

Relación entre competencias de los empresarios de la micro empresa: Caso de la Provincia del Guayas, Ecuador

Mario, Fernández-Ronquillo¹; Ligia, Fajardo-Vaca¹; Rosa, Robalino-Muñiz¹; Gloria, Solís-Beltrán¹; Evelin, Arteaga-Arcentales¹.

Resumen

Los microempresarios tienen una elevada participación en la actividad productiva de Ecuador, por ello es el sector de mayor presencia, sin embargo, el manejo desorganizado de sus negocios, y la escasa cultura organizacional, no les permiten fortalecer sus actividades para lograr mayor capitalización y mejores ingresos, catalogándolas en la mayoría de los casos como empresas de supervivencia. Es importante que conozcan y manejen de forma correcta sus competencias personales y laborales, vinculadas directamente al área empresarial. El objetivo de esta investigación es determinar las principales competencias, tanto personales como laborales, su relación de dependencia, y la influencia que tienen en el manejo de los negocios y el rendimiento de los mismos. Para el efecto se realizó encuestas a micro empresarios de la provincia del Guayas, utilizando un cuestionario adaptado del Manual Técnico Emotional Competence Inventory (ECI), para establecer el nivel de conocimiento que tienen sobre sus competencias. Con la información recabada se las interrelacionó y determinó el grado de dependencia entre ellas. Los resultados mostraron las competencias de mayor y menor incidencia en sus negocios, se analizó las principales razones que dan lugar al manejo que actualmente realizan, y establecieron algunas propuestas de mejora para un correcto aprovechamiento de ellas.

Palabras Clave: competencias de microempresarios; desarrollo; habilidades; rendimiento.

Relationship between competencies of entrepreneurs: Case of the Province of Guayas, Ecuador

Abstract

The microentrepreneurs have a high participation in the productive activity of Ecuador, therefore it is the sector of greater presence; however, the disorganized management of their businesses, and the poor organizational culture, do not allow them to strengthen their activities to achieve greater capitalization and better income. These businesses are cataloged in most cases as companies for survive. It is important that they know and manage correctly their personal and work skills, directly linked to the business area. The objective of this research is to determine the main competences, both personal and work, as long as their dependency relation, and the influence that they have in the management of the business and in their profitability. For this purpose, surveys were conducted on micro entrepreneurs in the province of Guayas, using a questionnaire which was adapted from the Technical Manual Emotional Competence Inventory (ECI), to establish the level of knowledge they have about their competencies. The information collected was interrelated and determined the degree of dependence between them. The results showed the competences of major and minor incidence in their businesses, analyzed the main reasons that give rise to the management that they currently carry out, and established some improvement proposals for the correct use of them.

Keywords: competencies of entrepreneurs; development; skills; performance.

Recibido: 30 de agosto de 2016

Aceptado: 28 de abril de 2017

¹Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales, Universidad Estatal de Milagro, UNEMI, Ecuador. mfernandezr@unemi.edu.ec; lfajardov@unemi.edu.ec; rrobalinom@unemi.edu.ec - <http://orcid.org/0000-0001-5362-6400>; gsolisb@unemi.edu.ec; earteagaa@unemi.edu.ec - <http://orcid.org/0000-0003-1565-8342>

I. INTRODUCCIÓN

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES, mediante registro oficial – edición especial No. 290 del 28 de mayo del 2012, conformó niveles administrativos de planificación: regiones, distritos y circuitos, a nivel nacional; que permitirán una mejor identificación de necesidades y soluciones efectivas

para la prestación de servicios públicos en el territorio. Esta conformación no implica eliminar las provincias, cantones o parroquias. Las regiones están conformadas por provincias (Tabla 1), de acuerdo a una proximidad geográfica, cultural y económica. Existen un total de 10 regiones, y para el presente estudio el enfoque estará en la Región 5.

Tabla 1. Provincias que conforman las Zonas de Ecuador

Regiones									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Carchi	Napo	Chimborazo	Manabí	Bolívar	Azuay	El Oro	Distrito	Distrito	Régimen
Esmeraldas	Pichincha	Cotopaxi	Santo Domingo	Guayas	Cañar	Loja	Metropolitano	Metropolitano	Especial de
Imbabura	Orellana	Pastaza		Los Ríos	Morona Santiago	Zamora Chinchipe			
Sucumbios		Tungurahua		Santa Elena			de Guayaquil	de Quito	Galápagos

Fuente: SENPLADES (2012)

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), conjuntamente con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), el 12 de febrero de 2014, presentó la segunda versión del Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE), recopilando la información de 704 556 empresas, frente a las 179 830 empresas registradas en el directorio del año 2011, cuya cobertura aumentó en 3,9 veces más. El 40,7% de las empresas se encuentran en Guayas y Pichincha, y de ellas, 47% están en Quito. Además, se explicó que el 89,6% de las empresas contempladas en esta versión son microempresas, 8,2% pequeñas, 1,7% medianas y 0,5% grandes empresas.

Los datos mencionados en el párrafo anterior, muestran claramente la elevada participación del sector micro empresarial en la actividad productiva de Ecuador. Sin embargo, la microempresa tiene actualmente problemas de bajo rendimiento financiero, escasas oportunidades de crecimiento y desarrollo, debido al trabajo individualizado, sin planificación, y sin delinear estrategias, que les permitan optimizar recursos y aprovechar mercados de clientes potenciales. Los propietarios de estos negocios conocen sus habilidades y capacidades, y las aplican en su quehacer cotidiano.

El desconocimiento de los beneficios que las competencias vinculadas al sector empresarial, tanto personal como laboral, se convierte en una barrera para que los micro empresarios puedan desarrollar de mejor manera sus actividades comerciales. Si bien es cierto, conocen sus habilidades y capacidades, sin embargo, no saben cómo aplicarlas de manera positiva. La investigación realizada permite determinar y ordenar las competencias personales y laborales de los

microempresarios de tal forma que se puede establecer sus relaciones de dependencia e identificar cuáles son las de mayor influencia, que conduzca a proponer algunas alternativas para el mejoramiento productivo del sector en estudio.

