacer esto, más bien es en la cabeza, realmente no es en escrito, la verdad.

- (11) ¿Desde cuándo llevas a cabo este tipo de planeación? O ¿Por qué no poner por escrito tus planes para darles seguimiento?

Por lo general lo que me lleva casi siempre es lo inmediato, necesito en ese momento y luego logro por ejemplo esa meta y pasa el tiempo y yo me empiezo a cuestionar lo que sigue y sobre todo porque me empiezo a buscar otras cosas que necesito, pero aparte a aburrirme, me aburro de lo que hago o me aburro de lo que está ahí y aparte tampoco me da mucho, entonces necesito buscar y empiezo otra vez a buscar otras cosas, otra opción, que hago ahora, que más hago, todas las veces que he hecho un cambio, que si me cambio de trabajo, que si hago esto, que si hago el otro, casi siempre va dirigido a lo que me interesa y me he planteado hacer otras cosas que no me interesan, pero nunca logro hacerlo porque, sé que después no voy a terminarlo, no voy a durar en eso, no voy a hacerlo, sé que aquello me va a ser más rápido para llegar a algo, pero no va a nada que ver conmigo, entonces no lo hago, aun cuando tenga la posibilidad o la invitación para hacerlo, o que se me den, no lo hago porque sé que no me gusta y que si no me gusta no lo voy a hacer, porque siempre tengo esos choques, soy así, no hago lo que no me gusta.

Por ejemplo a lo mejor tengo una actividad que me reditué más o que con eso alcance otra cosa, no lo hago, porque no me gusta, no me importa si tengo la capacidad, no es lo mío, no me interesa hacer eso.

Participante 4

- (9) ¿Acostumbas ponerlo por escrito, tienes evidencia física de dicha planeación y seguimiento de alguna de las metas obtenidas a lo largo de tu vida?

No por escrito no.

Sí, pero no tanto así como metas muy grandes, pero si soy de las que acostumbra que tengo que hacer esto y esto, entonces lo escribo y luego ya voy palomeando, de ya lo hice, ya lo termine, pero no son objetivos o metas grandes, como que son tareas que hacer o actividades, eso es lo que si anoto y voy palomeando, así como ya objetivos grandes, ahí ya eso ya no.

Como que me concentro más en las actividades en las tareas, en lo pequeño, para cumplir el objetivo.

no lo escribo

- (10) ¿Regresas a él periódicamente y/o lo modificas a fin de cumplirlo y darle seguimiento?

solo establezco tareas o actividades, objetivos cortos

Participante 5

- (17) ¿De qué forma crees que podrías mejorar el establecimiento y seguimiento de tus planes, para llevarlos a buen fin?

Yo creo que la documentación como le digo yo, pero me refiero a poner por escrito las metas que tengo, sería bueno porque a veces si pasa que si estoy planeando algo y normalmente si tenemos muchas actividades lo vas dejando, lo vas dejando y se llega a pasar un año o dos años y si nunca la pusiste la pierdes de vista, entonces ponerla por escrito y también establecer un tiempo para tomarla decisión, porque también la tienes por escrito, y pueden pasar 5 años y ahí siguió.

- (18) Una vez que concluyes un plan ¿te detienes y analizas o documentas la experiencia, a fin de considerarlo en futuras decisiones? Por decir los aciertos o errores cometidos en el camino al logro de la meta.

Pues generalmente me gusta como ver ahora sí que como cuál fue el resultado final, entonces con base en ese resultado como que me sirve de entrada digamos para la siguiente meta, por ejemplo ahora que termine la maestría, me fue muy bien en calificaciones entonces como que eso me sirve para yo decir, bueno voy a estudiar una especialidad, yo no esperaría bajar ese nivel, sino superarlo, en cierta forma si es un poco ver qué fue lo que hice bien para mantener eso en el siguiente plan.

- (19) Durante tu etapa de estudiante ¿acostumbrabas planear tus actividades por escrito?, ¿te fue proporcionada información que te guiara hacia la construcción de un plan personal de este tipo? ¿Recuerdas si fue de alguna materia en especial o algún maestro?