Competencias: Bases conceptuales y definiciones

Las bases conceptuales que han aportado a la evolución de los modelos de competencias provienen de diversos dominios de conocimiento. Schippman y otros (2000) identifican cinco corrientes teóricas que han contribuido al desarrollo de este concepto. **Primero**, la psicología, por un lado, la psicología diferencial que se centra en las capacidades o características que son relativamente duraderas y se manifiestan en forma temprana en la vida de una persona, el énfasis está en las habilidades innatas y, por otro lado, la psicología educacional, enfocada en los resultados de rendimiento y en modelar comportamientos.

Segundo, investigación de liderazgo y centros de evaluación. Importantes esfuerzos se han realizado para identificar y evaluar las características subyacentes al desempeño exitoso en cargos de administración y liderazgo. El enfoque de centros de evaluación es, entre otros, un procedimiento diseñado para satisfacer los intereses y requerimientos de empresas para seleccionar administradores y líderes.

Tercero, análisis de puestos de trabajo. Se refiere a un conjunto de procedimientos diseñados para identificar y describir aquellos aspectos de rendimiento que diferencian de forma más significativa a los mejores

trabajadores, respecto de aquellos que muestran un desempeño más pobre (Anastasi y Urbina, 1998).

Cuarto, el concepto de inteligencias múltiples. McClelland (1973) planteó que las pruebas de inteligencia y aptitudes tradicionales no estaban relacionadas con los resultados importantes en la vida. Propuso evaluar las competencias que emergen como conocimiento, habilidades, rasgos o motivos relacionados directamente con el rendimiento en el trabajo o algún otro ámbito importante en la vida.

Quinto, Gardner (2011), basándose en sus investigaciones neurológicas con personas dotadas y con personas con daño cerebral, propuso la teoría de inteligencias múltiples en la cual la inteligencia es un concepto dinámico que involucra múltiples competencias y oportunidades sociales para desarrollarlas.

Discutido y evaluado por McClelland en la década de 1970, las competencias o características individuales, fueron reconocidas como importantes predictores de desempeño de los empleados y el éxito, tan importante como una aptitud individual académica y contenido de conocimiento, según lo indicado por las calificaciones en pruebas o resultados (Lucia y Lepsinger, 1999; McClelland, 1973). Una competencia es la capacidad de aplicar o utilizar conocimientos, destrezas, habilidades, comportamientos y características personales con éxito, realizar tareas críticas, funciones específicas, u operar en un determinado rol o posición. Las características personales pueden ser de tipo mental/intelectual/cognitivo, social/emocional, actitudinal y físico/psicomotor, atributos necesarios para realizar el trabajo (Dubois, 1993; y Lucia y Lepsinger, 1999).

Boyatzis (1982) y Fogg (1999), amplían esta definición para incluir las limitaciones internas y externas, ambientes y relaciones concernientes con el trabajo u ocupación. Motivaciones y percepciones del trabajo y los talentos de uno mismo, también se consideran influyentes en el desempeño de forma competente y con éxito en una posición (Boyatzis, 1982; Gangani, McLean&Braden, 2006; y Sandberg, 2000). En resumen, las competencias son cualidades específicas personales que son “causalmente relacionadas con el desempeño eficaz o superior” (Boyatzis, 1982, p. 23), son comunes en muchos entornos y situaciones y soportables durante algún tiempo (Winterton y Delamare-Le Deist, 2006).

Para McClelland, citado por Robbins y Judge (2009), las competencias son las características subyacentes en una persona que están causalmente relacionadas con los comportamientos y la acción exitosa en su actividad profesional, entendiéndose por “características subyacentes” el conjunto de todos los aspectos que la persona posee y que pone al servicio del desarrollo de su comportamiento laboral. Añaden Tanoira y Valencia (2014), las características subyacentes de cada individuo resultarían de la suma de sus capacidades cognoscitivas (aptitudes), tendencias de conducta (actitudes), los rasgos de personalidad y los conocimientos adquiridos, ya sean teóricos o experienciales.

Señala Barrera et al., (2016), un breve recorrido conceptual sobre las competencias directivas permite distinguir algunas ideas centrales, así como su diversidad teórica, que condiciona la complejidad al abordar la temática, sobre todo en la investigación. Boyatzis (1983), establece una tipología de las competencias basada en un marco teórico de estilos de aprendizaje y la teoría del aprendizaje experiencial, en lugar del rendimiento en el trabajo o rasgo de personalidad, de lo cual deriva la necesidad del desarrollo del concepto a partir de las habilidades de aprendizaje de un dominio específico y rica en conocimientos; dominio de una transacción integrada entre la persona y el medio ambiente; dominio desarrollado por la práctica

En general, las competencias se han definido como componentes combinados e integrados de conocimientos, habilidades y actitudes. Como tal las competencias son cambiables, se las pueden aprender y ser alcanzables a través de la experiencia, entrenamiento o coaching (Man et al., 2002; Volery et al., 2015; Wagener et al., 2010). Las habilidades que un empresario necesita poseer para ejecutar un negocio exitoso ha sido conceptualizado tanto de una manera global como específica.

Según Mulder et al. (2007), la noción holística de competencia se centra en “la habilidad para satisfacer con éxito exigencias complejas en un contexto particular”. Algunas de las definiciones más citadas de la literatura incluyen: Una mezcla de conocimientos, destrezas, habilidades, motivación, creencias, valores y sus intereses (Fleishman, Wetrogen, Uhlman y Marshall-Mies, 1995). Un conocimiento, habilidad, capacidad o característica asociada con un alto rendimiento en un trabajo (Mirabile, 1997). Una combinación de motivos, rasgos, autoconceptos, actitudes o valores, conocimientos o habilidades de comportamiento cognoscitivo; cualquier

característica individual que puede ser confiablemente medido o contado y que puede ser demostrado para distinguir entre actores altos y medios (Spencer, McClelland y Spencer, 1994). Una descripción por escrito de hábitos de trabajo medibles, y habilidades personales para alcanzar objetivos de trabajo (Green, 1999).

La microempresa está compuesta por un máximo de 10 personas, cuyo desarrollo de actividades lo realizan en mayor medida de manera empírica, en vista de los bajos niveles de formación académica que poseen sus propietarios y trabajadores (Fernández., 2015). Sin embargo, el microempresario conoce de los beneficios de las competencias emocionales y esto se constituye en un terreno fértil para plantear la estructuración de estrategias que permitan la utilización y el fortalecimiento de la Inteligencia Emocional, por parte de ellos (Velásquez, 2016).

II. DESARROLLO

1. Metodología

De acuerdo al Censo Económico realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el año 2010, se procedió a calcular la muestra según la conformación de los 24 cantones de la Provincia del Guayas. Se exceptúa Guayaquil, porque esta ciudad al ser la más poblada de Ecuador, es considerada Distrito Metropolitano, y tiene tratamiento diferente porque sus características difieren del resto de cantones de la provincia.

Se aplicó la fórmula estadística para el cálculo de la muestra cuando la población es finita y el resultado que se obtuvo fue $n = 379$, cuya distribución muestral se observa en la Tabla 1.

El tipo de investigación es exploratoria, y parte de un estudio descriptivo de las actividades micro empresariales, para relacionar con las variables de comportamiento. Con el uso del cuestionario de evaluación de competencias desarrollado por Boyatzis en 1991, como punto de partida, se aplicó un nuevo instrumento de 360 grados denominado, Emotional Competency Inventory (Inventario de Competencias Emocionales), ECI 2.0 (Hay GroupMcClelland Center forResearch and Innovation, 2005).

El ECI es una herramienta de 360 grados, diseñada para evaluar las competencias emocionales de los individuos y organizaciones. Se basa en competencias emocionales identificadas por el

Dr. Daniel Goleman, en el trabajo que trató la inteligencia emocional (1998) y en las competencias del Diccionario de competencias genéricas de Hay/McBer (1996) y cuestionario de autoevaluación del Dr. Richard Boyatzis (SAQ). Diccionario de competencias genéricas de Hay/McBer; se originó por Lyle y Signe Spencer, como se documenta en su libro competencias en el trabajo (1993) y estudiados por el psicólogo David McClelland después de una extensa revisión de la literatura.

El cuestionario de autoevaluación fue inicialmente desarrollado por el Dr. Boyatzis en 1991 para su uso con MBA y ejecutivos estudiantes, para evaluar competencias en el modelo genérico de gestión utilizado en la Weatherhead School of Management, Case Western Reserve University. Los doctores Boyatzis y Goleman desarrollaron un conjunto de elementos diseñados para capturar el espectro completo de las competencias emocionales. El cuestionario se utilizó para el levantamiento de información a los microempresarios de la Provincia del Guayas, Ecuador, de acuerdo a la muestra calculada. Está dividido en cuatro grupos de competencias y cada una de éstas se subdivide en sub competencias, de acuerdo al detalle que establece el Hay Group McClelland Center for Research and Innovation, (2005) en el ECI (Emotional Competence Inventory), en él organiza las competencias en cuatro grandes grupos: autoconciencia, auto regulación, conciencia social y gestión de la relación.

Autoconciencia, es un constructo que representa la capacidad de reconocer los estados internos, preferencias, recursos e intuiciones, así como su efecto sobre otros, cuyas marcas de identidad son: Confianza en sí mismo, autoevaluación realista, auto desaprobarción del sentido del humor.

Subescala: Conciencia Emocional. Es el reconocimiento de emociones y sus efectos.

Subescala: Autoevaluación Precisa. Se refiere a conocer las fortalezas y los límites.

Subescala: Confianza en sí mismo. Es un fuerte sentido de la autoestima y capacidades.

Auto regulación, es un constructo que representa la capacidad de controlar o redirigir impulsos y modos perturbadores. La propensión a suspender el juicio a pensar antes de actuar y sus marcas de identidad son: Honradez e integridad, Comodidad con la ambigüedad, Apertura al cambio.

CANTONES	POBLACIÓN	MUESTRA	POR SECTORES ECONOMICOS			
			COMERCIO	MANUFACT.	SERVICIOS	OTROS
Empalme	1.363	19	11	2	6	0
Balzar	1.095	15	9	1	4	1
Palestina	385	5	4	0	1	0
Santa Lucia	438	6	4	0	2	0
Pedro Carbo	991	14	9	1	4	0
Colimes	274	5	2	0	2	1
Salitre (Urbina Jado)	488	7	4	1	2	0
Isidro Ayora	160	2	1	0	1	0
Nobol(Vicente Piedrahita)	373	5	3	0	2	0
Daule	1.903	27	15	2	9	1
Lomas De Sargentillo	457	6	3	1	2	0
Samborondon	957	14	7	1	5	1
Duran	6.216	87	51	9	27	0
San Jacinto De Yaguachi	892	13	7	1	5	0
Milagro	4.530	64	37	7	22	0
Simon Bolivar	152	2	1	0	1	1
Naranjito	985	14	8	1	4	1
El Triunfo	1.311	18	10	1	6	1
Alfredo Baquerizo Moreno- Jujan	341	5	3	0	2	0
General Antonio Elizalde- Bucay	383	5	3	0	2	0
Coronel Marcelino Maridue	272	4	2	0	2	0
Naranjal	1.348	19	10	1	6	1
Balao	309	4	3	0	1	0
Playas (General Villamil)	1.344	19	9	1	8	1
Total	26.967	379	216	30	126	9

Fuente: elaboración propia

Subescala: Autocontrol Emocional, Consiste en mantener las emociones perturbadoras y los impulsos en jaque.