Generalmente por ahí teníamos una clase como de desarrollo personal, profesional, plan de vida, alguna cosa así, una materia que era de la escuela, si de repente hablábamos de nuestra persona, de las cosas que nos gustaban y mucho era también en pensar este en que era nuestro plan a futuro, entonces muchas veces salían planes personales, planes profesionales y si recuerdo que llegamos a platicar de es que me gustaría hacer una maestría, después a lo mejor casarme, después tener hijos, o sea ese tipo de cosas.

Participante 6

- (9) ¿Acostumbas ponerlo por escrito, tienes evidencia física de dicha planeación y seguimiento de alguna de las metas obtenidas a lo largo de tu vida?

No, porque son cosas que ya tengo muy en mente, si acaso voy poniendo por escrito, las cosas que se tienen que hacer para llegar a eso, pero no es tanto como que voy a hacer una lista específica o algo, sino que voy pensando y como lo voy pensando este, se tiene que hacer esto y comprar esto y pagar esto o llamarle a no sé quién, verificar esto y voy tomando nota. Pequeñas metas que te llevan a lograr el objetivo.

Si a parte que a mí se me olvidan mucho las cosas, y tengo que anotar, y es que te digo si anoto, no estoy en contra de usar organizadores pero así propiamente plantearme fechas específicas, no. Necesito yo mucha flexibilidad, porque yo hago muchas cosas al mismo tiempo, entonces a veces dejo de hacer una cosa por hacer la otra o reacomodo las cosas como vayan surgiendo, por ejemplo te puedo decir este ahorita vengo voy al banco a pagar esto, pero yo no sé si en lo que voy al banco, no me atienden y voy a otra sucursal y como ya estoy en otro rumbo, a ya me acorde que tenía que pagar esto y tenía que hacer esto, o sea voy haciendo las cosas sobre la marcha.

- (10) ¿Regresas a él periódicamente y/o lo modificas a fin de cumplirlo y darle seguimiento?

Si, resultaba frustrante cuando no se cumple y se desmotiva, márgenes amplios de cumplimiento, el escribir atrapa pero ella misma se presiona

Participante 7

(12)¿De dónde te surge la iniciativa de crear un Plan de vida y carrera?

Una es que a mí como persona me cuesta trabajo expresar mis sentimientos con palabras y creo que en la cuestión personal me salía mejor escrito, se me facilitaba, y otra es que cuando estaba en la secundaria, una maestra este nos enseñaba eso también, nos enseñaba que teníamos que declarar, dejar un historial de nuestra vida, tal vez por la formación en esa etapa de la adolescencia, como que te enseñaban más a ser responsable, y entonces como que para mí era algo padre y veía que me funcionaba, entonces lo usaba.

se le facilitaba más escribir para manifestar, una forma de declarar y dejar por escrito el historial

(13)¿Qué te motiva a desarrollar un Plan de vida y carrera?

Sentía, me daba mucha satisfacción ponerle palomita, me motivaba mucho el reto, el decir tengo una meta que hacer, a ver voy a ver si la puedo lograr.

Déjame te digo otra cosa, después de ese sentimiento de satisfacción decía yo, bueno ahora quiero más, al grado de que si lograbas la meta, si sacrificabas cosas, pero igual y decías que padre, ahora voy por lo que sigue, como que era una sensación de vamos por más. Y también otra cosa, algo bueno y algo malo que yo veo es que a lo mejor, algo malo puede ser que no te preparas mucho para el cambio porque piensas que si van a salir las cosas, pero a lo largo de este tiempo que lo he practicado me he dado cuenta de que no, realmente es importante el riesgo y le da la pimienta, la salecita a la comida no como dicen, a la vida, es la adrenalina rica de bueno que va a pasar no y vas escribiendo tu propia novela de las cosas.