Subescala: Transparencia, Se refiere a mantener la integridad, actuar congruentemente con los valores.

Subescala: Adaptabilidad: Es la flexibilidad en el manejo de cambio.

Subescala: Logro, Es la capacidad de esforzarse por mejorar o satisfacer un estándar de excelencia.

Subescala: Iniciativa, Es la disposición a actuar en las oportunidades.

Subescala: Optimismo, Consiste en la persistencia en la consecución de los objetivos a pesar de los obstáculos y reveses.

Conciencia social, es un constructo que se refiere a cómo las personas manejan las relaciones y el conocimiento de otros sentimientos, necesidades y preocupaciones.

Subescala: Empatía, Es la detección de otros

sentimientos y perspectivas, tomando un interés activo en sus preocupaciones.

Subescala: Conciencia Organizacional, Consiste en leer las corrientes emocionales del grupo y las relaciones de poder.

Subescala: Orientación de Servicio, Se refiere a la forma de anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes,

Gestión de la Relación, constructo que se refiere a la habilidad o destreza en inducir respuestas deseables en los demás, y sus marcas de identidad son: efectividad en liderar el cambio, persuasión, experiencia en construcción y liderazgo de equipos.

Subescala: Desarrollo de Otros, Es la detección de otras necesidades de desarrollo y reforzar sus capacidades.

Subescala: Liderazgo Inspiracional, Consiste en la inspiración y guía de personas y grupos.

Subescala: Catalizador del Cambio: Se refiere al inicio o gestión del cambio.

Subescala: Influencia, Consiste en los armados con tácticas efectivas de persuasión.

Subescala: Gestión de Conflictos, es la negociación y resolución de desacuerdos.

Subescala: Trabajo en equipo y colaboración: se refiere a trabajar con otros hacia metas comunes.

Crear sinergia de grupo en la consecución de objetivos colectivos.

Tabla 3. Agrupación de competencias según The Emotional Competence Inventory (ECI)

Grupos	Definición	Competencias
Autoconciencia	Constructo que representa la capacidad de reconocer los estados internos, preferencias, recursos e intuiciones, así como su efecto sobre otros.	Confianza en sí mismo Autoevaluación realista Auto desaprobación del sentido del humor
Auto regulación	La capacidad de controlar o redirigir impulsos y modos perturbadores La propensión a suspender el juicio a pensar antes de actuar	Honradez e integridad Comodidad con la ambigüedad Apertura al cambio
Conciencia Social	Constructo que se refiere a como las personas manejan las relaciones y el conocimiento de otros sentimientos, necesidades y preocupaciones	Leer las corrientes emocionales del grupo y las relaciones de poder Anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades
Gestión de la Relación	Se refiere a la habilidad o destreza en inducir respuestas deseables en los demás, y sus marcas de identidad son: efectividad en liderar el cambio, persuasión, experiencia en construcción y liderazgo de equipos	Detección de otras necesidades de desarrollo Inspiración y guía de personas y grupos Inicio o gestión del cambio Armados con tácticas efectivas de persuasión Negociación y resolución de desacuerdos Trabajar con otros hacia metas comunes

2. Resultados

En el análisis de la información se procedió a tabular los datos agrupando las respuestas de acuerdo al Grupo de competencias y las sub competencias al que pertenece cada una de las preguntas. Luego se realizó la respectiva interacción entre los grupos, para determinar el nivel de relación que tienen las preguntas al interior de cada sub competencia y establecer la correspondencia con el grupo macro de competencias. Se aplicó el ordenamiento estadístico descriptivo, calculando el coeficiente chi cuadrado, en el que se establece la aceptación o rechazo de las hipótesis nulas (hipótesis de igualdad), para cada una de las afirmaciones. Las hipótesis nulas establecen independencia entre las sub competencias y las hipótesis afirmativas establecen dependencia entre las sub competencias. Para todos los cálculos se aplicó un nivel de confianza de 95%, con un riesgo del 5% y grados de libertad de 12.

Autoconciencia

Las tres sub competencias (Conciencia emocional, autoevaluación y confianza en sí mismo) son dependientes entre ellas, y por lo tanto inciden directamente en la Autoconciencia. Los empresarios tienen pleno conocimiento de esta competencia y sus componentes, cuya aplicación tiene influencia en el desempeño de sus negocios, porque al tratarse de competencias más de índole personal, saben cómo actuar en los diferentes momentos que se les presentan en su vida cotidiana. Los empresarios de las micro empresa, se conocen internamente, saben de sus fortalezas y sus debilidades, por lo tanto la autoconciencia como competencia personal, es aplicada en los negocios, y es el factor que les ayuda a realizar sus trabajos, que a pesar de ser en su mayoría empíricos, les permite generar ingresos que ayudan a la subsistencia. Ver Figuras 1, 2 y 3.

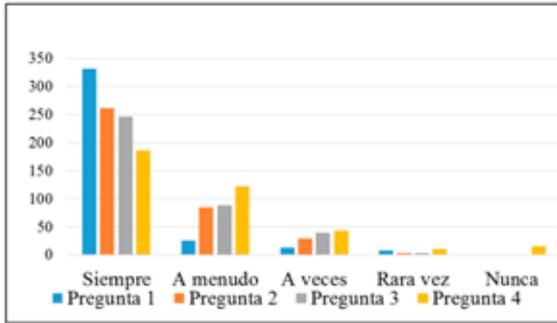


Figura 1. Conciencia emocional

Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 170,4

Preguntas
1. Es consciente de sus propios sentimientos
2. Reconoce las situaciones que le despiertan sus emociones fuertes
3. Es consciente de cómo sus sentimientos afectan a su rendimiento y forma de actuar
4. Reacciona sobre las razones profundas que afectan sus sentimientos

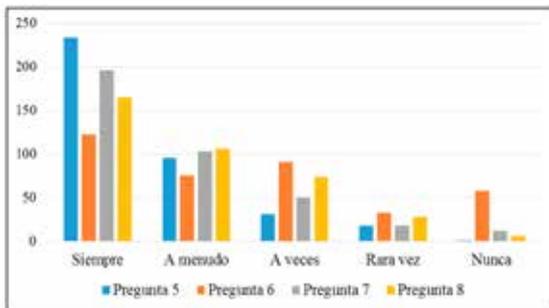


Figura 2. Autoevaluación

Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 191,40

Preguntas
5. Reconoce sus propias fortalezas y debilidades
6. Se pone a la defensiva cuando recibe retroalimentación
7. Tiene sentido del humor sobre sí mismo
8. Busca retroalimentación, así sea difícil para escuchar

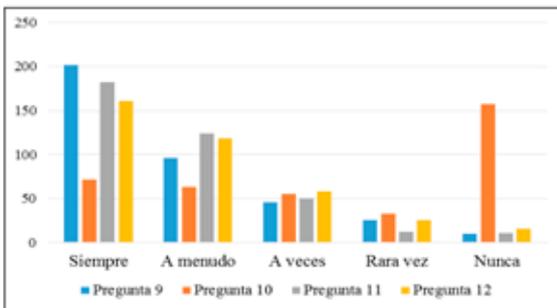


Figura 3. Confianza en sí mismo

Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 423,43

Preguntas
9. Se considera capaz de realizar cualquier trabajo
10. Pone en duda sus habilidades
11. Se desenvuelve de modo seguro y decidido
12. Se nota su presencia (p.e.): destaca en un grupo

Autorregulación

La autorregulación como competencia laboral, es influenciada por la dependencia de las sub competencias (Autocontrol emocional, logro, iniciativa y optimismo); en cambio las sub competencias (Transparencia y adaptabilidad) en el caso de los empresarios de las micro empresa, se manejan de manera independiente. Esto se da porque en las respuestas de la encuesta, se muestran

altamente éticos y transparentes en sus acciones, siendo comprensible este comportamiento porque es difícil que una persona afirme poseer una conducta en contra de los principios y valores; por lo tanto, la autorregulación no es influenciada ni por la transparencia ni por la adaptabilidad, y el nivel de aplicación de esta competencia depende entonces de las otras cuatro competencias dentro de este grupo. Ver Figuras 5-9.

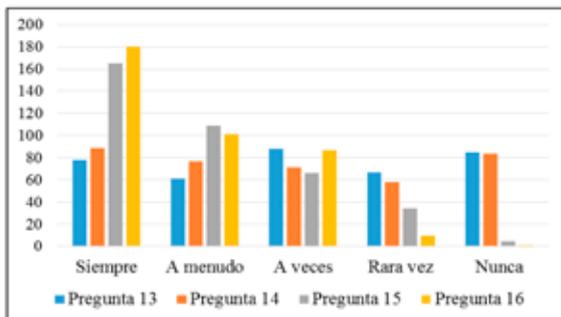


Figura 4. Autocontrol emocional

Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 283,38

Preguntas
13. Actúa impulsivamente
14. Es impaciente o muestra frustración
15. Permanece calmado en situaciones estresantes
16. Mantiene la calma y una actitud positiva, incluso en los momentos más complicados

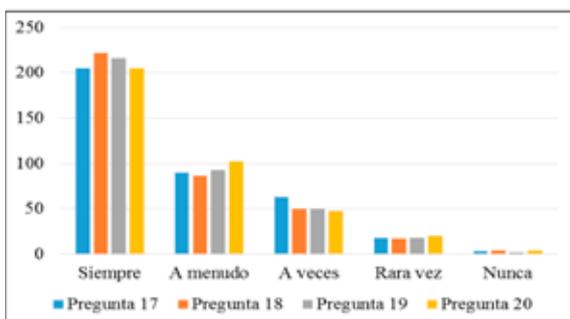


Figura 5. Transparencia

Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 6,32

Preguntas
17. Cumple sus promesas
18. Aplica comportamientos éticos
19. Reconoce sus errores
20. Actúa con sus propios valores incluso cuando hay un costo personal

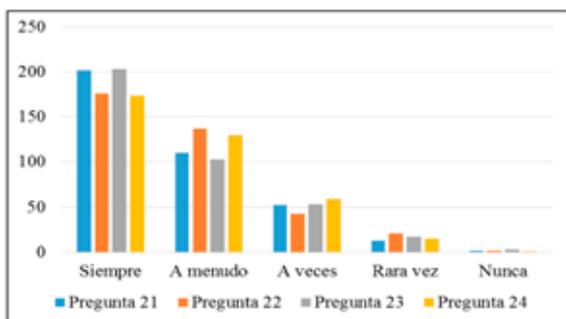


Figura 6. Adaptabilidad

Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 16,15

Preguntas
21. Adapta sus ideas basadas en información nueva
22. Aplica procedimientos estándares flexibles
23. Maneja bien las situaciones inesperadas
24. Cambia estrategias, metas o proyectos para adaptarse a la situación