Ya ahorita por ejemplo, digo quiero planearme una nueva meta pero yo sé que esa meta no es viable, entonces digo sabes que mejor espérate, mejor vamos a trabajar día con día a lo mejor, yo a veces lo hago por semestres, y digo este semestre me voy a dedicar a ahorrar para poder dar el enganche de tal cosa que yo quiero, por ejemplo un sillón que hace poco vi y dije yo, quiero un sillón porque me lo merezco, entonces es una meta personal, oye pero ahorita no, y precisamente lo comentaba con mi esposo es algo que te digo, de que compartes ese tipo de cosas y haces equipo y te motivas, consideras el factor tiempo, económico, y que tan realmente si lo necesitas o no.

Participante 8

(10)¿Regresas a él periódicamente y/o lo modificas a fin de cumplirlo y darle seguimiento?

Hace ya mucho que no lo hago, si hice un cuadro grafico en el que busqué imágenes de google y puse básicamente lo que quiero en mi vida, ese si lo tengo ahí guardado como imagen, pero la libretita esta, nomás me acuerdo de las cosas que escribí, porque cuando uno escribe las cosas se acuerda más y muchas de las cosas de ahí ya las he cumplido.

(11)¿Desde cuándo llevas a cabo este tipo de planeación? O ¿Por qué no poner por escrito tus planes para darles seguimiento?

Te soy sincero desde que conocí a mi esposa, este desde que la conozco y desde que estoy con ella me ha servido mucho. Yo con ella compagine muy bien, como novios estábamos muy bien, ella siempre me dijo, búscate algo que te divierta que te haga mejor, ella estaba antes estudiando algo de Recursos Humanos ganado mucho dinero en una empresa y todo esto, pero no le apasionaba y se cambió a educación, y ahorita es maestra y está muy feliz, y yo también siempre he sido así de que más que un sueldazo, más que cualquier cosa, lo más importante es tener un trabajo que te apasione, este como dice, creo que hay un dicho que dice algo así como encuentra un trabajo que te guste mucho, así no vas a tener que trabajar el resto de tu vida.

Participante 9

(24)Finalmente, si te encontrarás contigo mismo, recién graduado de tu carrera profesional ¿qué consejo te darías en relación a esta Planeación de vida y carrera, es decir esta conciliación entre tu vida personal y laboral, para que se de un crecimiento simultaneo de toda tu constitución como ser humano?

Yo creo que la recomendación iría de allá hacia arriba, creo que ya cuando empecé la carrera ya estaba muy consciente de lo que quería.

Personalmente creo que no he mejorado si no lo contrario, creo que tiene mucho que ver que ahorita las cosas no están saliendo y yo pienso que igual es como todo, vas perdiendo un poquito de ganas, pero cuando tenía mis 25 años yo lo que más quería era salir adelante y ahorita pienso que tengo todo para salir adelante pero pues estoy encerrado.

En lo laboral le diría que siga aprendiendo.

(25)¿Algún comentario adicional en relación a la competencia Plan de vida y carrera?

Que estudie y que se capacite.

Organizarse, es muy común decir estoy estresado no tengo tiempo, son palabras que se están haciendo grandes por las mismas comodidades que se están ofreciendo, entonces ahorita es sabes que, sal de tu zona cómoda.

Participante 10

(25) ¿Algún comentario adicional en relación a la competencia Plan de vida y carrera?

¡jole es que ve, lo primero es que considere que la felicidad es lo primero, porque a la edad que tienes que estas estudiando siempre dices no me voy a casa no voy a tener hijos, no voy a tener lo otro, porque no consideras que todos los que están a tu alrededor van a ir creciendo y van a ir madurando de esa forma, entonces que no tenga una visión de que no quiero hacer esto no quiero hacer lo otro sino que considere que todas las acciones que tome lo van a llevar a un punto de plenitud y que eso es lo importante, Vivir plenamente, que al final lo demás se da, si tienes salud se da el trabajo una serie de cosas, a lo mejor a veces te falta dinero a veces no, o yo soy muy positiva. Ser feliz y vivir en plenitud, que no pierdan ese centro, porque a veces voy a ganar tanto o la actividad me desagrada, pero que en realidad como sabes que te desagrada sino lo has vivido, sino lo has enfrentado ni has resuelto retos, entonces esa parte que enfoque todas sus energías en vivir plenamente.

Participante 11

(2) ¿Con base en qué estableces dichas metas o resultados deseados para tu crecimiento personal y/o laboral?

Pues probablemente es con ciertas necesidades que en el momento estoy viviendo, a veces pienso que quiero hacer en el corto plazo, en el mediano plazo, más o menos esas son las cosas en las que a veces me pongo a reflexionar y muchas veces con base en esas ideas es que trato de hacer ciertas acciones encaminadas más o menos a ese fin.

Me visualizo a futuro y digo bueno como quisiera estar tanto en el trabajo como en mi vida personal, cuando son cuestiones de trabajo, con miras a futuro, trato de acercarme a mi jefa, le planteo esta necesidad y ella más o menos también me considera o más o menos ahí, porque si se me hace importante comentarlas para que ella sepa de mis intereses de crecimiento, este y ya de ahí hemos tenido ciertos cambios, en mis funciones. Yo si he informado a mi jefa de que quisiera hacer el cambio, por ejemplo yo estaba haciendo propiamente las funciones de diseñador instruccional, y se me considero para el puesto ya más de administración, entonces alguna vez yo le comente a mi jefa que tenía ganas de participar en otros proyectos y se me da la oportunidad y la flexibilidad del tiempo, y es la forma en que yo ido empatando estas necesidades que yo he tenido, aquí he tenido muy buen respaldo por parte de mi jefa, por eso he estado 5 años aquí, este porque creo que se ha apoyado mucho esa parte.

En la parte personal pues lo platico por ejemplo con mi novio, más o menos es la parte de cuando nos vamos a casar que vamos a hacer, hacia donde, como mi novio no es de aquí si nos vamos a ir, pero todo ha sido más de dialogo, más o menos, por ejemplo si ya me siento yo que tengo mucho estrés o algo, eso me dio pauta también a planificar actividades extra a parte de mi trabajo, entonces es yo como que me analizo veo cuales son mis necesidades, que es lo que siento, que es lo que quiero hacer, cómo quiero cambiar y ya de ahí me acerco a las personas que sé que me pueden ayudar, en este caso pues mi jefa, mi pareja, mis papas, este y en la parte de asesoría para entrenar, o sea la parte física, más o menos es lo que hago.

Participante 12

(23) ¿Consideras que las organizaciones en general deben intervenir en la realización de un Plan de vida y carrera? ¿Por qué?

Si, en algunas empresas si lo hacen, pero yo creo es en general, el hacer este tipo de ejercicios es motivante no para la persona y si no te motivas entonces estas en el lugar equivocado, pero el que si se motiva, dice yo necesito hacer todo esto para lograr este sueldo o esta función, es como que ir avanzado, ayudando, porque te digo no todas las personas tienen esa habilidad de ser proactiva, pero si hay muchas personas que tienen todo el talento y la capacidad. Y es responsabilidad también de la empresa, pero por ti.

(24) Finalmente, si te encontrarás contigo misma, recién graduada de tu carrera profesional ¿qué consejo te darías en relación a esta Planeación de vida y carrera, es decir esta conciliación entre tu vida personal y laboral, para que se de un crecimiento simultaneo de toda tu constitución como ser humano?

Ay pues que se enfocará, si este que estableciera muy bien sus metas y objetivos que fueran muy realistas y tampoco es como que te pongas así las mil metas, tampoco las vas a poder hacer, más vale que sea una o dos o cinco o lo que tu gustes y mandes pero que sean cosas que si vas a poder cumplir y priorizar porque pues a lo mejor en un momento es más importante acabar con ciertas metas y en otro pues otras.

Yo le diría eso, que se enfocará que es lo que quiere, que le puede satisfacer tanto en la parte laboral como personal porque ha de ser muy feo, hacer un trabajo que no te gusta, entonces para eso también hay que hacer un acto de conciencia y decir que es lo que te gusta y por ahí irte y generar tus metas.