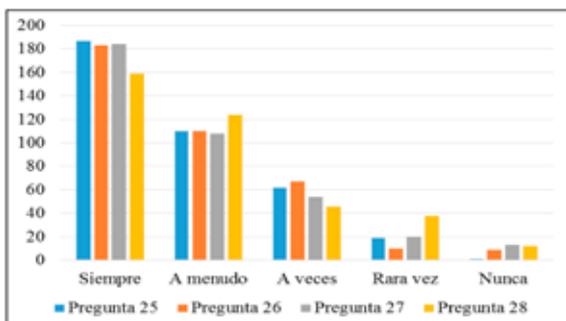
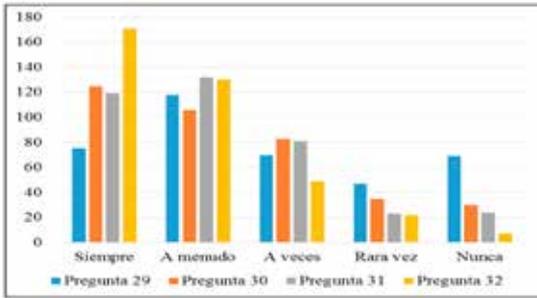


Figura 7. Logro

Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 37,84

Preguntas
25. Busca alternativas para mejorar el rendimiento
26. Establece metas medibles y desafiantes
27. Vence obstáculos para conseguir una meta
28. Asume riesgos calculados para alcanzar una meta

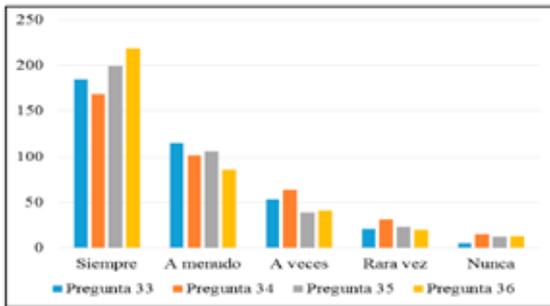


Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 128,13

Preguntas
29. Duda en actuar frente a las oportunidades
30. Busca información de manera inusual
31. Rompe reglas y normas cuando considera necesario
32. Inicia acciones para crear posibilidades

Figura 8. Iniciativa



Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 60,49

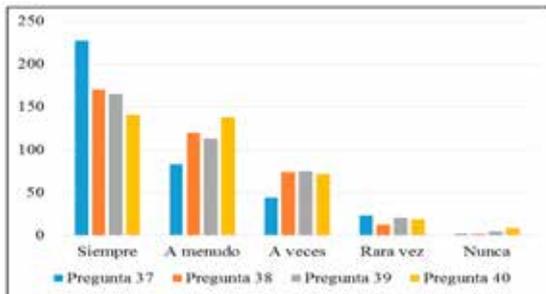
Preguntas
33. Prioriza las expectativas positivas
34. Cree que el futuro es mejor que el pasado
35. Mantiene una actitud positiva frente a los reveses
36. Aprende de los fracasos

Figura 9. Optimismo

Conciencia Social

Las dos sub competencias (Empatía y conciencia organizacional), influyen de forma dependiente al manejo de la competencia Conciencia Social; de igual forma la orientación de servicio, en menor grado, pero también de manera dependiente. Por lo tanto, los propietarios de la micro empresa, están muy conscientes de los beneficios que se obtienen cuando ellos actúan en redes o

asociaciones, cuyas actividades tienen que ver con acciones consensuadas, y sobre todo con un direccionamiento hacia el entorno social, cuidando al cliente, y conocedores de que el consumidor es el componente más importante de sus negocios. Además, saben que una buena organización empresarial es un factor importante en el desempeño laboral, sin embargo, no todos la practican. Ver Figuras 10, 11 y 12.



Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 56,84

Preguntas
37. Escucha atentamente
38. Está atento a los estados de ánimo o señales no verbales de las personas en su entorno
39. Se relaciona con personas de diversos orígenes
40. Puede ver las cosas desde la perspectiva de otra persona

Figura 10. Empatía

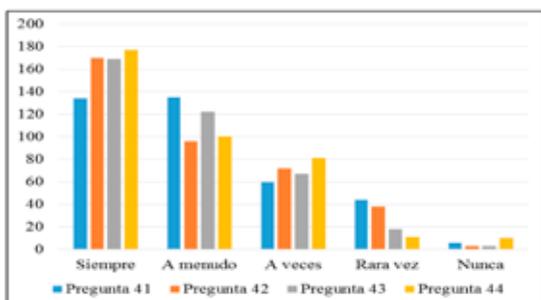


Figura 11. Conciencia Organizacional

Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 52,11

Preguntas
41. Entiende la estructura informal de la organización
42. Entiende las reglas implícitas de la organización
43. Es políticamente correcto en el trabajo
44. Entiende razones históricas para temas organizativos

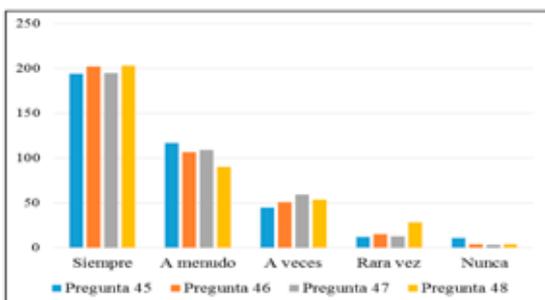


Figura 12. Conciencia Organizacional

Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 23,17

Preguntas
45. Hace sentir auto disponible a los consumidores o clientes
46. Monitorea la satisfacción del consumidor
47. Toma responsabilidad personal para las necesidades que el cliente requiere
48. Enlaza las necesidades del cliente con los servicios o productos

Gestión de la relación

El comportamiento de las cinco sub competencias (Desarrollo de otros, catalizador del cambio, influencia, gestión de conflictos y trabajo en equipo), muestran dependencia hacia la Gestión de la relación, competencia considerada clave en el aspecto laboral. Solamente el liderazgo inspiracional es manejado de forma independiente a la relación, debido a que los empresarios de

las micro empresa, no se consideran líderes, precisamente por su estructura empresarial, en el que se manejan solos, de forma individual, y no les interesa liderar grupos o clústeres que busquen otras alternativas de trabajo. Sin embargo, sí se adaptan a los cambios que el entorno les presente, especialmente en lo que respecta a políticas de gobierno, que los obliga a reestructurar su organización. Ver Figuras 13-18.