Apéndice D: Instrumento de tipo Escala Likert y evidencias

Plan de vida y carrera

La intención de la presente encuesta, es identificar patrones de conducta relacionados con la planificación de crecimiento, tanto en el aspecto personal como laboral, no existen respuestas correctas o incorrectas, sino prácticas funcionales para tu persona, aquellas con las que más te identificas, te funcionan mejor, claro esto de acuerdo a tus necesidades y situaciones muy particulares. Y que sin embargo pueden servir de forma transversal para cualquier ocupación o profesión. Lo mismo le pueden ayudar a un médico como a una ama de casa, pues ambos cuentan por un lado, con ese aspecto íntimo, personal y del otro el aspecto laboral, para el médico en el trabajo y para el de una ama de casa, como miembro de una familia con un rol en específico, es decir el aspecto individual por un lado y por el otro como parte de una sociedad.

Lee las afirmaciones y selecciona la opción con la que mejor te identifiques. Procura no detenerte mucho en cada reactivo, entre más rápida la respuesta mejor.

En caso de duda favor de indicar el número de afirmación en el apartado de comentarios, las sugerencias también son bienvenidas, muchas gracias.

A continuación se solicitan algunos datos personales, los cuales serán utilizados exclusivamente con fines académicos, posteriormente encontrarás la encuesta.

¡Gracias!

* Requerido

Profesión: *

Nivel académico: Maestría – Doctorado

Puesto: *

Antigüedad: *

Edad: *

Género: * Femenino/Masculino

Afirmaciones *

Se evalúa de 4 a 1, en donde: 4 es Muy de acuerdo - 3 es De acuerdo - 2 es En desacuerdo - 1 es Muy en desacuerdo

Afirmaciones	Respuestas			
	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Siempre planeo mis actividades de crecimiento personal y laboral.				
La organización es la responsable de elaborar mi plan personal de crecimiento personal y laboral.				
Si no tengo lo necesario para cumplir un plan, me informo para obtenerlo o adaptarlo y así poder cumplirlo.				
Prefiero hacer lo que me gusta, aunque no se me dé muy bien o no tenga las habilidades, lo importante es disfrutar lo que se hace.				
Considero que un plan limita mi libertad de acción.				
No se cómo elaborar un plan personal ni laboral, pero prefiero que la organización no intervenga, sería más objetivo a través de un consultor externo.				
Mi prioridad es el aspecto personal, con el tiempo que resta planeo lo laboral, si es que queda tiempo.				
Prefiero que mi organización no intervenga en mis planes de crecimiento, pues siempre ven por ellos y no por mí.				
Me gusta aprender por mi cuenta y de lo que yo prefiero y se adapta a mis necesidades y criterios.				
La organización debe tener contacto con los empleados, para buscar su desarrollo continuo.				
Es muy difícil cumplir los planes, todo es muy cambiante y termina afectándolos.				
Solo en situaciones extraordinarias planeo mis actividades de crecimiento personal y/o laboral.				
No se cómo elaborar un plan de crecimiento personal ni laboral, y me gustaría que la organización me ayudara.				
Me gusta planear, investigar y consultar personas para que me ayuden a elaborar un plan que me beneficie personal y profesionalmente.				
Planeo mi crecimiento personal y profesional, y es muy sencillo cumplir las metas, aunque no sea exactamente lo establecido, lo importante es terminar.				
Mi puesto es muy estable, conforme se requiere aprender algo lo aprendo solo o me capacitan, no necesito planearlo.				
La organización debe limitarse a decir que requiere del empleado y poner los medios disponibles para su logro.				
No planeo, prefiero que la vida (destino) me lleve por el camino que me toque seguir.				
Lo del diario vivir es prioridad, los planes siempre pueden esperar.				
Prefiero olvidar las situaciones o experiencias pasadas y empezar cada vez de cero.				
Prefiero que la organización me diga que necesita de mí, para entonces tomar decisiones en cuanto a metas de crecimiento personal y/o laboral.				
Solo planeo mis actividades de crecimiento profesional.				

Para mí, planear requiere tiempo, necesito investigar y considerar demasiados factores, normalmente no me alcanza el tiempo para concluir ni la planificación.				
Lo importante es atender lo que se presenta, las cosas llegan solas, no necesito planear o buscar crecer en ningún aspecto.				
Los planes para mí, los realizo solo, nadie tiene porque intervenir, yo solo conozco mis necesidades de crecimiento.				
Soy una persona que se enfoca a resultados, y lo aplico en todos los aspectos de mi vida, integrados en un solo plan.				
Me gusta tomar nota de las experiencias pasadas, errores, acierto, omisiones, etc., para así tomarlas en cuenta cuando sea necesario.				
Mis planes son inamovibles, la familia y trabajo pueden esperar, sino los respeto yo, ¿quién?				
No importa lo que prefiera o me guste, sino en lo que tengo experiencia y conocimientos.				
Antes de planear reviso si cuento con lo necesario para cumplir la meta.				
Si no tengo lo necesario para cumplir un plan, es momento de cambiarlo.				
Mis planes personales pueden esperar, mi prioridad son los laborales.				

Comentarios:

Sugerencias:

Evidencias

Formulario electrónico

Plan de vida y carrera

La intención de la presente encuesta, es identificar patrones de conducta relacionados con la planificación de crecimiento, tanto en el aspecto personal como laboral, no existen respuestas correctas o incorrectas, sino prácticas funcionales para tu persona, aquellas con las que más te identificas, te funcionan mejor, claro esto de acuerdo a tus necesidades y situaciones muy particulares. Y que sin embargo pueden servir de forma transversal para cualquier ocupación o profesión. Lo mismo le pueden ayudar a un médico como a una ama de casa, pues ambos cuentan por un lado, con ese aspecto íntimo, personal y del otro el aspecto laboral, para el médico en el trabajo y para el de una ama de casa, como miembro de una familia con un rol en específico, es decir el aspecto individual por un lado y por el otro como parte de una sociedad.

Lee las afirmaciones y selecciona la opción con la que mejor te identifiques. Procura no detenerte mucho en cada reactivo, entre más rápida la respuesta mejor.
En caso de duda favor de indicar el número de afirmación en el apartado de comentarios, las sugerencias también son bienvenidas, muchas gracias.

A continuación se solicitan algunos datos personales, los cuales serán utilizados exclusivamente con fines académicos, posteriormente encontrarás la encuesta.
¡Gracias!
* Required

Profesión: *

Nivel académico:
Maestría - Doctorado

Puesto: *

Antigüedad: *

Edad: *

Género: *

Afirmaciones *
Se evalúa de 4 a 1, en donde: 4 es Muy de acuerdo - 3 es De acuerdo - 2 es En desacuerdo - 1 es Muy en desacuerdo

	4	3	2	1
Siempre planeo mis actividades de crecimiento personal y laboral.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La organización es la				

Registro de respuestas

Plan de vida y carrera

File Edit View Insert Format Data Tools Form (52) Help Last edit was on February 18

Timestamp

Timestamp	Profesión:	Nivel académico:	Puesto:	Antigüedad:	Edad:	Género:	Afirmaciones [Siempre planeo mis actividades de crecimiento personal y laboral]	Afirmaciones [La organización es la responsable de elaborar mi plan personal de crecimiento personal y laboral]	Afirmaciones [Si no tengo lo necesario para cumplir un plan, me informo para obtenerlo o adaptarlo y así poder cumplirlo]	Afirmaciones [Prefero hacer lo que me gusta, aunque no se me da muy bien o no tenga las habilidades, lo importante es disfrutar lo que se hace]	Afirmaciones [Considero que un plan limita mi libertad de acción]	Afirmaciones [No se cómo elaborar un plan personal ni laboral, pero prefiero que la organización no intervenga, sería más objetivo a través de un consultor externo.]	Afirmaciones [Mi prioridad es el aspecto personal, cese el tiempo que resta planeo lo laboral, si es que queda tiempo.]	Afirmaciones [Prefero que mi organización no intervenga en mis planes de crecimiento, pues siempre ven por ellos y no por mí.]	Afirmaciones [Prefero que mi organización no intervenga en mis planes de crecimiento, pues siempre ven por ellos y no por mí.]
1/14/2013 9:55:23	Licenciada en Informática Administrativa	Licenciatura	Programador web	9 años	35	Femenino	4	3	2	1	2	3	4	3	
1/16/2013 11:46:51	Diseñador Grafico	Licenciatura	Diseñador Grafico	4 años	34	Femenino	2	4	4	4	1	3	3	3	
1/16/2013 11:49:17	Diseñadora gráfica	Licenciatura	Profesiona de apoyo	8 años	34	Femenino	2	2	3	3	2	3	2	2	
1/16/2013 11:58:01	Lic en Mercadotecnia	Maestría	DI	1 año	28	Femenino	4	2	4	4	3	3	4	2	
1/16/2013 12:02:57	Pedagoga	Maestría	Diseñadora Institucional	2 años	27	Femenino	3	2	3	3	2	2	2	2	

Apéndice E: Cuestionario de Propósito de vida y evidencias

Basado en el Test Purpose in Life (PIL) de J. Crumbaugh y L. Maholick.

ADAPTACIÓN DE PIL (Purpose in Life test de J. Crumbaugh y L. Maholick)								
Marcar con una X la fila que más se acerque a su posición personal.								
Ejemplo:		1	2	3	4	5	6	7
La clase de álgebra...	me molesta en sobre manera		X					me motiva totalmente
Lo cual quiere decir que me disgusta más que agradarme medianamente.								
		1	2	3	4	5	6	7
1	Generalmente me encuentro...							entusiasmado
2	La vida me parece							emocionante
3	En la vida tengo...							muchas metas
4	Mi existencia personal es...							llena de sentidos y propósitos
5	Cada día es...							siempre nuevo y diferente
6	Si pudiera elegir...							tendría nuevas vidas iguales a esta
7	Después de retirarme...							haría las cosas emocionantes que siempre desee realizar
8	En el logro de mis metas...							tengo mi realización completa
9	Mi vida es...							un conjunto de cosas buenas y emocionantes muy valiosa
10	Si muriera hoy, me parecería que mi vida ha sido...							un desperdicio
11	Al pensar en mi propia vida...							siempre encuentro razones para vivir
12	Tal como yo lo veo en relación con mi vida, el mundo...							me pregunto a menudo la razón por la que existo
13	Me considero							se adapta significativamente a mi vida
14	Con respecto a la libertad de que se dispone para hacer sus propias elecciones, creo que el hombre es...							irresponsable
15	Con respecto a la muerte, estoy...							responsable
16	Con respecto al suicidio...							libre de hacer todas sus elecciones vitales
17	Considero que mi capacidad para encontrar un significado, un propósito o una misión en la vida es...							falta de preparación y atemorizado
18	Mi vida está...							preparado y sin temor
19	El enfrentarme a mis tareas cotidianas constituye...							es una opción
20	He descubierto para mi vida...							jamás ha cruzado por mi mente
								muy grande
								en mis manos
								una fuente de placer y satisfacciones
								metas claras y propósitos satisfactorios
								ninguna misión o propósito

Currículum Vitae

Amalia Martha Rodríguez Antuna

Originaria de Nuevo León, México, Amalia Martha Rodríguez Antuna realizó estudios profesionales de Licenciatura en Informática Administrativa, en la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León. La investigación titulada Caracterización de la competencia Plan de vida y carrera es la que presenta en este documento para aspirar al grado de Maestría en Tecnología Educativa con acentuación en Capacitación Corporativa - MTE-CC.

Su experiencia de trabajo ha girado, principalmente, alrededor del campo de las redes informáticas. Ha colaborado como Analista y Desarrollador de prototipos web, Consultor - Editor web y como Desarrollador de Sistemas.

Actualmente, Amalia Martha Rodríguez Antuna funge como Programador Web, participando en el diseño y desarrollo de ambientes de aprendizaje, en el Centro Global de Ambientes Formativos – BBVA, perteneciente a la Dirección de Tecnología Educativa desde hace 7 años. A través de los conocimientos adquiridos y la experiencia laboral acumulada, desea colaborar en la mejora y perfeccionamiento de las experiencias de aprendizaje virtual.