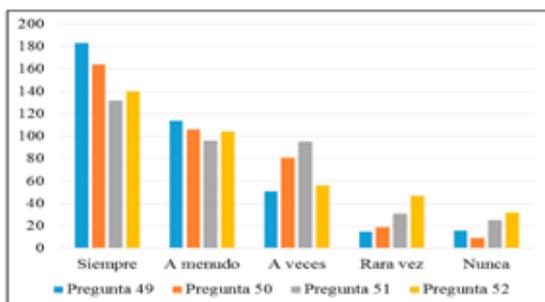
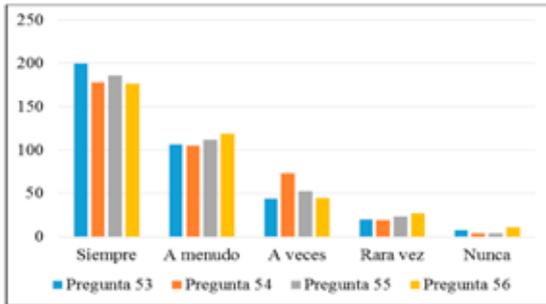


Figura 13. Desarrollo de otros

Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 67,43

Preguntas
49. Reconoce fortalezas específicas de los demás
50. Da instrucciones o demostraciones para el desarrollo de una persona
51. Ofrece retroalimentación constructiva para ayudarles a mejorar la forma de hacer las cosas
52. Ofrece capacitación y entrenamiento continuo

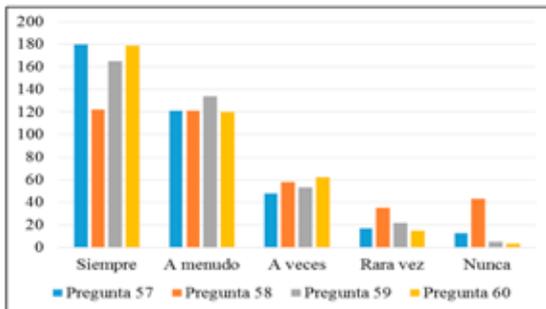


Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 19,95

Preguntas
53. Lidera con el ejemplo
54. Hace que las actividades o trabajos resulten excitantes
55. Inspira a las personas
56. Articula una visión convincente

Figura 14. Liderazgo inspiracional

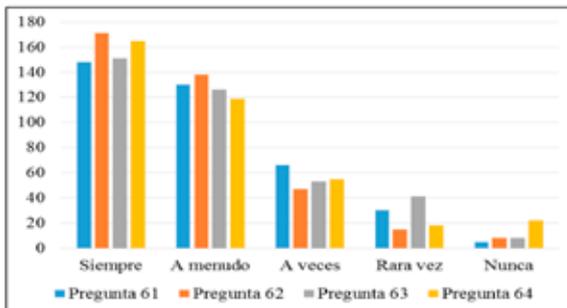


Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 92,00

Preguntas
57. Establece necesidades de cambio
58. Es resistente a cambiar o a realizar cambios
59. Personalmente lidera iniciativas de cambio
60. Recomienda cambios a pesar de haber oposición

Figura 15. Catalizador del cambio

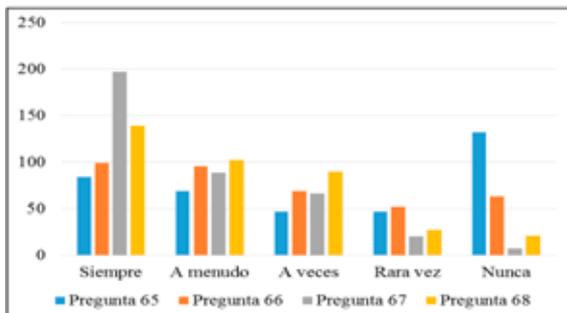


Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 39,83

Preguntas
61. Atrae a la audiencia cuando realiza una presentación
62. Convence por agrado al propio interés de las personas
63. Consigue el apoyo de gente clave
64. Desarrolla apoyo tras perspectivas

Figura 16. Influencia

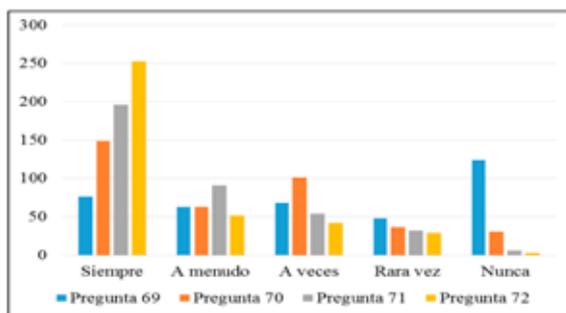


Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 268,61

Preguntas
65. Ventila desacuerdos o conflictos
66. Públicamente establece la posición de cada uno a aquellos que están involucrados en un conflicto
67. Evita conflictos
68. En un conflicto, encuentra una posición en el que todo el mundo puede apoyar

Figura 17. Gestión de conflictos



Valor crítico 21,03

Chi cuadrado 384,97

Preguntas
69. No coopera con otros
70. Solicita el aporte de otros
71. En un grupo, fomenta la participación de otros
72. Establece y mantiene estrechas relaciones en el trabajo

Figura 18. Trabajo en equipo

III. CONCLUSIONES

Los microempresarios ocupan un elevado porcentaje en la actividad productiva del país, generando altos índices ocupacionales y fortaleciendo el crecimiento del Producto Interno Bruto, PIB, a pesar de las múltiples limitaciones que tienen para su desempeño, en especial el escaso capital de trabajo, baja formación académica y profesional, difícil acceso a créditos, entre otros aspectos.

El Emotional Competence Inventory (ECI), ofrece agrupaciones de las competencias aplicadas en el aspecto laboral y empresarial, detallando los grupos de competencias y subcompetencias que incluyen las personales, y cuya aplicación incide directamente en el desempeño de los negocios y apoya al mejoramiento de los resultados y el rendimiento de las empresas. En el caso de las micro empresas, por su estructura organizacional que se encuentra desordenada, no se aplica el modelo; sin embargo, con un direccionamiento apoyado por la academia o por instituciones vinculadas a este sector, se puede realizar un acercamiento a través de capacitaciones, talleres, casos prácticos, u otro evento, para que los empresarios de la micro empresa hagan conciencia de los beneficios que se obtienen, cuando se manejan las competencias según el área respectiva.

El liderazgo que ejercen los microempresarios es individual, por el ejercicio propio de sus actividades, no influyen sobre otras personas, se centran en sus propias actividades sin interesarles mucho el entorno en el que se desenvuelven. Por el hecho que son sus propios jefes no les permite ejecutar acciones que reflejen externamente su imagen, y se concentran solamente en sus ventas, que les permiten asegurar la supervivencia sin

posibilidades de incrementar el capital de trabajo o emprender en otras actividades que mejoren su calidad de vida.

El análisis de las competencias de los microempresarios, y su interrelación, permite abrir caminos y líneas de investigación que lleven a construir otros modelos que se adapten al entorno y coadyuven al fortalecimiento y mejor desarrollo de las actividades productivas del sector micro empresarial, específicamente en las áreas más débiles como son: su cultura organizacional, agrupación en clústeres, fortalecimiento del liderazgo, una visión más amplia del entorno social, fortalecimiento personal y profesional, responsabilidad social; siempre en búsqueda continua para lograr una mejor calidad de vida.

IV. REFERENCIAS

- Barrera, D. H., Acosta, M. D. C. A., Armenteros, Y. V., Morales, J. A. M., & del Rio Ramírez, B. (2016). Competencias directivas en el sector industrial: medición del desempeño en empresas de Coahuila, México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(3), 1.
- Boyatzis, R.E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York. John Wiley and Sons. ISBN 0-471-09031-X
- Dubois, D. D. (1993). *Competency-Based Performance Improvement: A Strategy for Organizational Change*. HRD Press, Inc., 22 Amherst Road, Amherst, MA 01002.
- Fernandez R., M. (2015). Estructuración de la microempresa establecida en el sector comercial de la Ciudad de Milagro, Ecuador. *Ciencia Unemi*, 8(14), 21-29
- Fleishman, E., Wetrogan, L., Hulman, C., &

- Marshall-Mies, J. (1995). Development of prototype occupational information network content model. *Utah Department of Employment Security, Utah*.
- Fogg, C. D. (1999). Implementing your strategic plan: How to turn "intent" into effective action for sustainable change New York: American Management Association.
- Gangani, N., McLean, G. N., & Braden, R. A. (2006). A Competency-Based Human Resource Development Strategy. *Performance Improvement Quarterly*, 19(1), 127-139.
- Gardner, H. (2011). *Frames of mind. The theory of multiple intelligences*. New York. Basic Books. ISBN 0465025102, 9780465025107.
- Green, P. (1999). *Building robust competencies: Linking human resource systems to organizational strategies*. Jossey-Bass Inc Pub.
- Hay Group McClelland Center for Research and Innovation, (2005): Emotional Competence Inventory (ECI), Technical Manual. USA.
- Lucia, A. D., & Lepsinger, R. (1999). *Art & Science of Competency Models*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Man, T. W. Y., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises. A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 17, 123-142
- McClelland, D.C. (1973), "Testing for competence rather than intelligence", *American Psychologist*, 28(1), 1-40.
- Mirabile, R. J. (1997). Everything you wanted to know about competency modeling. *Training & Development*, 51(8), 73-78.
- Mulder, M., Lans, T., Verstegen, J., Biemans, H., & Meijer, Y. (2007). Competence development of entrepreneurs in innovative horticulture. *Journal of Workplace Learning*, 19, 32-44.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (No. 658.01/R630E/13a. ed.). México: Pearson educación.
- Sandberg, J. (2000). Understanding human competence at work: an interpretative approach. *Academy of management journal*, 43(1), 9-25. ISSN 0001-4273.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). (2012). Edición Especial – Registro Oficial No. 290. Arts. 1 y 2. Quito. Ecuador.
- Shippmann, J. S., Ash, R. A., Batjtsta, M., Carr, L., Eyde, L. D., Hesketh, B.,...& Sanchez, J. I. (2000). The practice of competency modeling. *Personnel psychology*, 53(3), 703-740.
- Spencer, L. M., McClelland, D. C., & Spencer, S. M. (1994). *Competency assessment methods: History and state of the art*. Hay/McBer Research Press.
- Tanoira, F. G. B., & Valencia, R. A. S. (2014). Gestión del conocimiento, competencias emprendedoras y desempeño organizacional de micro y pequeños empresarios de poblaciones del interior del estado de Yucatán. *Avances de investigación*.
- Velásquez Castro, Virginia et al. (2016). La inteligencia emocional y su influencia en la gestión personal y productiva de los microempresarios. *Ciencia Unemi*, 9(18), 81-89
- Volery, T., Mueller, S., & von Siemens, B. (2015). Entrepreneur ambidexterity: A study of entrepreneur behaviours and competencies in growth-oriented small and medium-sized enterprises. *International Small Business Journal*, 33(2), 109-129.
- Wagener, S., Gorgievski, M., & Rijdsdijk, S. (2010). Businessman or host? Individual differences between entrepreneurs and small business owners in the hospitality industry. *The Service Industries Journal*, 30(9), 1513-1527
- Winterton, J., Delamare-Le Deist, F., & Stringfellow, E. (2006). *Typology of knowledge, skills and competences: clarification of the concept and prototype*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities