

**GRADO DE POSICIONAMIENTO DE LOS GRADUADOS DEL PROGRAMA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA EN
EL MERCADO LABORAL DE CARTAGENA, 2010 – 2013**

**ALBERTO PALACIO DE ARCO
WINSTON JIMÉNEZ CONSUEGRA**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGENA DE INDIAS**

2015

**GRADO DE POSICIONAMIENTO DE LOS GRADUADOS DEL PROGRAMA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA EN
EL MERCADO LABORAL DE CARTAGENA, 2010 – 2013**

**ALBERTO PALACIO DE ARCO
WINSTON JIMÉNEZ CONSUEGRA**

**Trabajo de grado como requisito para optar al título de
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**ASESOR
AMALFI PADILLA**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGENA DE INDIAS**

2015

CONTENIDO

CAPÍTULO 1. ANTEPROYECTO	11
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1.1 Descripción del problema	11
1.1.2 Formulación del problema	15
1.1.3 Preguntas de investigación del problema.....	16
1.2 JUSTIFICACIÓN	17
1.3 OBJETIVOS	19
1.3.1 General.....	19
1.3.2 Específicos	19
1.4 MARCO REFERENCIAL	20
1.4.1 Estado del arte	20
1.4.2 Marco teórico.....	27
1.4.3 Marco conceptual	40
1.4.4 Glosario	43
1.5 DISEÑO METODOLÓGICO	45
1.5.1 Naturaleza de la investigación.....	45
1.5.2 Tipo de estudio	45
1.5.3 Delimitación del estudio.....	46
1.5.4 Población y muestra	46
1.5.5 Fuentes información	47
1.5.6 Operacionalización de variables.....	48
1.5.7 Encuesta a aplicar	49
1.6 PRESUPUESTO	54
1.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	55
CAPÍTULO 2. RESULTADOS	56
2.1 ÁMBITO DEMOGRÁFICO Y SOCIOECONÓMICO DE LOS EGRESADOS DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	56

2.2 ÁMBITO LABORAL DE LOS EGRESADOS DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	64
2.2.1 Aspectos laborales de los administradores de empresa	64
2.2.2 Cualidades que demanda el mercado laboral a los administradores de empresas.....	76
2.3 UTILIDAD Y PERTINENCIA DE LA FORMACIÓN QUE RECIBEN LOS ADMINISTRADORES DE EMPRESAS RESPECTO A LAS EXIGENCIAS DEL MERCADO LABORAL LOCAL	84
2.3.1 Competencias generales.....	85
2.3.2 Competencias específicas.....	114
CAPÍTULO 3. CONCLUSIONES.....	133
BIBLIOGRAFÍA.....	137

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Género de los administradores de empresas	56
Gráfica 2. Edad de los administradores de empresas	57
Gráfica 3. Edad según género de los administradores de empresas.....	59
Gráfica 4. Procedencia de los administradores de empresas	60
Gráfica 5. Estrato de los administradores de empresas	61
Gráfica 6. Nivel de formación de los administradores de empresas	62
Gráfica 7. Administradores de empresas que trabajan en la actualidad	64
Gráfica 8. Administradores de empresas que trabajan en la actualidad según género.....	65
Gráfica 9. Sector económico al que pertenece el trabajo de los administradores de empresas	66
Gráfica 10. Ingresos laborales de los administradores de empresas.....	67
Gráfica 11. Posición ocupacional de los administradores de empresas	68
Gráfica 12. Tipo de contrato de los administradores de empresas	69
Gráfica 13. Administradores de empresa según si tenían un empleo con anterioridad al actual.....	70
Gráfica 14. Cantidad de meses que tienen laborando los administradores de empresa en su empleo actual	71

Gráfica 15. Cantidad de horas trabajadas a la semana por parte de los administradores de empresa.....	73
Gráfica 16. Administradores de empresa según si reciben prestaciones sociales.	75
Gráfica 17. Competencias generales de la dimensión de “proceso de aprendizaje y de conocimiento” demandas por el mercado laboral a los administradores de empresas	77
Gráfica 18. Competencias generales de la dimensión de “contexto tecnológico e internacional” demandas por el mercado laboral a los administradores de empresas	78
Gráfica 19. Competencias generales de la dimensión de “habilidades interpersonales” demandas por el mercado laboral a los administradores de empresas	79
Gráfica 20. Competencias generales de la dimensión de “valores sociales” demandas por el mercado laboral a los administradores de empresas	80
Gráfica 21. Competencias generales según dimensiones demandas por el mercado laboral a los administradores de empresas.....	81
Gráfica 22. Competencias específicas demandas por el mercado laboral a los administradores de empresas.....	83
Gráfica 23. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis	85
Gráfica 24. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica	86
Gráfica 25. Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión	87
Gráfica 26. Capacidad de comunicación oral y escrita	88

Gráfica 27. Capacidad de investigación.....	89
Gráfica 28. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente	90
Gráfica 29. Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.....	91
Gráfica 30. Capacidad crítica y autocrítica	92
Gráfica 31. Capacidad para actuar en nuevas situaciones.....	93
Gráfica 32. Capacidad creativa.....	94
Gráfica 33. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.....	95
Gráfica 34. Habilidad para trabajar en forma autónoma	96
Gráfica 35. Capacidad para formular y gestionar proyectos	97
Gráfica 36. Compromiso con la calidad	98
Gráfica 37. Capacidad de comunicación en un segundo idioma	99
Gráfica 38. Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación	100
Gráfica 39. Habilidad para trabajar en contextos internacionales.....	101
Gráfica 40. Capacidad para organizar y planificar el tiempo.....	102
Gráfica 41. Capacidad para tomar decisiones	103
Gráfica 42. Capacidad de trabajo en equipo.....	104
Gráfica 43. Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes.....	105

Gráfica 44. Responsabilidad social y compromiso ciudadano	106
Gráfica 45. Compromiso con la preservación del medio ambiente	107
Gráfica 46. Compromiso con su medio socio-cultural.....	108
Gráfica 47. Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad	109
Gráfica 48. Compromiso ético.....	110
Gráfica 49. Competencias generales según magnitud de las diferencias.....	111
Gráfica 50. Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	114
Gráfica 51. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones	115
Gráfica 52. Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones	116
Gráfica 53. Administrar un sistema logístico integral	117
Gráfica 54. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo	118
Gráfica 55. Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	119
Gráfica 56. Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.....	120
Gráfica 57. Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones	121
Gráfica 58. Mejorar e innovar los procesos administrativos.....	122

Gráfica 59. Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.....	122
Gráfica 60. Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.....	123
Gráfica 61. Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.....	124
Gráfica 62. Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.....	125
Gráfica 63. Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.....	126
Gráfica 64. Administrar y desarrollar el talento humano en la organización	127
Gráfica 65. Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno	128
Gráfica 66. Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión	129
Gráfica 67. Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa	129
Gráfica 68. Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.....	130
Gráfica 69. Formular planes de marketing.....	130
Gráfica 70. Competencias específicas según magnitud de las diferencias	131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estadísticos descriptivos de la edad de los administradores de empresas	58
Tabla 2. Estadísticos descriptivos de la cantidad de meses que tienen laborando los administradores de empresa en su empleo actual	72
Tabla 3. Estadísticos descriptivos de la cantidad de horas trabajadas a la semana por parte de los administradores de empresa.....	74

CAPÍTULO 1. ANTEPROYECTO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Descripción del problema

La globalización y la liberalización de los mercados alrededor del mundo han hecho que las empresas intenten operar con menores costos de producción y con crecientes niveles, tanto de productividad como de competitividad. Lo anterior, junto con el denominado cambio tecnológico, ha llevado a una transformación notoria de la organización productiva, que se refleja en una búsqueda de mayores niveles de flexibilidad en torno al empleo, los costos laborales, el horario de trabajo y funcional, y en un intento por transferir a los trabajadores parte de los costos relacionados con la utilización de los servicios y parte de los riesgos asociados a una actividad productiva cambiante y probablemente inestable¹.

Esta situación afecta, sobre todo, a la población recién egresada de carreras profesionales, la cual usualmente desea hacer una transición del sistema educativo al mercado laboral en el menor tiempo posible; así las cosas, este paso se constituye un fenómeno complejo, de gran relevancia económica y social. En épocas anteriores esta transición consistía en un breve período de tiempo entre la finalización de los estudios y la obtención de un empleo en una empresa que, en muchas ocasiones, era la misma donde el trabajador se jubilaba². En contraste, recientemente la inserción en el mercado de trabajo se ha convertido en una etapa prolongada, en la cual los individuos se ven más afectados por el desempleo, y se

¹ FARNÉ, Stefano. Estudio sobre la calidad del empleo en Colombia. Lima: OIT, 2003.

² SALGADO, María del Carmen. Empleo y transición profesional en México. En: Papeles de Población, vol. 11, núm. 44. p 255-285.

mueven con mayor frecuencia entre situaciones de empleo, desempleo e inactividad que en décadas anteriores³.

En algunos casos se considera que la transición del sistema educativo hacia el mercado de trabajo se torna turbulenta, en razón de la situación económica del país, la cual repercute en el estado de ocupación, pero también influye la falta de vinculación entre el mercado de trabajo y la universidad, dado que generalmente no se encuentra dentro del proyecto de desarrollo o creciente de la misma, o incluso porque el estudiante —luego de graduarse— no tiene suficiente conocimiento o experiencia para enfrentar las expectativas que tiene la empresa.

Cuando los graduados logran una transición poco turbulenta (y que implica un corto período luego de obtener su título), en donde logran cierto posicionamiento y reconocimiento, esta se considera fructífera, pero no es lo más común. Son varios los factores que se conjugan para contribuir a esto; por una parte, y principalmente, afecta la situación general del mercado de trabajo, por otra, la competencia de personas con niveles educativos superiores con las de niveles inferiores para los mismos empleos, así como por los cambios en la estructura del empleo, que está demandando nuevos perfiles profesionales⁴.

Todos estos hechos, tanto para los graduados, como para la población en general, ha instado a que en Colombia el mercado laboral recientemente haya mostrado una tasa de desempleo relativamente elevada (cerca al 10%-11%) en comparación con los demás países latinoamericanos. Luego de la crisis

³ RAHONA, Marta. ¿La posesión de un título universitario facilita el acceso de los jóvenes al primer empleo? Una aproximación para el caso español. En: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. 2008, no. 61. p 105-121.

⁴ SALGADO, Op. Cit., p 258-259

económica de fines del siglo XX, al país le ha tomado notable esfuerzo reducir esta tasa de desempleo, del 15%-20% al 10%-11% de la actualidad⁵.

Los datos sugieren que la tasa de desempleo pasó de reducirse 0,9 puntos porcentuales anuales durante 2011 a sólo -0,5pp durante 2012, esto como reflejo de la dinámica seguida por los sectores agrícola e industrial, incluso se pronosticó que tales reducciones en el desempleo se estancarían entre 2013-2014, sobre todo por “el posible fin anticipado del auge minero-energético en el futuro cercano, en vez del horizonte pensado de 2016-2018, podría poner presión adicional sobre el mercado laboral...; tal vez el riesgo macroeconómico más preocupante del momento”⁶.

Algunas cifras muestran que el mercado laboral en 2013 registró la tasa de desempleo nacional (8,5%) más baja para el mes de noviembre de 2013 en las dos últimas décadas. Con respecto a este período, la reducción de la tasa de desempleo fue de 0,7 puntos porcentuales. A su vez, la disminución en la tasa de desempleo estuvo asociada con la reducción del 7% en el total de desocupados, los cuales pasaron de 2,14 millones en noviembre de 2012 a 1,99 millones para el mismo mes de 2013⁷.

En el marco de lo anterior se gestan problemas adicionales, sobre todo algunos relativos a la calidad de los puestos de trabajo; específicamente en cuanto a la informalidad y el subempleo. Sobre este último, se considera que “ha sido un factor importante en la dinámica del mercado laboral colombiano, especialmente en los últimos años. Esta variable, asociada con indicadores como la calidad del

⁵ CLAVIJO, Sergio, VERA, Alejandro y CABRA, Margarita. El mercado laboral colombiano. Desempeño reciente y agenda de reformas. Bogotá D.C.: ANIF, 2013.

⁶ *Ibíd.*, p 8.

⁷ Fedesarrollo. Informe Mensual del Mercado Laboral. Bogotá D.C.: Fedesarrollo, 2014.

empleo y la utilización de la mano de obra, ha registrado grandes cambios a lo largo del tiempo”⁸.

Como consecuencia de las transformaciones sociales, políticas y económicas, las diferentes profesiones han experimentado modificaciones en cuanto a su estructura, concepción y contenidos. De esta forma, la disciplina correspondiente a la Administración de Empresas no está exenta de esto, toda vez que, para su ejercicio, se requiere una constante confrontación del conocimiento con la realidad circundante, especialmente la de tipo empresarial.

En el caso particular de los administradores de empresas graduados de la Universidad de Cartagena, un estudio reciente⁹ reporta que estos individuos han sabido sortear la situación, en especial por el posicionamiento que han logrado, sobre todo en organizaciones privadas (85%), y públicas (15%), así como en los sectores de servicio (68%), industrial (28%) e incluso agropecuario (4%). Las funciones que más se han destacado en las área de desempeño han sido auxiliar administrativo, administrador supervisor, asistente de RR.HH. y asesor comercial. En general, estas funciones las desempeñan con base a sus capacidades y competencias, permitiéndoles encarar cualquier función, además de proporcionarles estabilidad laboral.

Considerando el escenario anterior se hace necesario conocer las opiniones que los profesionales en Administración de Empresas graduados de la Universidad de

⁸ PUYANA, Rafael; RAMOS, Mario y ZÁRATE, Héctor. Determinantes del subempleo en Colombia: un enfoque por medio de la compensación salarial. En: ARANGO y HAMANN. El mercado de trabajo en Colombia. Hechos, tendencias e instituciones. Bogotá D.C.: Banco de la República, 2012. p 677-707.

⁹ LIZCANO, Ana y SOTO, Walter. Análisis del perfil profesional y laboral del egresado de Administración de Empresas de la universidad de Cartagena. Cartagena: Universidad de Cartagena, 2012.

Cartagena puedan tener en relación con la utilidad y pertinencia de la formación que reciben frente al perfil y las cualidades que exige el mercado laboral local. Esto resulta crucial por las implicaciones que tiene por ejemplo en aspectos como la satisfacción en el trabajo, que influye en su disposición para trabajar. De esta forma, estas actitudes y aptitudes se constituyen en una condición necesaria para que el esfuerzo humano del trabajo se torne verdaderamente productivo¹⁰, así mismo, la ausencia de satisfacción en el trabajo puede verse reflejado en contra de las organizaciones, a través de huelgas, desaceleración del trabajo, ausentismo y mayor rotación de personal, quejas, bajo rendimiento y un deficiente servicio a los usuarios, robos de los empleados y problemas disciplinarios¹¹.

Tomando en consideración las ideas presentadas hasta este punto, y enfocándolas al caso de los administradores de empresas graduado en la Universidad de Cartagena, es posible formular la siguiente pregunta de investigación.

1.1.2 Formulación del problema

Considerando información obtenida mediante encuestas, de los ámbitos demográfico, socioeconómico, laboral, así como las percepciones en torno a la utilidad y pertinencia de la formación que reciben en esta institución de educación superior, se buscará conocer ¿cuál es el posicionamiento que tienen los graduados del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena en el mercado laboral cartagenero en 2010 – 2013?

¹⁰ ATALAYA, María. Satisfacción laboral y productividad. En: Revista de Psicología. Septiembre, 1999, no. 5, p 46-76.

¹¹ MERINO, Mirko y DÍAZ, Alfredo. El estudio del nivel de satisfacción laboral en las empresas públicas y privadas de Lambayeque. En: Estudios Empresariales. 2008, no. 1, p 132-142.

1.1.3 Preguntas de investigación del problema

- ¿Cuáles son las características de los graduados del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena que se desempeñan laboralmente en el mercado laboral local, de acuerdo al ámbito demográfico y socioeconómico (género, edad, estrato civil, estrato, procedencia, nivel educativo)?
- ¿Cuál es el tipo de vinculación laboral, posición ocupacional, tiempo en el cargo actual, salario, prestaciones, así como las características que demanda el mercado laboral cartagenero a los administradores de empresas graduados de la Universidad de Cartagena?
- ¿Cuál es la utilidad y pertinencia de la formación que reciben los administradores de empresas en la Universidad de Cartagena respecto a las exigencias del mercado laboral local?

1.2 JUSTIFICACIÓN

Dentro de la esfera de la educación superior y su importancia como fermento del bienestar socioeconómico a través de la vinculación que posibilita en el mercado laboral, los temas relativos a la calidad, aceptación laboral, competencias, pertinencia/utilidad de la formación y proyección social, requieren de manera imperativa que se aborden en estudios científicos y serios. De esta manera puede afirmarse que este proyecto de investigación se encamina por esta vía.

Para los tiempos actuales es claro el reclamo de la sociedad en cuanto al rol que debe cumplir la educación en el desarrollo, dado que estas involucran necesariamente alternativas de solución, estrategias, propuestas creativas y diseños acordes a su momento histórico, contexto y entorno de alguna organización. La importancia de esta investigación surge en la medida en que proporcionará luces sobre la utilidad y pertinencia de la formación que reciben los administradores de empresas en relación con el perfil y las cualidades que exige el mercado laboral, de tal manera que se pueda conocer el grado de aceptación del que gozan en los sectores económicos donde se desempeñan.

Dentro de los beneficiados por la investigación se encuentra el programa de Administración de Empresas y la Universidad de Cartagena, en la medida en que los datos y valoraciones que arroje el estudio de estos graduados, les permitirá realizar una retroalimentación, para mejorar la formación por competencias en sus estudiantes actuales y futuros. Además, este proceso le permitirá a la institución conocer los campos de actividad económica en que se ubican los graduados, y contrastarlos con las competencias que declaran poseer, con esto también se podrían realizar los ajustes pertinentes en el programa académico.

También se beneficiarían los estudiantes y futuros graduados del programa y la Universidad de Cartagena, debido a que luego de identificar el perfil y las cualidades que exige el mercado laboral, esta institución educativa podría ajustar

sus currículos y la forma en que se imparte en la carrera, de tal suerte que estos futuros graduados serían más competentes para afrontar un mercado laboral cada vez más estricto en los profesionales que demanda.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 General

Analizar el posicionamiento que tienen los graduados del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena en el mercado laboral cartagenero en 2010 – 2013, considerando información obtenida mediante encuestas, de los ámbitos demográfico, socioeconómico, laboral, así como las percepciones en torno a la utilidad y pertinencia de la formación que reciben en esta institución de educación superior.

1.3.2 Específicos

- Caracterizar a los graduados del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena que se desempeñan laboralmente en el mercado laboral local, de acuerdo al ámbito demográfico y socioeconómico (género, edad, estrato civil, estrato, procedencia, nivel educativo).
- Describir el tipo de vinculación laboral, posición ocupacional, tiempo en el cargo actual, salario, prestaciones, así como el perfil y las cualidades que demanda el mercado laboral cartagenero a los administradores de empresas graduados de la Universidad de Cartagena.
- Determinar la utilidad y pertinencia de la formación que reciben los administradores de empresas en la Universidad de Cartagena respecto a las exigencias del mercado laboral local.

1.4 MARCO REFERENCIAL

1.4.1 Estado del arte

En Colombia son diversas las organizaciones que investigan directa o indirectamente aspectos relacionados con el posicionamiento laboral de los profesionales. Una de las más importantes corresponde al Observatorio Laboral para la Educación, del Ministerio de Educación Nacional¹². Esta institución parte del hecho de que la educación es la herramienta que transforma sociedades y que es a través de una educación de calidad, que los colombianos tendrán mayores oportunidades para una mejor calidad de vida y promover el desarrollo regional y nacional. Para ello busca ayudar en el análisis de la pertinencia educativa que se imparte en el país, siempre teniendo en cuenta las particularidades regionales, sociales y culturales; desde 2005 el Observatorio efectúa, un seguimiento a los graduados de la educación superior, y más recientemente de aquellos certificados en competencias laborales, para conocer cómo se insertan y son acogidos por el mercado laboral colombiano.

El proceso de seguimiento continuo a los egresados que ofrece su sistema de información, brinda herramientas valiosas para, a partir de este análisis de pertinencia, contribuir al mejoramiento de la calidad de los programas académicos ofrecidos. Igualmente, el Observatorio busca orientar la expansión del sistema educativo, articulando la oferta de graduados con las oportunidades de desarrollo de cada región y la política de productividad y competitividad del país.

¹² OBSERVATORIO LABORAL PARA LA EDUCACIÓN. ¿De qué se trata este Observatorio? [citado 20 febrero 2015]. Disponible en internet: <http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-propertyvalue-36299.html>.

Dentro del contexto local y departamental, se cuenta con el Observatorio del Mercado Laboral de Cartagena y Bolívar¹³, que busca generar insumos y herramientas que permitan fundamentar la política pública en materia laboral, así como la toma de decisiones en el ámbito educativo y el sector productivo, a través del estudio y análisis de la evolución reciente, el estado actual y las tendencias y perspectivas del mercado laboral de Cartagena y Bolívar. Este ente además tiene la finalidad de monitorear, analizar y evaluar la estructura y tendencias del mercado laboral generando insumos que incidan en la toma de decisiones, para mejorar las dinámicas del mercado de trabajo de Cartagena y Bolívar.

Al efectuar la revisión de estudios desde el punto de vista internacional, se encontró que existen diversos aportes que analizan las facetas del mercado laboral de los profesionales egresados graduados. Holzer¹⁴ aborda los métodos utilizados por los desempleados jóvenes, encuentran que son los contactos con los amigos y otros conocidos, y está en función del estado civil, las fuentes de ingreso, la expectativa del puesto al que se aspira y el nivel de despidos que se hacen en el puesto al que se postula.

En España, González¹⁵ hace una primera evaluación del grado de adecuación a las necesidades del mercado de trabajo, por parte de los individuos egresados de los estudios en educación profesional (educación superior). La investigadora

¹³ OBSERVATORIO DEL MERCADO LABORAL DE CARTAGENA Y BOLÍVAR. [citado 20 febrero 2015]. Disponible en internet: <http://www.omlcartagenaybolivar.org/>.

¹⁴ HOLZER, Harry. Search methods use by unemployed youth. *Journal of Labour Economics* [en línea]. Vol 6, No 1, 1988 [citado 10 noviembre 2014]. Disponible en internet: <http://www.jstor.org/stable/pdfplus/2534865.pdf>.

¹⁵ GONZÁLEZ, Sara. Inserción Laboral, Desajuste Educativo y Trayectorias Laborales de los Titulados en Formación Profesional Específica en la isla de Gran Canaria (1997-2000). Tesis doctoral. Gran Canaria: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 2003.

indagó sobre la forma en que se ha dado el proceso de incorporación en el mercado de trabajo de los profesionales, así como su consecuente movilidad laboral, poniendo énfasis en los posibles desajustes educativos y en la duración de tales episodios de movilidad. Uno de los resultados más interesantes fue que las variables educativas, más que las de tipo socio demográfico, son las que determinan el nivel de salario alcanzado por los individuos.

Agüero¹⁶ considera que en la actualidad, los requerimientos de preparación que demanda el contexto económico actual de los administradores, establecen la conveniencia de que se haga un diseño de los planes de estudio con el fin de adecuarlos para asegurar un desempeño eficiente de los egresados de estas carreras. En su estudio el autor efectuó una propuesta con el propósito de que en la licenciatura se proporcionen conocimientos generales, amplios y sólidos que den una visión integral de las condiciones del ámbito que permitan un desempeño pertinente en el amplio campo en que actuarán estos profesionales. Es necesario ofrecer programas de posgrado enfocados a la especialización en las diferentes disciplinas que se relacionan con su actividad y que los relacionados con la especialización se consideren dentro de programas de posgrado. Lo anterior se llevó a cabo metodológicamente empleando la técnica de la revisión de fuentes secundarias.

Dentro del ámbito colombiano existen diversas contribuciones investigativas que abordan el análisis del mercado laboral en el que los egresados desarrollan su profesión. Girón et al.¹⁷ hicieron un estudio para de Cali, en el cual caracterizaron al

¹⁶ AGÜERO, Mario. La formación de administradores en el contexto actual. En: Revista Contaduría y Administración. 2003, no. 210. p 33-46.

¹⁷ GIRÓN, Luis, SÁNCHEZ, Holmes, VÁSQUEZ, Martha y ÁNGEL, Leydi. Dinámica del mercado laboral profesional. Un análisis en el área metropolitana Cali-Yumbo: 2001-2006. Economía, Gestión y Desarrollo. [en línea]. No 6, 2008 [citado 10 noviembre 2014]. Disponible

trabajador profesional a partir de los indicadores globales del mercado laboral, mediante un modelo estadístico determinaron las probabilidades de que los individuos de este grupo permanecieran desempleados. Las conclusiones a las que llegaron indican la existencia de un incremento significativo de la población profesional femenina, evidenciándose “el rol fundamental en la inversión en capital humano de la mujer, como consecuencia del cambio cultural que se inició en la última mitad del siglo pasado”¹⁸. También encuentran que la participación laboral ha aumentado con el nivel educativo alcanzado, siendo mayor la participación laboral que en otros sectores menos capacitados.

Para Cali la calidad del empleo es buena, tomando como referencia el nivel de ingresos recibido en el puesto de trabajo, la existencia de un contrato de trabajo, la modalidad de contratación y el número de horas trabajada. Así la hipótesis de que una mayor formación educativa tiene como consecuencia alcanzar una mejor calidad de empleo¹⁹.

Domínguez²⁰ y Mora²¹ se refieren al problema de la sobreeducación que al parecer existe en el mercado de trabajo de Colombia. Las empresas aprovechan

en internet: http://revistaeconomia.puj.edu.co/html/articulos/Numero_6/1_Articulo.pdf. pp 15-38.

¹⁸ *Ibíd.*, p 35.

¹⁹ *Ibíd.*, p 36.

²⁰ DOMÍNGUEZ, Jorge. Sobreeducación en el mercado laboral urbano de Colombia para el año 2006. Documentos de trabajo Economía Universidad del Valle. 2009. [en línea]. No 120, 2009 [citado 10 noviembre 2014]. Disponible en internet: <http://socioeconomia.univalle.edu.co/nuevo/public/index.php?seccion=CIDSE&ver=PUBLICACIONES&publicacion=DOCUMENTOS&documento=133&download=1>

²¹ MORA, Jhon James. Sobre-educación en el mercado laboral colombiano. Revista de Economía Institucional. [en línea]. 2° sem, Vol 10, No. 19. [citado 10 noviembre 2014].

la situación en la que, progresivamente mayor número de personas están invirtiendo en educación, así, con el fin de restringir el número de aspirantes a los puestos de trabajo, contratan personal con mayor formación, que no corresponde a los requerimientos del puesto al que están ubicados, por tanto reciben salarios menores, deteriorando su nivel de vida. El estudio de John James Mora indica que:

Cuanto mayor es la movilidad entre las áreas de desempeño mayor es la probabilidad de estar sobreeducado; que la experiencia de los individuos disminuye la probabilidad de pasar a un empleo en el que estén sobreeducados; que hay diferencias de género en la sobreeducación, y que la sobreeducación disminuye a medida que aumenta el tamaño de la empresa²².

Según el estudio de Domínguez²³, los porcentajes más altos de sobreeducación se concentran en las categorías de los trabajadores manuales no calificados, los oficinistas y agentes de ventas, y los empleados de ventas y control de trabajadores, que respectivamente representan el 26%, 25% y 15%.

En el ámbito local de la ciudad de Cartagena, se encontró el estudio, desarrollado a manera de trabajo de grado, de Lizcano y Soto²⁴, en el cual analizaron el perfil profesional y laboral del administrador de empresa de la universidad de Cartagena que requiere el sector empresarial. Siguieron una metodología descriptiva y de tipo analítico-comparativo entre lo que ofrece el programa y lo que demanda el mercado laboral. Se basaron en una muestra de 263 egresados, de los cuales analizaron su perfil laboral (en términos de eficacia, eficiencia y productividad) y

Disponible en internet: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=41901912#>. pp 293-309.

²²Ibíd., p 306.

²³ DOMÍNGUEZ, Op. Cit., p 19.

²⁴ LIZCANO, y SOTO

profesional (considerando las dimensiones relativas a la planeación, organización, dirección, control y ejecución).

En los resultados que obtuvieron evidenciaron que los Administradores de Empresas de la Universidad de Cartagena se encuentran ubicados laboralmente en empresas privadas, siendo el sector servicios aquel en el que mayor participación presentaron. De igual manera, se observó que pueden desempeñarse en distintas áreas de una organización gracias a las competencias y habilidades que poseen; pueden diseñar planes tácticos, operativos y estratégicos, siendo estos últimos los que más comúnmente elaboran. Se concluyó que la Universidad de Cartagena está formando profesionales con las capacidades y competencias apropiadas que exige el mercado laboral en los últimos tiempos, pero que esta no debe descuidarse, por el contrario, debe fortalecer sus estrategias de aprendizaje.

Por su parte, Cadena y Martínez²⁵ analizaron en su trabajo de grado las competencias laborales del egresado del programa de administración de empresas de la Universidad de Cartagena posicionados en el ámbito industrial local. Para ello desarrollaron un estudio metodológicamente de tipo descriptivo y analítico, empleando fuentes de información primaria y secundaria, y definieron una muestra de 133 egresados. Observaron que estos profesionales se desempeñan en distintos niveles jerárquicos de estas organizaciones, ocupando cargos que van desde gerentes de área hasta empleados del nivel operativo, con lo que se demostró que pueden ocupar cargos administrativos en las empresas industriales del sector de Mamonal y el parque industrial Ternera, siendo estas empresas grandes, medianas y pequeñas. Así mismo, establecieron que los egresados con postgrado de especialización y maestría son más competitivos y

²⁵ CADENA, José y MARTÍNEZ, Jorge. Análisis de las competencias laborales del egresado del programa de administración de empresas de la Universidad de Cartagena. Cartagena de Indias: U de C, 2013.

tienen mayor posibilidad de estar en la cima jerárquica de la organización en comparación con los egresados que solo cuentan con título de pregrado.

Las anteriores investigaciones son útiles para el presente estudio en tanto que posibilitan entender desde diversas perspectivas el problema de interés. A su vez, se comprenden y contextualizan en la medida en que este proyecto se enmarca dentro de los objetivos del Programa de Administración de Empresas y la Universidad de Cartagena, en especial en lo referente a elaborar y proponer políticas, planes, programas y proyectos orientados a resolver problemas en su área de influencia y propiciar el intercambio científico, tecnológico y cultural con el propósito de mantener una actualización permanente que garantice la adecuada orientación del desarrollo de la región Caribe y del país. Pues es deber de la Universidad de Cartagena atender en forma permanente los factores que favorecen la calidad, el mejoramiento de la formación y desarrollo de las competencias de la más alta excelencia científica, profesional, tecnológica, humanística, cultural y social.

1.4.2 Marco teórico

1.4.2.1 Posicionamiento laboral

Desde el punto de vista teórico y empírico se ha establecido que el mercado de trabajo es un espacio de interrelaciones que les permite a los individuos construir su identidad, además cada sujeto toma una posición frente dicho contexto laboral. Ante esto se plantea la necesidad de discutir la manera en que las personas se posicionan frente al fenómeno social denominado trabajo, el cual se ha convertido en un mercado competitivo donde muchos pueden ofrecer la misma mercancía: su fuerza de trabajo²⁶.

Determinar las estrategias que desarrolla la población ocupada para mantener su lugar en el mercado laboral implica el análisis de diversos factores, uno de ellos la educación y formación para el trabajo; la empleabilidad es una carrera de rupturas constantes, de negociaciones y de marketing. En este contexto el trabajador debe posicionarse como si fuera una "marca" con identidad, tipo producto, para poder mantenerse en ese mercado. Como en el caso de los productos muchos son similares, así, la diferenciación y el posicionamiento serán fundamentales para tener éxito y mantenerse en un mercado fluido y de rupturas²⁷.

En el contexto del trabajo los sujetos pueden apropiarse o desarrollar recursos que le permiten lograr un posicionamiento laboral, siempre y cuando los demás sujetos inmersos en ese contexto reconozcan determinados aspectos como son: el poder, el liderazgo, la productividad, la adecuada comunicación y actitud, e incluso la

²⁶ RENTERÍA, Erico y ENRÍQUEZ, Álvaro. Estrategias de aprendizaje para la empleabilidad y posicionamiento exitoso en el mundo del trabajo de profesionales recién graduados. Universidad del Valle: Santiago de Cali, 2006.

²⁷ CARRILLO, Teresita, ESCOBAR, Ana y AGUDELO, Carmen. El posicionamiento laboral entre hombres y mujeres en situación de rezago educativo. El caso de la industria alimentaria de Culiacán, Sinaloa, México. México: nd, 2013.

aparición física. El poder de los participantes subordinados en las organizaciones se relaciona con que son capaces de amasar recursos, si toman en cuenta sólo su puesto. La primera fuente de poder es la pericia, aunada con la dificultad de remplazar a la persona en cuestión; una segunda fuente de poder es la cantidad de esfuerzo e interés que se expresa en el trabajo; la atracción personal o física del individuo involucrado; la ubicación física y puesto dentro del organigrama conveniente a una persona más importante que otra cuando tiene un fuerte control sobre otros o sobre un momento de los procesos productivos o de la información...las coaliciones, el seguir al pie de la letra las reglas. También el liderazgo es una forma especial de poder, puesto que involucra la habilidad, con base en las cualidades personales del líder, para obtener la subordinación voluntaria por parte de sus seguidores en una amplia gama de aspectos²⁸.

1.4.2.2 Las competencias profesionales

Las competencias profesionales son una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a un desempeño superior en un trabajo o situación, esto es, que son parte de la personalidad, que predicen el comportamiento y el desempeño de la persona frente a una situación dada, situación que puede ser medida por un estándar²⁹.

También se han llegado a considerar como los repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada; las competencias ponen en práctica, de forma integrada, aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos y representan un

²⁸ HALL, Richard. Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados. México: Prentice Hall Hispanoamericana, 1996.

²⁹ ARTEAGA, Luis. Evaluación de las competencias laborales de los egresados del Programa de Contaduría Pública de la Universidad Libre Seccional Pereira. período 1999-2002. Manizales: Centro de Estudios Avanzados en Niñez y Juventud, 2005.

trazo de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para llevar a cabo misiones profesionales precisas³⁰.

La conceptualización de las competencias ha evolucionado desde la perspectiva de un listado de tareas que se transformaban en competencias, el cual no tenía en cuenta las relaciones complejas entre dichas actividades, ni los atributos subyacentes requeridos para el buen desempeño de las mismas, ni el juicio profesional necesario para su ejecución, hacia una perspectiva de conjunto de atributos indispensables para el desempeño profesional efectivo.

1.4.2.3 Teoría de las relaciones humanas

Elton Mayo fue el exponente de más renombre dentro de esta teoría, este estudioso afirmó que los factores psicológicos influyen en la productividad, es decir que incluyó el factor humano en la industria a partir del experimento en Hawthorne. De igual manera aportó a la consolidación de un nuevo concepto de ambiente industrial (comprensión entre patronos, obreros y administración)³¹.

Mayo concibió la organización como sinónimo de la empresa privada, que además, se encuentra conformada por grupos informales, siendo su objetivo primordial la maximización de la productividad por medio del mayor rendimiento posible del trabajo con énfasis en el mejoramiento de la situación social. Con todos estos aspectos que propuso, puede afirmarse que rompió la tradición de concebir al trabajador como un individuo aislado, maximizador del salario, en este orden de ideas, las recompensas y sanciones no económicas influyen

³⁰ *Ibíd.*

³¹ CAICEDO, Natalia. Tratamiento de la escuela de las relaciones humanas (trabajos paralelos y posteriores a Elton Mayo) desde algunas perspectivas contemporáneas. Manizales: Universidad Nacional de Colombia, 2010.

significativamente en el comportamiento del trabajador y la recompensa salarial no es el único factor decisivo en su satisfacción³².

Sus planteamientos lo posicionaron como uno de los pioneros del movimiento humanístico en la administración, y como se ha dicho hasta este punto, fue el padre de la escuela de las relaciones humanas. Sus ideas han sido decisivas en la evolución de teorías y prácticas organizacionales, así como del área correspondiente a la psicología industrial. El marco teórico que estableció generó cambios importantes en la ideología de la dirección y se aplicó a la cooperación industrial³³.

Por otro lado, se tiene a Chester Barnard (1886-1961), para quien las organizaciones constituyen elementos con naturaleza de sistemas cooperativos. Siendo la cooperación la esencia misma de las organizaciones y su objetivo es la eficacia; de ésta surge la eficiencia de los individuos que aportan sus esfuerzos. Dentro de estas relaciones el autor deja claro que las organizaciones no pueden dejar de tener una finalidad moral. Por tanto, el objetivo común de la organización es de tipo moral y la única función sensata de la dirección es inculcar dicho propósito moral³⁴.

A su vez, se tiene que cada persona que participa en una organización, tiene una doble personalidad: la de la organización y la individual. Con esto se logra énfasis en el adoctrinamiento de las personas para resolver el conflicto y rechaza la persuasión de los opositores mediante incentivos con aumento de salarios, amenazas de despido o permitirles su participación en los objetivos organizacionales.

³² Ibíd. pág. 45

³³ Ibíd. Pág. 48

³⁴ Ibíd. pág. 78

En lo que concierne a la autoridad, Barnard señaló en su momento que esta viene de abajo porque los subordinados toman decisiones para otorgar la autoridad a otros que están por encima de ellos. Así, los grupos informales, son necesarios para el funcionamiento de la organización formal, pero la organización informal no puede ser racional como la formal. Entre tanto, y desde la perspectiva cooperativa de la organización, el autor llegó a establecer que esta se percibe con un distanciamiento entre la organización y la persona que predomina en todos sus conceptos; las áreas problemáticas de la organización como poder, conflicto y metas individuales quedan por fuera de su modelo³⁵.

La dirección para este autor, fue el punto fuerte de este teórico en especial por la defensa que le hizo; destacó el casi despreciable papel de los incentivos materiales, más allá del nivel de las necesidades fisiológicas básicas.

Kurt Lewin (1890-1947) fue quien postuló una serie de planteamientos respecto a que el trabajador quiere que el trabajo sea rico, amplio y variado no invalidante y estrecho, además éste no debe limitar el potencial del desarrollo personal, todo ello sin reducir la jornada de trabajo. Lo anterior se ha convertido en temática que ha sido motivante de otras investigaciones en la gerencia por participación y decisión en grupo³⁶.

Frente a la apertura y la obtención de cooperación de los trabajadores y consejos laborales (sindicatos) fue enfático. Se centró en el liderazgo autoritario y en especial en los estilos del liderazgo democrático que son los que tienden a determinar el comportamiento del grupo y no las diferencias individuales.

También aportó a la teoría gerencial, la cual ha sido reconocida como precursora de la administración y del trabajo en equipo como condición inseparable de la

³⁵ *Ibíd.* pág. 78

³⁶ *Ibíd.* pág. 79

administración. Postuló la manipulación de personas como problemas de los modelos de gerencia y la importancia del trabajo y las relaciones interpersonales. También, en su desarrollo académico, llegó a dar a conocer los fundamentos psicológicos de la organización empresarial, bajo una nueva relación en la que el individuo sea el motor de desarrollo de los negocios³⁷.

De la escuela de las relaciones humanas, Mary Parker Follet (1933-1968) propuso instaurar en las organizaciones un sistema de relaciones entre el sujeto y el objeto, como dicotomía que hiciera emerger la vinculación del individuo en un todo integrado. Planteó la situación de instituciones burocráticas y la necesidad de grupos de redes formados por las mismas personas que analizan sus problemas y creen e implementan sus propias soluciones, una democracia verdaderamente participativa.

En un sentido analítico similar, el teórico Douglas McGregor (1906-1964) abordó en sus estudios el lado humano de las organizaciones, como nueva tendencia en todo el campo de la administración, en las nuevas áreas del comportamiento y el desarrollo organizacional, haciendo énfasis en el ser humano y el papel de las personas en la sociedad industrial. En su tiempo formuló dos planteamientos relativos al comportamiento humano; el primero de ellos se denominó teoría X (desde el punto de vista tradicional sobre la dirección y el control) y el segundo, la teoría Y (alternativa para la integración de los objetivos individuales con los de la organización³⁸).

³⁷ *Ibíd.* pág. 132

³⁸ *Ibíd.* pág. 144

1.4.2.4 Teoría del capital humano

El marco teórico de referencia de la presente investigación es la teoría del capital humano, que Gary Becker³⁹ desarrolló en su libro *El capital humano* en 1975. El autor indica que hay diversos tipos de actividades, unas que inciden sobre el bienestar presente del individuo, otras que afectan el bienestar futuro, y reflejado este bienestar principalmente en la renta monetaria a la que se puede acceder, y en nivel de consumo que ésta permite asegurar. Una de las formas para que esta inversión tenga lugar es a través de las mejoras en las habilidades, las capacidades y el estilo de vida del individuo, que son llamadas *inversiones en capital humano*.

Personalmente y por medio de la observación empírica se ha observado que esto se aplica a la vida cotidiana, pues las personas generalmente tienen a desarrollar estudios superiores, porque saben que el mercado laboral y las empresas les remunerarán en mayor medida si logran una formación mayor, a su vez, esto se podría explicar por los mayores conocimientos, capacidades y habilidades que desarrollan para enfrentar los problemas y darles solución, cosa que valoran mucho las organizaciones.

En el mismo sentido Theodore Schultz⁴⁰, otro de los autores de la teoría del capital humano, señala cinco elementos que han permitido mejorar la calidad de vida, los cuales se relacionan a continuación:

- a. Los equipos y servicios de salud que han sido diseñados para que incluyan todos los gastos que afectan la expectativa de vida, fuerza, resistencia, vigor y vitalidad.

³⁹BECKER, Gary. *El Capital Humano*. Madrid: Alianza Editorial, 1975.

⁴⁰SCHULTZ, Theodore. *La inversión en capital humano*. En: *Educación y Sociedad*. Vol. 8, 1983.

- b. La formación en el puesto de trabajo que permite aprender haciendo.
- c. La formación educativa organizada a nivel básico, secundario y superior.
- d. Los programas de estudios para adultos que no están organizados en empresas, incluyendo los programas de extensión.
- e. Las posibilidades de emigración de los individuos y familias para ajustarse a las cambiantes oportunidades laborales.

Estos elementos permiten enmarcar además este estudio dentro de la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo, la cual se presentará más adelante. Por su parte, Gary Becker indica, de forma similar a la de Schultz, que las inversiones en capital humano se dan a través de la escolarización, la formación en el puesto de trabajo, los cuidados médicos, las migraciones, entre otras. Deduce que las desigualdades salariales entre individuos similares, pueden explicarse por las diferencias en las inversiones de capital humano que realizan. Estas decisiones de inversión surgen de un proceso de elección individual entre tener una renta en el presente o tener otra que será posiblemente mayor en el futuro, a esto hay que agregarle el costo del tiempo asociado a continuar con los estudios. Es importante también dejar claro que con este análisis Becker tiene muy en cuenta siempre el concepto de costo de oportunidad del tiempo, debido a que el proceso educativo y formativo implica renunciar al ocio o al trabajo remunerado en el presente, de este modo, el costo del tiempo tiene un precio de mercado, que equivale a la tasa salarial⁴¹.

Asimismo, se deduce que las motivaciones para que esta inversión en capital humano tenga lugar, parten del *beneficio esperado* o *tasa esperada de rendimiento*. Analíticamente, cada individuo se le asocia una curva de demanda

⁴¹ BECKER, Op. Cit., P 21 y ss.

que es decreciente, y que representa los beneficios marginales (BM) y una curva de oferta que es creciente, y que representa los costes marginales (CM) de financiación de una unidad monetaria adicional del capital invertido. Así la inversión que es óptima en capital humano se determina en el punto de corte de las dos curvas.

La teoría permite entender que los elementos de tipo educativo permiten que el proceso de aprendizaje complejo sea gradualmente creciente, a la vez que resulta el punto de partida de un proceso acumulativo de capital humano, en el que la complejidad en término de los conocimientos y destrezas son cambiantes, a la par de los progresos tecnológicos.

1.4.2.5 Perfil profesional, ocupacional y competencias de un administrador de empresas de un egresado de la Universidad de Cartagena.

Cabe recordar que el egresado de la Universidad debe ser un profesional que sea consecuente de que las organizaciones están metidas en una globalización mundial, que a su vez es demasiado competitiva y éste es llamado a dirigir, interpretar, constituir y dominar cada una de las variables que se dan en el ámbito laboral a nivel regional, nacional e internacional; un factor agregado a estos aspectos mencionados anteriormente, es el liderazgo en la generación de iniciativa para el trabajo en equipo utilizando además de su emprendimiento y perseverancia en el alcance de objetivos, los elementos tecnológicos, de comunicación e información en procura del mejoramiento continuo de la organización, ya que por naturaleza de su profesión es un tomador de decisiones debido a que se le adecuan las siguientes particularidades:

- Habilidad en la negociación.
- Facilidad para comunicarse con un lenguaje claro y preciso.
- Visión transnacional de la sociedad y la economía.

- Compromiso social, con valores morales y principios éticos.

Dentro de lo anteriormente mencionado, podemos dar a conocer cuál es (específicamente) el perfil del administrador de empresas por parte de la Universidad de Cartagena:

Cuadro N°1. Perfil profesional y ocupacional del egresado del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena⁴²

PERFIL PROFESIONAL	PERFIL OCUPACIONAL
<ul style="list-style-type: none"> • Planear y organizar la utilización de los recursos técnicos y financieros para lograr los objetivos deseados. • Dirigir y orientar el recurso humano de la organización hacia el logro de los objetivos preestablecidos. • Diseñar y utilizar eficientemente las técnicas de control y evaluación de las actividades administrativas. • Comprender objetivamente la realidad humana y social del medio en que desarrolla su 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador de empresas industriales, comerciales o de servicios en los distintos niveles jerárquicos • Director de relaciones industriales, jefe de personal, según el tamaño y estructura de la empresa. • Jefe o coordinador de programas de desarrollo y entrenamiento de personal, director administrativo y /o jefe de servicios generales. • Director financiero o asistente financiero, según el tamaño de la empresa. Director o coordinación

⁴² Fuente: proyecto educativo del programa de Administración de Empresas de la U de Cartagena, Año 2010. Pág. 10

<p>actividad profesional, actuando con un alto sentimiento de responsabilidad social y ética profesional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener capacidad y habilidad para asimilar, implantar e implementar sistemas y procedimientos que respondan a las necesidades de lograr y mantener una alta productividad de los recursos utilizados. • Plantear y ejecutar la obtención de recursos y estar en capacidad de utilizarlos con tal racionalidad que puedan dar la mayor productividad. • Ejercer su profesión como creador de empleo y de riqueza como profesional independiente. • Gestionar y distribuir el conocimiento dentro y fuera de las organizaciones 	<p>de proyectos de inversión de empresas privadas en los distintos campos de la economía nacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador de almacenes e inventarios en medianas y grandes empresas. • Asesor empresarial en aspectos administrativos. • Generador y / o gerente de sus propias empresas.
---	--

Fuente: proyecto educativo del programa de Administración de Empresas de la U de Cartagena, Año 2010

Cuadro N° 2. Competencias Específicas de Administración de Empresas⁴³

<i>Al finalizar la titulación de Administración de Empresas los egresados deben tener la capacidad de:</i>
1) Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico, operativo.
2) Identificar y administrar los riesgos de negocio de las organizaciones.
3) Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones.
4) Administrar un sistema logístico integral.
5) Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.
6) Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.
7) Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
8) Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
9) Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
10) Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.
11) Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.
12) Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.
13) Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.
14) Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social.
15) Mejorar e innovar los procesos administrativos.

⁴³ Fuente: proyecto educativo del programa de Administración de Empresas de la U de Cartagena, Año 2010. Pág. 11-12

- 16) Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.
- 17) Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.
- 18) Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.
- 19) Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.
- 20) Formular planes de marketing

Fuente: proyecto educativo del programa de Administración de Empresas de la U de Cartagena, Año 2010

1.4.3 Marco conceptual

1.4.3.1 Competencias

De acuerdo a Rodríguez y Feliú⁴⁴, puede afirmarse que las competencias son el conjunto de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona que les permite la realización exitosa de una actividad.

Una clase específica de competencias corresponde a las *competencias profesionales*, entendidas como el ejercicio eficaz de las capacidades que permiten el desempeño de una ocupación, respecto a los niveles requeridos en el empleo⁴⁵. A su vez, éstas se subdividen en competencias genéricas y específicas.

Las *competencias genéricas* se refieren a los elementos compartidos, comunes a cualquier titulación, tales como la capacidad de aprender, de tomar decisiones, de diseñar proyectos, las habilidades interpersonales, etc. Por su parte, las *competencias específicas* se relacionan de manera particular con cada área de estudio, cruciales para cualquier título, y referidas a la especificidad propia de un campo de estudio, tal como lo menciona el Proyecto Tuning⁴⁶.

En términos concretos, García⁴⁷ dice que una competencia, en el ámbito universitario ES:

⁴⁴ FELIÚ, Pedro y RODRÍGUEZ, Nelson. Manual descriptivo y de aplicación de la prueba de estilo gerencial (PEG01). En: PsicoConsult. 1996. p 515-523.

⁴⁵ GONZÁLEZ, Viviana. ¿Qué significa ser un profesional competente? En: Revista Cubana de Educación Superior. 2002, Vol. 22, No.1. p 45-53.

⁴⁶ PROYECTO TUNING. Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Bilbao: Tuning Project, 2007.

⁴⁷ GARCÍA, María. El concepto de competencias y su adopción en el contexto universitario. En: Revista Alternativas. Cuadernos de Trabajo Social. 2009, No. 16. p 11-28.

- 1) Un desempeño/actuación concreto y global en una determinada área del saber;
- 2) Una respuesta o forma de ver o comprender el objeto de estudio de modo transversal, lo que posibilita dialogar con otras áreas o disciplinas y contemplarlas como posibilidad en la resolución del problema (transversalidad horizontal).
- 3) A la vez, permite profundizar en el concepto (adquirir otros saberes propios del área de conocimiento), generando nuevos aprendizajes de mayor profundidad (por ejemplo, los adquiridos en especializaciones posteriores como el doctorado).

Mientras que una competencia en el contexto universitario NO ES...:

- 1) Una adquisición de saberes, destrezas o conductas básicas, adquiribles en etapas previas de escolarización y necesarias para el desempeño ciudadano básico (lectura –leer un diario–, escritura –conocer el alfabeto–, cálculo –aplicar las operaciones matemáticas–).
- 2) La habilidad profesional concreta e instrumental, adquirible con la práctica y descontextualizada –o independiente– de sus fundamentos.
- 3) Una afirmación cerrada sobre lo que el estudiante será capaz de hacer a lo largo de su vida personal y profesional.
- 4) Un saber demostrable que no pueda medirse o captarse para su evaluación en el contexto curricular de la titulación, pues, entre otras razones, la formación universitaria requiere dar cuentas de los saberes adquiridos por sus estudiantes.

1.4.3.2 Habilidades

Tomando como referencia los planteamientos de García⁴⁸, las habilidades se refieren a aquellas cualidades que permiten realizar tareas y actividades con eficacia y eficiencia. Se diferencian de las competencias en el sentido de que éstas buscan también la eficiencia y la eficacia, pero además integran la comprensión de la situación, conciencia crítica, espíritu de reto, responsabilidad por las acciones y desempeño basado en indicadores de calidad. En otras palabras, las habilidades se entienden como el nivel de pericia en una tarea o grupo de tareas específicas⁴⁹.

1.4.3.3 Aptitudes

Estas, según los planteamientos de Agut y Grau⁵⁰, son capacidades específicas que las personas deben poseer y que facilitan el aprendizaje de alguna tarea o puesto. A esto debe añadirse que se refieren a capacidades potenciales para desempeñar o adquirir mediante formación, los conocimientos, las destrezas o las respuestas específicas, o incluso como habilidades básicas que diferencian a las personas y facilitan el ajuste laboral.

⁴⁸ *Ibíd.*, p 11-28.

⁴⁹ AGUT, Sonia y GRAU, Rosa. Una aproximación psicosocial al estudio de las competencias. En: *Proyecto social: Revista de relaciones laborales*. 2001, No. 9. p 13-24.

⁵⁰ *Ibíd.*, p 13-24.

1.4.4 Glosario

Competencias específicas: Son las competencias relacionadas con cada área de estudio, cruciales para cualquier obtención título, y referidas a la especificidad propia de un campo de estudio⁵¹.

Competencia genérica: Propuestas curriculares o plan de estudio, es lo mismo Se desarrollan a partir del Decreto 2566 2003 del Ministerio de Educación Nacional; desarrollo de competencias, transversales, toma de decisiones diseño de proyectos.

Competencia laboral: En este estudio se tomarán como los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes necesarias para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo. Capacidad de resolver en forma autónoma y flexible los problemas que se presenten en el ejercicio de las funciones y de colaborar en el entorno profesional y en la organización del trabajo⁵².

Contratistas: Es un tipo de vinculación laboral a término fijo, en la cual los trabajadores independientes o por cuenta propia le prestan sus servicios a una entidad a través de un contrato de trabajo. Este contrato no genera relación laboral ni prestaciones sociales y sólo da derecho a los honorarios pactados⁵³.

⁵¹ BENEITONE, Pablo, ESQUETINI, César, GONZÁLEZ, Julia et al. Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Informe Final – Proyecto Tuning – América Latina 2004-2007. Bilbao: Universidad de Deusto y Universidad de Groningen, 2007.

⁵² OBSERVATORIO LABORAL PARA LA EDUCACIÓN. Competencias laborales. [En línea] [Citado el 7 de diciembre de 2014] disponible en internet: <http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/propertyvalue-37636.html>.

⁵³ OBSERVATORIO LABORAL PARA LA EDUCACIÓN. Ocupación. [En línea] [Citado el 7 de diciembre de 2014] disponible en internet: <http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/article-145083.html>.

Nivel educativo: Se refiere al grado de escolaridad más alto al cual ha llegado la persona de acuerdo con los niveles del sistema educativo formal: preescolar, básica en sus niveles de primaria, secundaria, media y superior⁵⁴.

Ocupación: Es el oficio o profesión (cuando se desempeña en ésta) de una persona, independiente del sector en que puede estar empleada, o del tipo de estudio que hubiese recibido. Generalmente se define en términos de la combinación de trabajo, tareas y funciones desempeñadas⁵⁵.

Productividad: Medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización⁵⁶.

Sexo: Se refiere a la variable biológica que clasifica a la población en hombres y mujeres⁵⁷.

⁵⁴ CENTRO ANDINO DE ALTOS ESTUDIOS CANDANE. Cartilla de conceptos básicos e indicadores demográficos. 2007. [En línea] [Citado el 7 de diciembre de 2014] disponible en internet: www.dane.gov.co/files/eticos/cartilla_quibdo.doc.

⁵⁵ OBSERVATORIO LABORAL PARA LA EDUCACIÓN. Contratista. [En línea] [Citado el 7 de diciembre de 2014] disponible en internet: <http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/propertyvalue-37636.html>.

⁵⁶ ATALAYA, María. Satisfacción laboral y productividad. En: Revista de Psicología. Septiembre, 1999, no. 5, p 46-76.

⁵⁷ CENTRO ANDINO DE ALTOS ESTUDIOS CANDANE, Op. Cit.

1.5 DISEÑO METODOLÓGICO

1.5.1 Naturaleza de la investigación

Este estudio será de naturaleza *cuantitativa*, debido a que se utilizará la recolección de datos expresada y representada de manera numérica, con el fin de contribuir a responder la pregunta problema, con base en la medición cuantitativa y el análisis estadístico⁵⁸.

1.5.2 Tipo de estudio

El estudio será de carácter descriptivo y de corte transversal.

Estudio descriptivo porque se enunciarán las características de fenómenos, situaciones, contextos y eventos, es decir, se detallará cómo son y cómo se manifiestan, buscando especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, específicamente en lo que se refiere a los egresados del programa de Administración de Empresas⁵⁹.

De corte transversal debido a que la información sobre los graduados de Administración de Empresas se obtendrá solo durante un momento del tiempo⁶⁰.

Lo anterior se justifica dado que estos tipos de estudio permiten responder satisfactoriamente la pregunta problema de esta investigación, dado que se busca

⁵⁸ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación. 4 ed. México D.F.: McGraw Hill, 2006.

⁵⁹ GARCÍA, Julia. Estudios descriptivos. En: Nure Investigación. 2007, no. 7. p 1-3.

⁶⁰ *Ibíd.* pág. 32.

conocer cómo son los graduados y su posicionamiento (descripción) en un momento dado del tiempo, en particular el periodo 2010 – 2013 (corte transversal).

1.5.3 Delimitación del estudio

1.5.3.1 Delimitación espacial

El estudio se desarrollará para el programa de Administración de Empresas, que se localiza en el campus Piedra de Bolívar de la Universidad de Cartagena, en la ciudad de Cartagena, capital del departamento de Bolívar (Colombia).

1.5.3.2 Delimitación temporal

Periodo comprendido entre 2010 y 2013.

1.5.4 Población y muestra

1.5.4.1 Población objetivo

Graduados del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena, que en términos numéricos ascendieron a 369 individuos entre 2010-2013⁶¹.

1.5.4.2 Muestra

Se estimará empleando la siguiente fórmula:

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{Npq}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 pq}$$

⁶¹ OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA. Boletín estadístico [en línea]. 2012 y 2013 [citado 7 diciembre de 2014]. Disponible en internet: <http://www.unicartagena.edu.co/index.php/boletin-estadistico#.VIXfDDGG8kM>.

En la cual N es el tamaño de la población, que para este caso es de 369 graduados entre 2010-2013, Z es el valor por debajo de la curva normal asociado a un determinado nivel de confianza, que para la presente investigación se definió en 95%, por ello Z será de 1,96. Los valores de p y q son probabilidades de escogencia, que se toman cada uno del 50% para obtener la muestra más grande estadísticamente permisible. El término i es el error que se prevé cometer en el cálculo de cualquier parámetro con base en la información muestra, para este caso será de 8%. Finalmente, n es el tamaño de la muestra, que se calculó así:

$$107 = 1,96^2 \frac{369 * 0,5 * 0,5}{0,08^2(369 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

De esta forma la muestra estimada para la investigación fue de 107 graduados entre 2010-2013.

1.5.5 Fuentes información

1.5.5.1 Fuentes primarias

La principal fuente de información para esta investigación será aquella procedente de las encuestas que se aplicarán a la población objetivo.

1.5.5.2 Fuentes secundarias

Corresponde a aquella contenida en libros, artículos de revistas científicas, informes, entre otros, encontrados en archivos virtuales y en bibliotecas físicas.

1.5.6 Operacionalización de variables

Dimensión	Variable	Tipo de variable	Indicador	Fuente
Ámbito demográfico y socioeconómico	Género	Nominal	Masculino, Femenino	Fuente secundaria
	Edad	Razón	Cantidad de años cumplidos	Fuente secundaria
	Procedencia	Nominal	Urbana, Rural	Fuente secundaria
	Estrato	Ordinal	1 a 6	Fuente secundaria
	Estado civil	Nominal	Casado, Unión libre, Soltero, Separado, Viudo	Fuente secundaria
	Nivel de formación	Ordinal	Pregrado Especialización (cursando) Especialización (completa) Maestría (cursando) Maestría (completa) Doctorado (cursando)	Fuente secundaria
Características laborales	Trabajando en la actualidad	Nominal	Sí, No	Fuente secundaria
	Sector donde labora	Nominal	Agricultura, ganadería, minería Industria manufacturera Servicios públicos Construcción Comercio Transporte, comunicación, hoteles, restaurantes Información y comunicación Sector financiero, de seguros e inmobiliario Administración pública Educación Otro	Fuente secundaria
	Ingresos laborales	Ordinal	Menos de \$500.000 Entre \$500.001 y \$1'000.000 Entre \$1'000.001 y \$2'000.000 Entre \$2'000.001 y \$3'000.000 Entre \$3'000.001 y \$4'000.000 Entre \$4'000.001 y \$5'000.000 Más de \$5'000.000	Fuente secundaria
	Posición ocupacional	Nominal	Vinculado a una empresa privada Empleado público Trabajador por cuenta propia (independiente) Patrón o empleador Trabajador familiar sin remuneración	Fuente secundaria
	Tipo de contrato	Nominal	A término indefinido A término definido Por prestación de servicios	Fuente secundaria
	Empleo con anterioridad al actual	Razón	Sí, No	Fuente secundaria
	Meses laborando en su empleo actual	Razón	Cantidad de meses laborando en el empleo actual	Fuente secundaria

	Horas trabajadas	Razón	Cantidad de horas trabajadas a la semana	Fuente secundaria
	Recibe prestaciones sociales	Nominal	Sí, no	Fuente secundaria
Competencias generales y específicas	Valoración de la enseñanza en la universidad de competencias generales	Ordinal	Insuficiente, Mala, Buena, Excelente	Fuente secundaria
	Valoración de la enseñanza en la universidad competencias específicas	Ordinal	Insuficiente, Mala, Buena, Excelente	Fuente secundaria
	Nivel de requerimiento en el mercado laboral competencias generales	Ordinal	Nada, Poco, Moderado, Mucho	Fuente secundaria
	Nivel de requerimiento en el mercado laboral competencias específicas	Ordinal	Nada, Poco, Moderado, Mucho	Fuente secundaria

1.5.7 Encuesta a aplicar

Número de encuesta: _____

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA-ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA SOBRE EL GRADO DE ACEPTACIÓN QUE TIENEN LOS EGRESADOS DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA EN EL MERCADO LABORAL CARTAGENERO 2010-2013

1. **Género:** Masculino___ Femenino___
2. Edad:_____
3. **Procedencia:** Urbana___ Rural___
4. Estrato:_____
5. **Estado civil:** Casado___ Unión libre___ Soltero(a)___ Separado(a)___ Viudo(a)_____
6. Nivel de formación:

Pregrado___ Especialización (cursando)___ Especialización (Completa)_____

Maestría (Cursando)___ Maestría (Completa)___ Doctorado (Cursando)_____
7. ¿En la actualidad se encuentra trabajando?: SI___ NO___ (Si marcó esta respuesta pase a la pregunta 16)
8. Sector donde labora:

Agricultura, ganadería, minería___ Industria Manufacturera___ Servicios Públicos___

Construcción___ Comercio___ Transporte, comunicación, hoteles, restaurantes___

Información___ Sector financiero, de seguros e inmobiliarios___ Educación___ Otro___
9. Ingresos laborales:

Menos de \$500.000___ Entre \$500.001 y \$1.000.000___ Entre \$1.000.001 y \$2.000.000___

Entre \$2.000.001 y \$3.000.000___ Entre \$3.000.001 y \$4.000.000___

Entre \$4.000.001 y \$5.000.000___ Más de \$5.000.001___

10. Posición Ocupacional:

Vinculado a una empresa privada___ Empleado Público___ Trabajador por cuenta propia
(Independiente) ___ Patrón o Empleador___ Trabajador Familiar sin remuneración___

11. Tipo de Contrato: A término indefinido___ A término Fijo___ Por Prestación de servicio___

12. ¿Tenía usted un empleo con anterioridad al actual? SI___ NO___

13. Cantidad de meses laborando en su empleo actual:_____

14. Cantidad de horas trabajadas a la semana:_____

15. ¿Recibe usted prestaciones sociales? SI___ NO___

16. Marque con una X las siguientes competencias generales de acuerdo a su “valoración de la enseñanza de la universidad” y al “nivel de requerimiento en el mercado laboral”:

Competencias Generales	Valoración de la enseñanza en la universidad				Nivel de requerimiento en el mercado laboral			
	Insuficiente	Mala	Buena	Excelente	Nada	Poco	Moderado	Mucho
1. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.								
2. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.								
3. Capacidad para organizar y planificar el tiempo.								
4. Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión.								
5. Responsabilidad social y compromiso ciudadano.								
6. Capacidad de comunicación oral y escrita.								
7. Capacidad de comunicación en un segundo idioma.								
8. Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación								
9. Capacidad de investigación.								
10. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente.								
11. Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.								
12. Capacidad crítica y autocrítica.								
13. Capacidad para actuar en nuevas situaciones.								
14. Capacidad creativa.								
15. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.								
16. Capacidad para tomar decisiones.								
17. Capacidad para trabajo en equipo.								
18. Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes.								
19. Habilidades interpersonales.								
20. Compromiso con la preservación del medio ambiente.								
21. Compromiso con su medio cultural.								
22. Valoración y respeto por la diversidad y la multiculturalidad.								
23. Habilidad para trabajar en contextos internacionales.								
24. Habilidad para trabajar de forma autónoma								
25. Capacidad para formular proyectos.								
26. Compromiso ético.								
27. Compromiso con la calidad.								

17. Marque con una X las siguientes competencias generales de acuerdo a su “valoración de la enseñanza de la universidad” y al “nivel de requerimiento en el mercado laboral”:

Competencias Generales	Valoración de la enseñanza en la universidad				Nivel de requerimiento en el mercado laboral			
	Insuficiente	Mala	Buena	Excelente	Nada	Poco	Moderado	Mucho
1. Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.								
2. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.								
3. Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones								
4. Administrar un sistema logístico integral.								
5. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.								
6. Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.								
7. Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.								
8. Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.								
9. Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones empresariales.								
10. Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.								
11. Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.								
12. Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.								
13. Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.								
14. Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.								
15. Mejorar e innovar los procesos administrativos.								
16. Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y /o desarrollar nuevos productos.								
17. Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión.								
18. Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.								
19. Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.								
20. Formular planes para marketing.								

¡Muchas gracias por su colaboración!

1.6 PRESUPUESTO

ÍTEM	JUSTIFICACIÓN	PROCEDENCIA DE RECURSOS	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR (\$)
Equipo de computación	En este equipo de llevará a cabo la elaboración de los documentos correspondientes al trabajo de grado, así como el procesamiento, consolidación y análisis de la información	Financiación personal de los autores	1.250.000	1	1.250.000
Consulta de material bibliográfico	Fuentes secundarias a las cuales es necesario acceder para la elaboración del estudio	Financiación personal de los autores	25.000	4	100.000
Transportes	Rubro que permitirá la movilización de los autores según las necesidades que surjan en la investigación	Financiación personal de los autores	5.000	10	50.000
Insumos de oficina	Diversos materiales que sirven de apoyo para el desarrollo del proyecto	Financiación personal de los autores	150.000	1	150.000
Acceso a internet (4 meses)	Para acceder a la información virtual en diversas bases de dato	Financiación personal de los autores	35.000	4	140.000
Impresora	Es útil en cuanto permitirá la impresión del documento, encuesta y demás materiales necesarios	Financiación personal de los autores	89.000	1	89.000
Cartuchos de tinta	Para ser colocado en la impresora	Financiación personal de los autores	32.000	1	32.000
Fotocopias	Corresponden a las fotocopias de las encuestas, libros, artículos y demás materiales que deban ser multiplicados en papel	Financiación personal de los autores	80	625	50.000
SUBTOTAL	-	-	-	-	1.861.000
Imprevistos (10%)	-	-	-	-	186.100
TOTAL	-	-	-	-	2.047.100

1.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

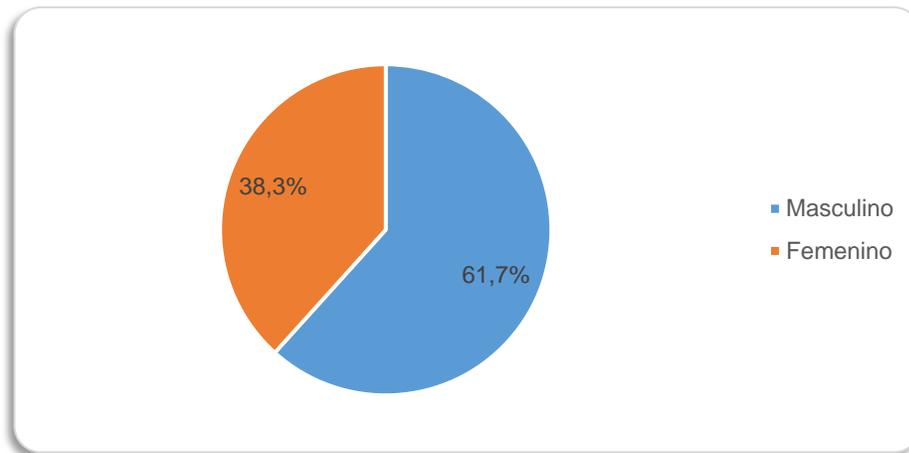
Actividad	2015																				2015											
	Mayo				Agosto				Diciembre				Febrero				Abril				Julio				Agosto				Septiembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración de la propuesta				X	X	X	X	X	X	X																						
Presentación de la propuesta											X	X																				
Aprobación de la propuesta													X	X	X																	
Elaboración del anteproyecto															X	X	X	X	X	X												
Presentación del anteproyecto																					X											
Aprobación del anteproyecto																						X	X									
Aplicación de las encuestas																							X	X	X							
Digitación de las encuestas																									X	X						
Análisis de la información																										X	X					
Redacción del documento final																											X	X	X			
Entrega del documento final																														X		

CAPÍTULO 2. RESULTADOS

2.1 ÁMBITO DEMOGRÁFICO Y SOCIOECONÓMICO DE LOS EGRESADOS DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La información procedente de las 107 encuestas aplicadas, procesadas y analizadas permitió conocer diversos aspectos propios de los egresados del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena. En esta primera parte de los resultados se da a conocer cuál es el ámbito demográfico y socioeconómico de estas personas.

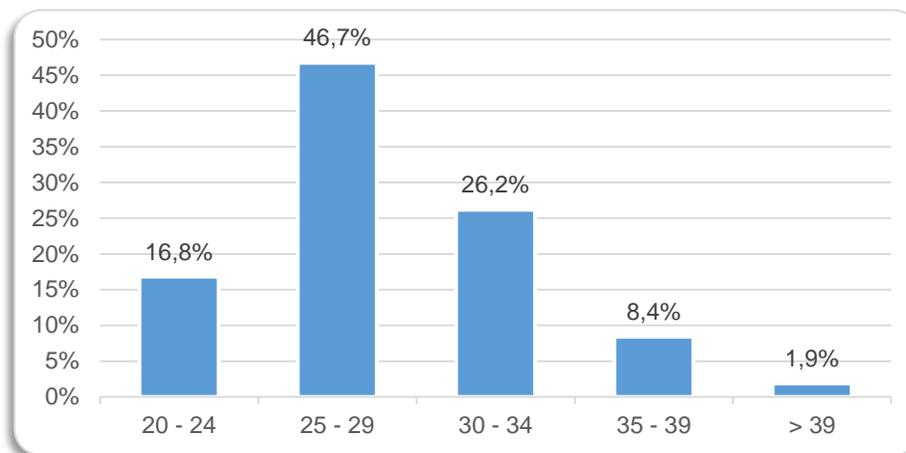
Gráfica 1. Género de los administradores de empresas



Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

De acuerdo a la variable género, se encontró que la mayor parte de los egresados está conformada por individuos masculinos (61,7%) mientras que la restante proporción corresponde a femeninos (38,3%) (Gráfica 1) con lo que se hace evidente el predominio de los hombres en la profesión, aunque se espera que a medida que trascorra el tiempo, se tenga una mayor participación de la mujer en el ámbito de la administración de empresas.

Gráfica 2. Edad de los administradores de empresas



Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

El análisis de la edad mostró que la mayoría de los egresados tienen entre 25 – 29 años (46,7%), lo que llevó a afirmar que se trata frecuentemente de personas que jóvenes. También se destacaron aquellos con 30 – 34 años (26,2%) y con 20 -24 años (16,8%).

Se observó además, que los que tenían más de 39 años fueron notablemente escasos (1,9%), tal como lo muestra la distribución de frecuencias presentada en la Gráfica 2, con esto se puede decir sin lugar a dudas, que estos profesionales son personas jóvenes, quienes brindan energía, talento y creatividad a las economías que nadie se puede dar el lujo de desaprovechar. Alrededor del mundo, hombres y mujeres jóvenes están haciendo contribuciones importantes como trabajadores, empresarios, consumidores; como miembros de la sociedad civil y agentes de cambio. Lo que nuestros jóvenes forjen ahora sentará las bases de lo que nuestras economías hagan mañana⁶².

⁶² MANPOWER GROUP. Se buscan: Jóvenes con energía y enfoque profesional. [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Jovenes_D.pdf.

Tabla 1. Estadísticos descriptivos de la edad de los administradores de empresas

Estadístico	Valor
Media	29,20
Mediana	28,00
Desviación estándar	5,46
Mínimo	21,00
Máximo	50,00

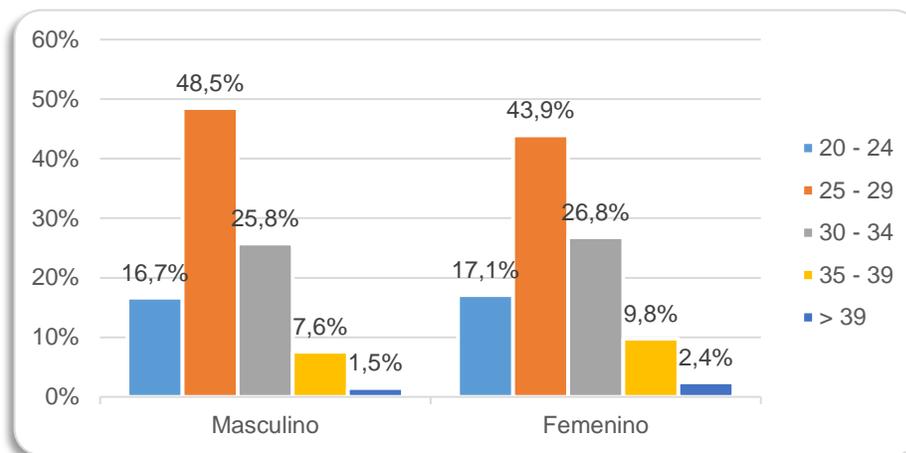
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

A la edad también se le calcularon algunos estadísticos descriptivos con el fin de tener una descripción más detallada al respecto. Se determinó que la edad promedio de los egresados fue de 29,2 años, es decir, hacia este valor tendieron a concentrarse todas las edades de estas personas.

La desviación estándar fue de 5,46 años, lo que significa que esta fue la dispersión que presentaron los datos (de todas las edades) respecto a la media, al ser una cifra relativamente pequeña, puede afirmarse que alrededor de la media (de 29,2) existió poca dispersión por tanto es una medida precisa de la edad.

La mediana alcanzó los 28 años. La mediana corresponde al valor que divide a una variable (a la edad en este caso) en dos partes iguales, es decir, que la mitad de los egresados tenía desde 21 años (este fue el valor mínimo observado) hasta 28 años, mientras que la restante mitad era de más de 28 años hasta 50 años (este fue el valor máximo observado) (Tabla 1).

Gráfica 3. Edad según género de los administradores de empresas

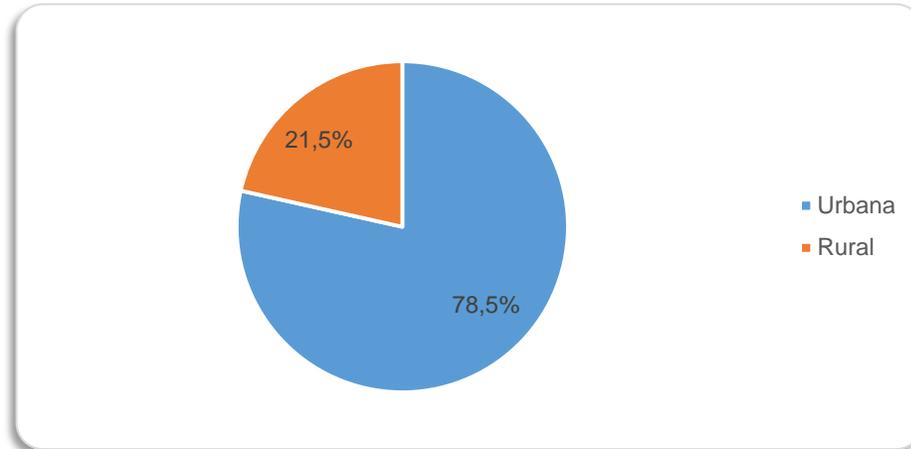


Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

En último lugar, se buscó conocer el perfil de edad de los administradores según su género. La Gráfica 3 permitió observar que las distribuciones de frecuencias de ambos géneros son bastante similares, destacándose en ambos casos aquellos de 20 – 29 años, los cuales, en el grupo masculino fueron el 38,5%, mientras que el grupo femenino alcanzaron el 43,9%. En segundo lugar, se observó que estuvieron presentes las edades de 30 – 34 años, con 25,8% en el grupo masculino, y con 26,8% en el femenino.

Este resultado permite decir que se trata de egresados con perfiles de edad que no difieren significativamente entre los géneros, en consecuencia, las afirmaciones y aseveraciones que se hagan en este estudio con los demás resultados, aplican sin distinción a ambos géneros, de manera prácticamente equivalente.

Gráfica 4. Procedencia de los administradores de empresas

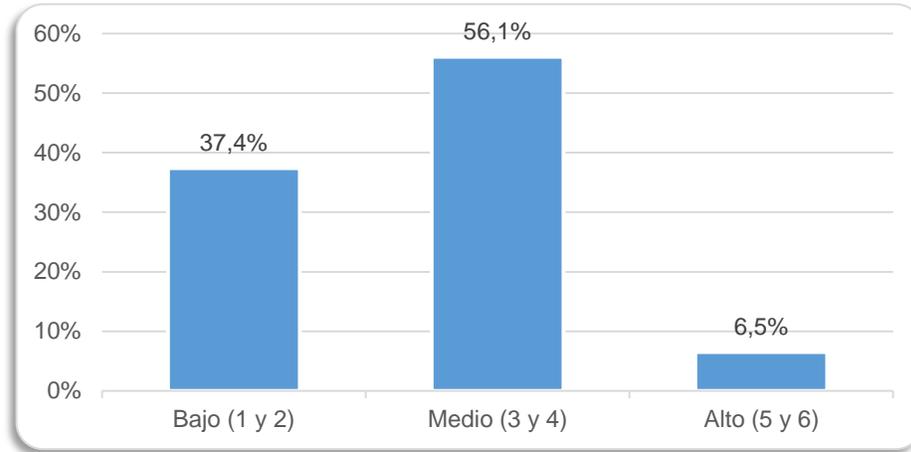


Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La procedencia de los egresados del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena, la mayoría de las veces fue urbana (78,5%), mientras que las restantes, correspondió a una procedencia de tipo rural (21,5%), tal como se aprecia en la Gráfica 4.

Este resultado evidencia que la mayoría de los administradores de empresas formados y egresados de la Facultad de Ciencias Económicas, proceden de los centros o cascos urbanos de las ciudades o de los municipios ubicados alrededor de la zona de influencia de la Universidad de Cartagena, mientras que escasamente proceden del ámbito rural, así las cosas se tiene una brecha a la que debería prestársele atención si lo que se desea es tener mayor inclusión de las personas potencialmente más vulnerables.

Gráfica 5. Estrato de los administradores de empresas

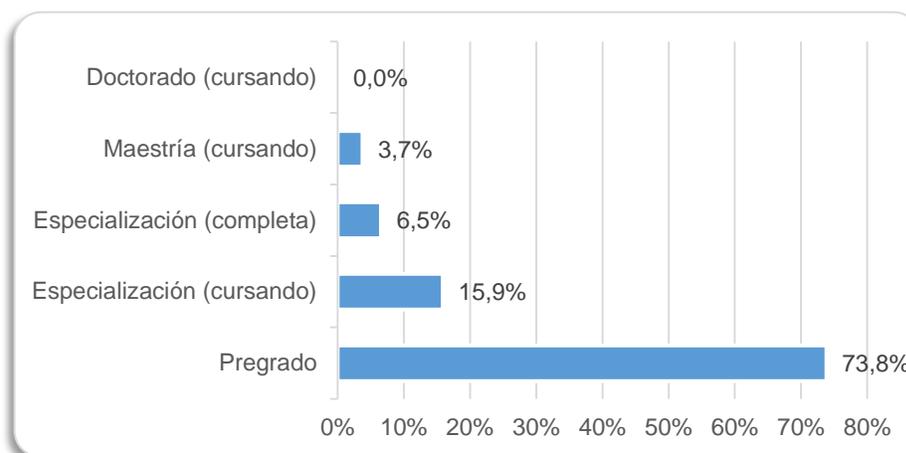


Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La variable estrato socioeconómico mostró que los administradores de empresas de los estratos medios (3 y 4) fueron los que en mayor medida predominaron, con 56,1%. Estuvieron seguidos de los que integran los estratos bajos (1 y 2), los cuales fueron el 37,4%. Y por último, encontrados los de estratos altos, que correspondieron apenas al 6,5% del total de encuestados (Gráfica 5).

Este resultado podría interpretarse en el sentido de que la universidad pública es incluyente, en el sentido de que admite personas con reducida capacidad de pago (estratos bajos e incluso medios), los cuales fueron claramente la mayoría, aunque no impide que aquellos que la tengan queden por fuera de ella.

Gráfica 6. Nivel de formación de los administradores de empresas



Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Conocer la formación educativa que en la actualidad presentan los egresados del programa es relevante en la medida en que se puede saber si los egresados han trascendido sus estudios profesionales, a nivel de posgrado, o si por el contrario, se han quedado con su formación del pregrado.

Los resultados evidenciaron que la gran mayoría es únicamente administrador de empresas, representando el 73,8% del total. Por su parte, el 15,9% se encuentran cursando alguna especialización, mientras que el 6,9% del total de egresados es especialista. También pudo observarse que alguna maestría es cursada solamente por el 3,7% de los egresados de la carrera. Finalmente, no se observó que alguno esté cursando estudios doctorales (Gráfica 6).

Debe señalarse que la educación es un eje fundamental del desarrollo empresarial y económico de una sociedad, es sobre ella donde recae en gran medida la posibilidad de que las comunidades logren incrementar sus índices de innovación, productividad y crecimiento económico, permitiéndoles disminuir los niveles de pobreza e inequidad⁶³. Esta situación es claramente diferente a la que se presenta

⁶³ BRICEÑO, Andrea. La educación y su efecto en la formación de capital humano y en el desarrollo económico de los países. Apuntes del CENES. 2011, Vol. 30, No. 51. p 45-59.

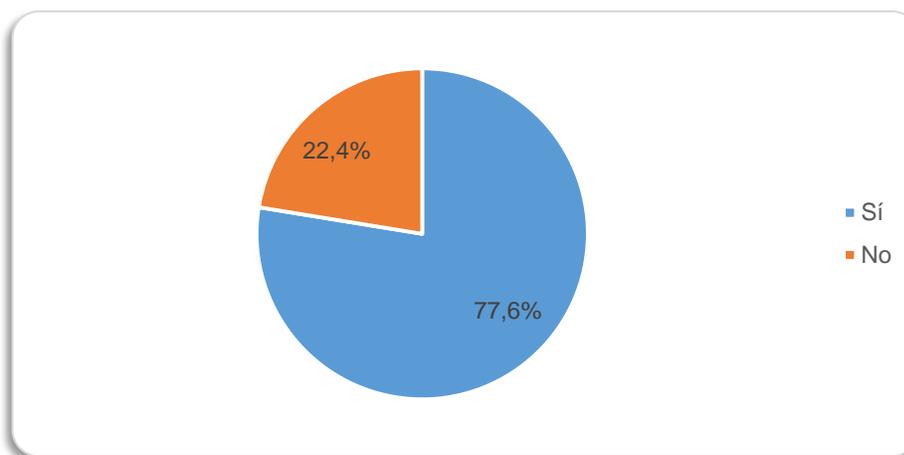
en la ciudad de Cartagena, en donde el nivel educativo predominante entre las personas que están trabajando fue el de bachiller (43,5%), seguido de técnico/tecnológico (27,6%), en menor medida universitarios (18,7%) y posgraduados (6,7%), y sin ningún título (3,6%). Según este panorama podrían concluirse que los profesionales en administración de empresas hacen parte de una clara minoría en la ciudad, por tanto deberían aprovechar tal condición.

2.2 ÁMBITO LABORAL DE LOS EGRESADOS DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Con los resultados se buscó también proporcionar información respecto a los aspectos laborales en los que se enmarca el quehacer profesional de los egresados del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena, con el fin de obtener una mejor comprensión del grado de posicionamiento que han alcanzado estas personas.

2.2.1 Aspectos laborales de los administradores de empresa

Gráfica 7. Administradores de empresas que trabajan en la actualidad

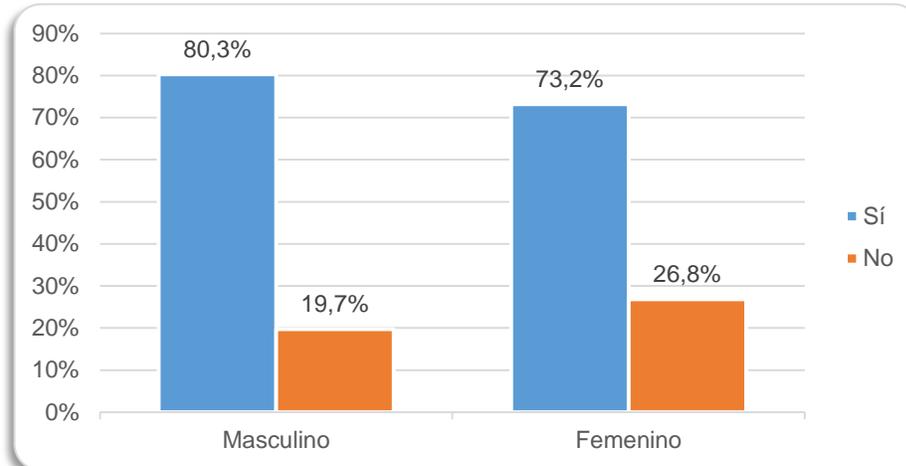


Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

A los 107 administradores de empresa encuestados como parte de esta investigación, se les preguntó respecto a si trabajan en la actualidad, ante lo cual el 77,6% indicó una respuesta positiva, mientras que el restante 22,4% expresó lo contrario (Gráfica 7).

La restante información que se presenta en este capítulo del estudio está referida únicamente a aquellos administradores que declararon trabajar en la actualidad, ya que estos son los que se encuentran inmersos en el mercado laboral.

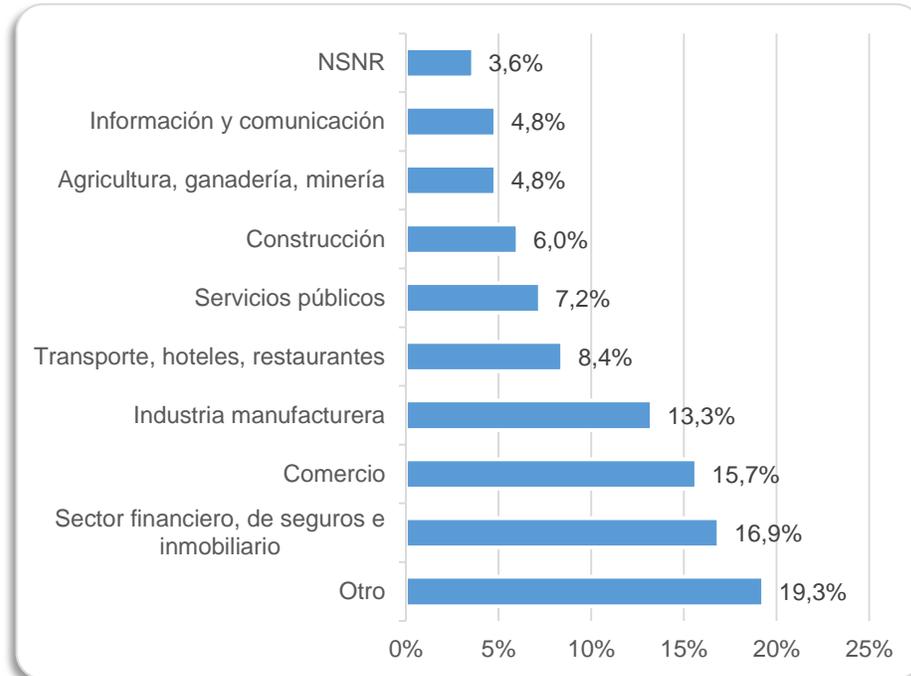
Gráfica 8. Administradores de empresas que trabajan en la actualidad según género



Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Se buscó conocer el estado ocupacional de los profesionales objeto de estudio según su género. Los resultados mostraron que proporciones similares de administradores y administradoras trabajan, siendo de 80,3% y 73,2%, respectivamente. Por su parte, el restante 19,7% de administradores masculinos y el 26,8% de los femeninos, en la actualidad no desempeñan alguna actividad laboral (Gráfica 8).

Gráfica 9. Sector económico al que pertenece el trabajo de los administradores de empresas

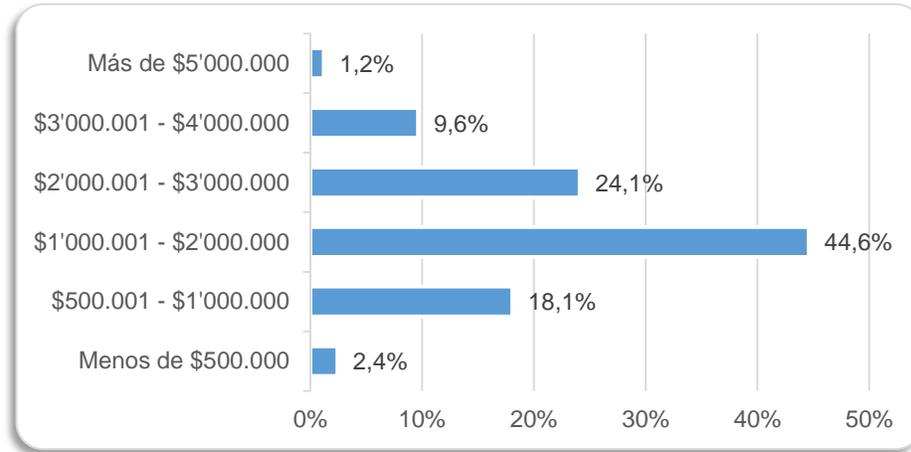


Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Los sectores económicos en los cuales los egresados se desempeñan laboralmente se presentan en la Gráfica 9. Al respecto, el más frecuente correspondió al *sector financiero, de seguros e inmobiliarios*, con el 16,9% del total de encuestados; estuvo seguido del *comercio* con el 15,7% y por la *industria manufacturera* con el 13,3%. También se destacaron de manera importante aquellos sectores distintos a los listados en la mencionada gráfica, que se agruparon en la categoría de *otros* con el 19,3%.

Con estos hallazgos se aprecia que laboralmente los administradores de empresa se concentran laboralmente en los sectores enfocados en el ámbito de los servicios o “intangibles” de la economía, (como es el caso del comercio y el financiero-inmobiliario), mientras que el sector real dedicado a la producción de bienes físicos (tal como ocurre en el ámbito manufacturero) tuvo una participación no tan importante.

Gráfica 10. Ingresos laborales de los administradores de empresas

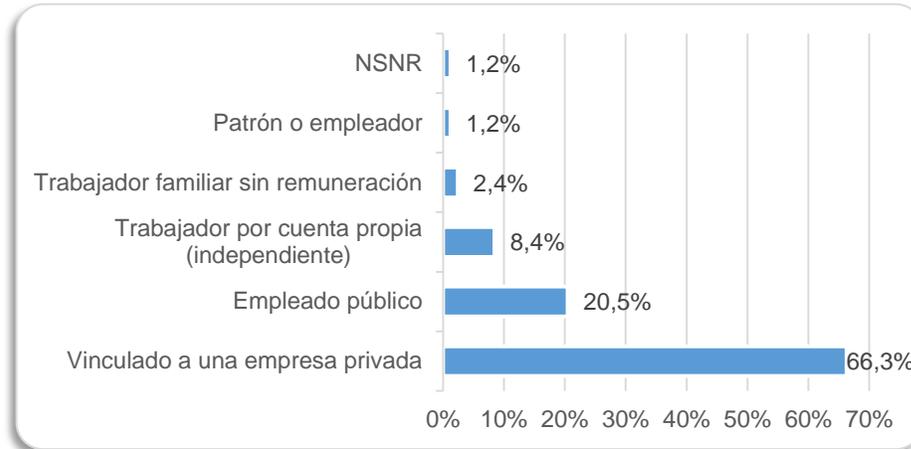


Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La variable ingresos laborales se muestra representada en la Gráfica 10. Al respecto se puede decir que los administradores de empresa con ingresos de \$1.000.001 a \$2.000.000 fueron los más destacados, con el 44,6% del total. En importancia se destacaron también los que ganan de \$2.000.001 a \$3.000.000, con el 21,1% y de \$500.001 a \$1.000.000 con el 18,1%.

Otro aspecto que se observó fue que los extremos de ingresos laborales fueron poco frecuentes, en el sentido de que aquellos con ingresos muy bajos (menores de \$500.000) fueron muy poco frecuentes ya que se dieron solo en el 2,4% del total. De igual manera se presentó con los que devengan un ingreso muy alto (mayores de \$5.000.000), que correspondieron únicamente al 1,2% del total de egresados del programa.

Gráfica 11. Posición ocupacional de los administradores de empresas

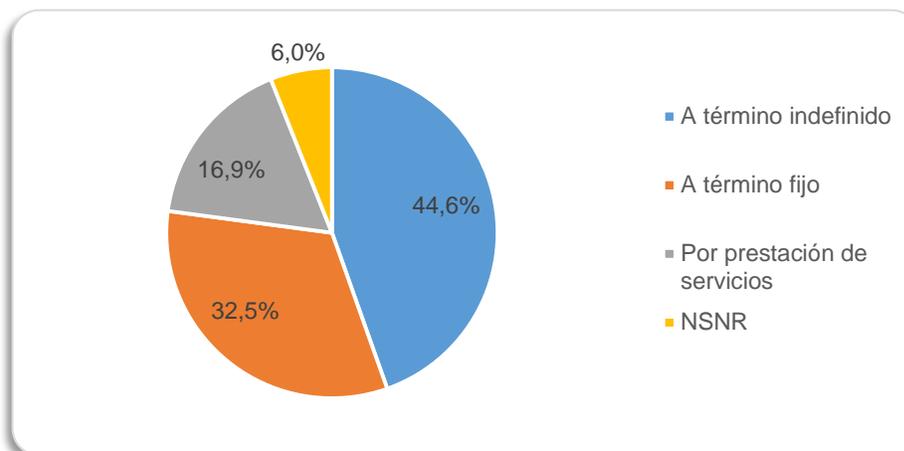


Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Sobre la posición ocupacional de los administradores de empresa se encontró que la mayor parte de éstos se encuentra vinculado a una empresa privada, pues su porcentaje correspondió al 66,3%. La siguiente posición observada hizo referencia a los empleados públicos, entre quienes se encuentra el 20,5% del total. En contraste, la menor parte de egresados son trabajadores por cuenta propia o también llamados independientes (8,4%), trabajadores familiares sin remuneración (2,4%) y patrones o empleadores (1,2%) (Gráfica 11).

Todo lo anterior sugiere que los egresados pueden ejercer su profesión sin reparos en prácticamente cualquier posición ocupacional, no obstante la más destacadas hayan sido las empresas de naturaleza privada.

Gráfica 12. Tipo de contrato de los administradores de empresas

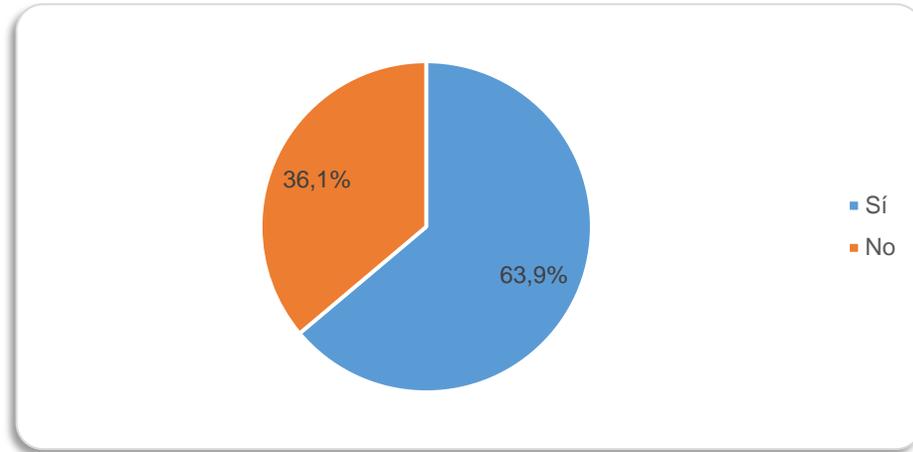


Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Entre los encuestados se buscó obtener información respecto a la naturaleza contractual de su vinculación laboral con la empresa en que trabajan. De acuerdo a lo evidenciado en la Gráfica 12, la mayoría de estos profesionales tiene un contrato a término indefinido, correspondiendo su proporción al 44,6%, también se destacaron aquellos con un contrato a término fijo, los cuales se ubicaron en el 32,5%. Los menos frecuentes claramente hicieron referencia a los vinculados mediante contratación por prestación de servicios, ya que fueron apenas el 16,9%.

Lo presentado en el párrafo anterior muestra que la mayoría de administradores de empresa tiene una estabilidad laboral adecuada, pues al poseer un contrato indefinido, se genera estabilidad y confianza en el trabajador, al tiempo que representa mayor compromiso, sentido de pertenencia con la empresa y respeto por sus labores, además, permite al empleado participar activamente en los distintos programas y políticas internas de la organización, así mismo, remunera mediante salarios y prestaciones (salud, pensión, ARP, cesantías, prima y vacaciones) según lo dispone la ley. Por último, debe mencionarse que facilita la adquisición de bienes y servicios a largo plazo, y otorga credibilidad a la organización con lo cual retiene el capital humano más valioso.

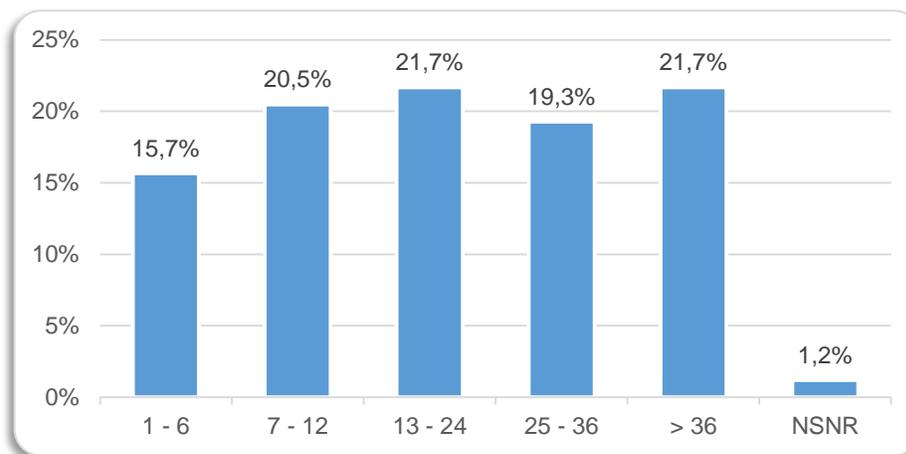
Gráfica 13. Administradores de empresa según si tenían un empleo con anterioridad al actual



Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Se conoció que los administradores de empresa objeto de estudio, en su mayoría, tuvieron un empleo con anterioridad al actual, correspondiendo su proporción al 63,9%. A su vez, lo que no tenían un empleo previamente fueron el 36,1% (Gráfica 13).

Gráfica 14. Cantidad de meses que tienen laborando los administradores de empresa en su empleo actual



Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Respecto a la cantidad de meses que lleva laborando el encuestado en su empleo actual, en la Gráfica 14 no se observa un rango de meses destacado, es decir, los administradores presentaron una variedad notable de tiempos de estar vinculados a su empleo. Se apreció puntualmente que aquellos con mucho tiempo de vinculación correspondieron al 21,7%, en contraste, los que presentaron el tiempo más corto ascendieron al 15,7%.

Tabla 2. Estadísticos descriptivos de la cantidad de meses que tienen laborando los administradores de empresa en su empleo actual

Estadístico	Valor
Media	30,93
Mediana	18,00
Desviación estándar	42,68
Mínimo	2,00
Máximo	249,00

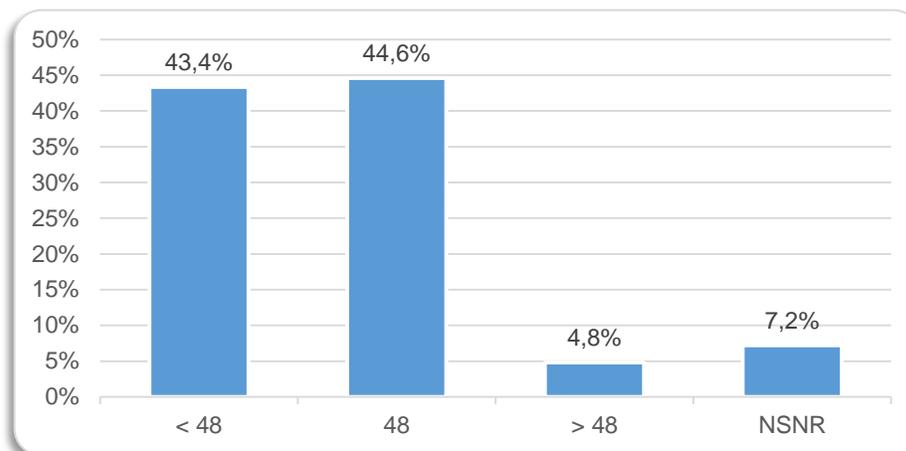
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Se estimaron una serie de estadísticos descriptivos a la variable ‘cantidad de meses que tienen laborando los administradores de empresa en su empleo actual’. Se determinó que en promedio, tienen 30,93 meses vinculados, los que significa que hacia este valor tendieron a concentrarse todos los meses reportados por estas personas.

La desviación estándar fue de 42,68 meses, lo que significa que esta fue la dispersión que presentaron los datos (de todas los meses obtenidos) respecto a la media, al ser una cifra relativamente alta, puede afirmarse que alrededor de la media (de 30,93) existió alta dispersión por tanto, esta es una medida poco precisa de la variable en cuestión.

La mediana alcanzó los 18 meses, esta medida corresponde al valor que divide a la variable objeto de estudio en dos partes iguales, es decir, que la mitad de los administradores graduados, y que se desempeñan actualmente en el mercado laboral, tienen desde 2 meses de estar vinculados (este fue el valor mínimo observado) hasta 18 meses, mientras que la restante mitad tiene más de 18 meses hasta 249 meses vinculado (este fue el valor máximo observado).

Gráfica 15. Cantidad de horas trabajadas a la semana por parte de los administradores de empresa



Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La cantidad de horas trabajadas a la semana por parte de los administradores de empresa es indicativa de la dedicación o intensidad con la cual estos profesionales se desempeñan. La Gráfica 15 permitió determinar que las personas que trabajan 48 horas semanales fueron el 44,6%, cifra muy similar a aquella correspondiente a los que trabajan menos de 48 horas a la semana, que fueron el 43,4%.

Los que tuvieron la participación más reducida fueron los administradores que trabajan más de 48 horas cada semana, ya que estos apenas alcanzaron el 4,8% del total.

Tabla 3. Estadísticos descriptivos de la cantidad de horas trabajadas a la semana por parte de los administradores de empresa

Estadístico	Valor
Media	43,66
Mediana	48,00
Desviación estándar	7,59
Mínimo	20,00
Máximo	56,00

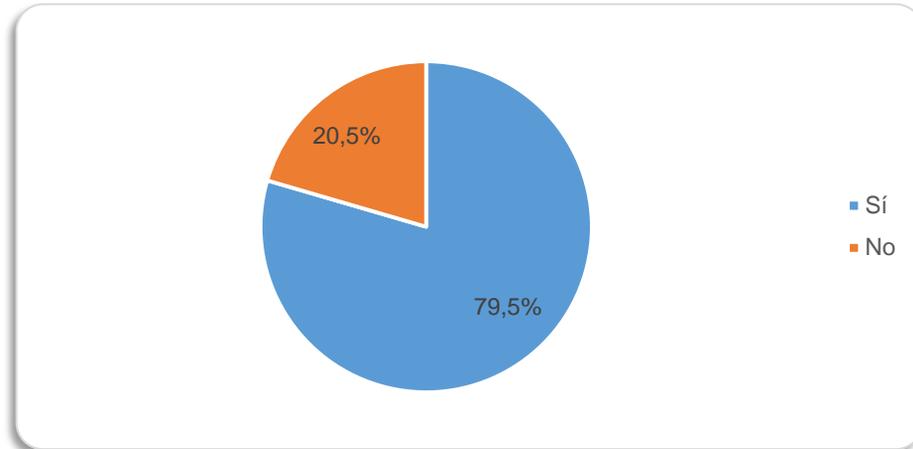
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Así como en casos anteriores, a la variable 'cantidad de horas trabajadas a la semana' se le calculó algunos estadísticos descriptivos, los cuales se presentan en la Tabla 3. Se observa que, en promedio, un administrador de empresas labora 43,6 horas a la semana, también se estimó una desviación estándar, que correspondió a 7,59 horas, la cual es relativamente reducida e indica que hubo poca dispersión o variabilidad de los datos en torno a la media.

Así mismo, se observó que la menor cantidad de horas trabajadas a la semana por los administradores fueron 20, mientras la máxima cantidad ascendió a 56 horas.

Todos estos datos estadísticos fueron útiles para ilustrar el panorama de la dedicación semanal horaria entre los administradores objeto de estudio.

Gráfica 16. Administradores de empresa según si reciben prestaciones sociales



Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Las prestaciones sociales hacen referencia al beneficio que tienen por ley algunos empleados por haber laborado cierto tiempo en una empresa, y es exclusivo de aquellos empleados vinculados mediante un contrato de trabajo. Al respecto, la información obtenida permitió determinar que el 79,5% de los administradores de empresa egresados reciben este tipo de beneficios, contrariamente con lo que sucede en el 20,5% de los casos restantes, proporción que no recibe estas prestaciones sociales (Gráfica 16).

2.2.2 Cualidades que demanda el mercado laboral a los administradores de empresas

Esta parte del documento explora cuáles cualidades (expresadas a través de las competencias generales y específicas) considera el administrador de empresas que demanda de ellos el mercado laboral.

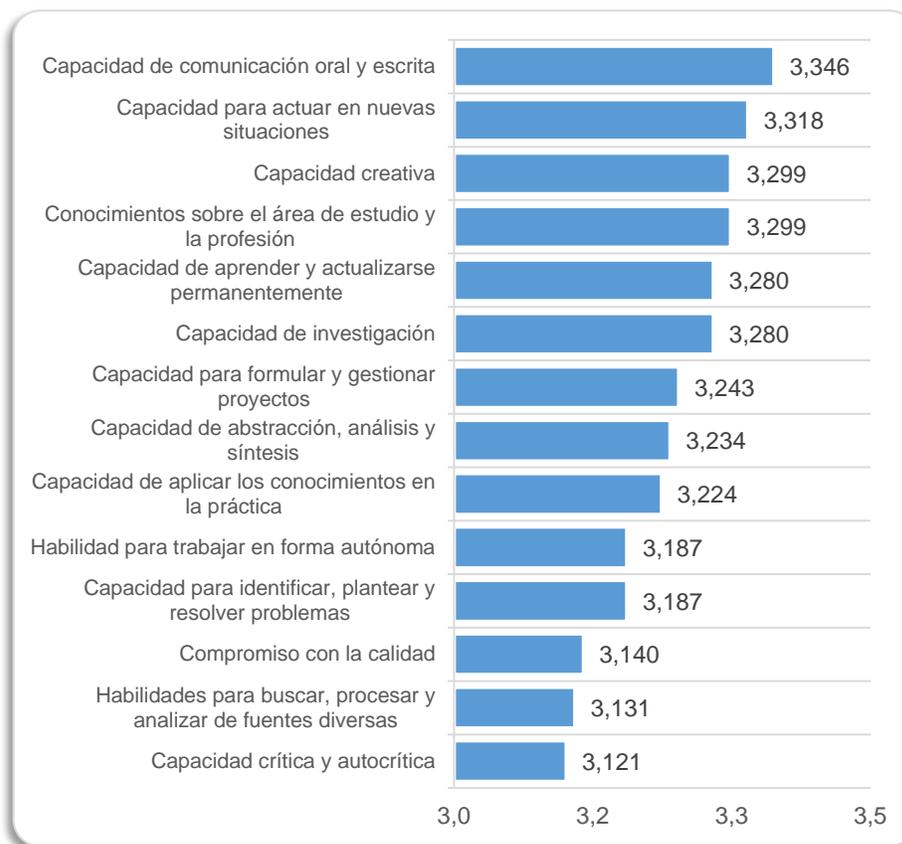
2.2.2.1 Competencias generales

Las competencias generales se entienden como aquellos elementos compartidos, comunes a cualquier profesión. A continuación se presentan los promedios obtenidos para cada uno de los ítems correspondientes a las dimensiones que conforman estas competencias generales, los cuales fueron:

- Proceso de aprendizaje y de conocimiento
- Contexto tecnológico e internacional
- Habilidades interpersonal
- Valores sociales

Inicialmente se presentan los resultados desagregando los ítems, más adelante, al final se muestran los resultados consolidados para cada una de las 4 dimensiones de competencias generales mencionadas.

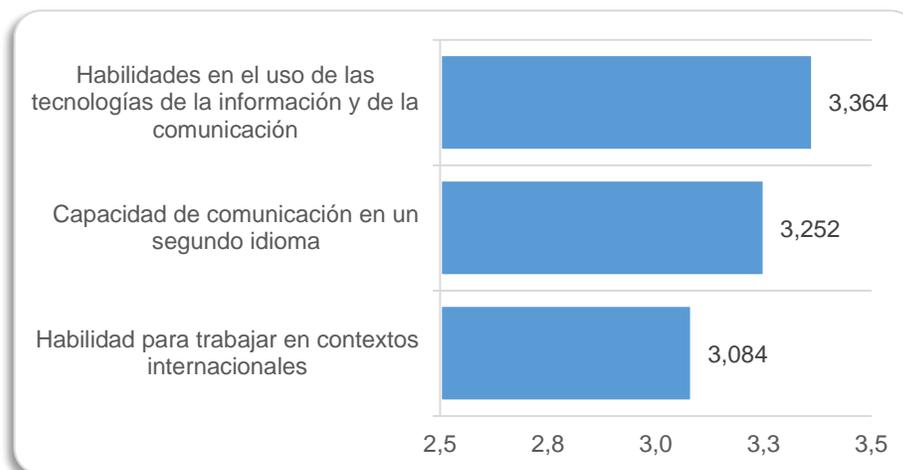
Gráfica 17. Competencias generales de la dimensión de “proceso de aprendizaje y de conocimiento” demandas por el mercado laboral a los administradores de empresas



1,00 – 1,99: Nada 2,00 – 2,99: Poco 3,00 – 3,99: Moderado 4,00 – 5,00: Mucho
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Las competencias correspondientes a la dimensión “proceso de aprendizaje y de conocimiento” hacen referencia a las habilidades y capacidades de los administradores para apropiarse de contenidos tanto generales, como aquellos propios de la carrera. Al respecto, la Gráfica 17 mostró que los aspectos más valorados y demandados por el mercado laboral son: 1) la capacidad de comunicación oral y escrita (promedio = 3,346); 2) la capacidad para actuar en nuevas situaciones (promedio = 3,318); y 3) la capacidad creativa (promedio = 3,299). En contraste, lo que menos solicitan las empresas (aunque no por ello signifique que no lo demanden) es: 1) la capacidad crítica y autocrítica (promedio = 3,121); 2) las habilidades para buscar, procesar y analizar de fuentes diversas (promedio = 3,131); y 3) el compromiso con la calidad (promedio = 3,14).

Gráfica 18. Competencias generales de la dimensión de “contexto tecnológico e internacional” demandas por el mercado laboral a los administradores de empresas



1,00 – 1,99: Nada 2,00 – 2,99: Poco 3,00 – 3,99: Moderado 4,00 – 5,00: Mucho
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La dimensión “contexto tecnológico e internacional” engloba las habilidades y capacidades con las que el administrador de empresas se desenvuelve en un ámbito impregnado de tecnologías que debe dominar además de que su carrera se desarrolla en un ámbito sin fronteras, potencialmente en cualquier lugar del mundo.

En este orden de ideas, la Gráfica 18 muestra que el mercado laboral valora ampliamente y demanda administradores de empresas con habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación (promedio = 3,364); a su vez, lo que en menor medida demanda son las habilidad para trabajar en contextos internacionales (promedio = 3,084). Esto último probablemente se deba a que las empresas donde estos profesionales se desempeñan laboralmente, no tienen un ámbito de actuación en otros países y los negocios se limitan a ser desarrollados, ya sea, a nivel local, regional o nacional.

Gráfica 19. Competencias generales de la dimensión de “habilidades interpersonales” demandadas por el mercado laboral a los administradores de empresas

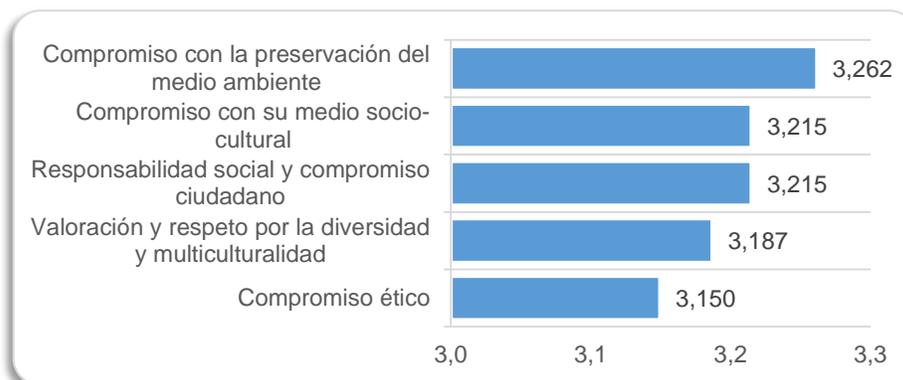


1,00 – 1,99: Nada 2,00 – 2,99: Poco 3,00 – 3,99: Moderado 4,00 – 5,00: Mucho
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Para lo concerniente a las “habilidades interpersonales” se tuvo en cuenta que estas implican las capacidades y habilidades de los administradores de empresa para relacionarse con dos o más personas, ya sean clientes, gerencia y/o colegas. En general comprende, entre otros, la honestidad y sinceridad, respeto y afirmación, compasión, comprensión y sabiduría, habilidades interpersonales y destrezas.

Según las opiniones obtenidas, los encuestados reconocieron que el mercado laboral demanda de ellos mucha capacidad para organizar y planificar el tiempo (promedio = 3,421), pero lo que menos demandan es la capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes (promedio = 3,243), tal como se infiere de la representación de la Gráfica 19.

Gráfica 20. Competencias generales de la dimensión de “valores sociales” demandadas por el mercado laboral a los administradores de empresas



1,00 – 1,99: Nada 2,00 – 2,99: Poco 3,00 – 3,99: Moderado 4,00 – 5,00: Mucho

Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

El último conjunto de competencias generales fue el agrupado en la dimensión “valores sociales”, la cual hace referencia a los elementos motivadores de las acciones y del comportamiento humano, definiendo el carácter fundamental y definitivo de la organización, creando además un sentido de identidad del personal con la organización.

Ante esto, la Gráfica 20 muestra claramente que las empresas demandan de los administradores de empresas un fuerte compromiso, tanto con la preservación del medio ambiente (promedio = 3,262), como con su medio socio-cultural (promedio = 3,215). En menor medida, aunque esto no signifique que las empresas no los valoran, aparece el compromiso ético (promedio = 3,150), y la valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad (promedio = 3,187).

Gráfica 21. Competencias generales según dimensiones demandadas por el mercado laboral a los administradores de empresas



1,00 – 1,99: Nada 2,00 – 2,99: Poco 3,00 – 3,99: Moderado 4,00 – 5,00: Mucho
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

En último lugar elaboró un ranking de las cuatro dimensiones evaluadas, con el fin de conocer cuál de ellas demanda más y demanda menos el mercado laboral al administrador de empresas egresado de la Universidad de Cartagena.

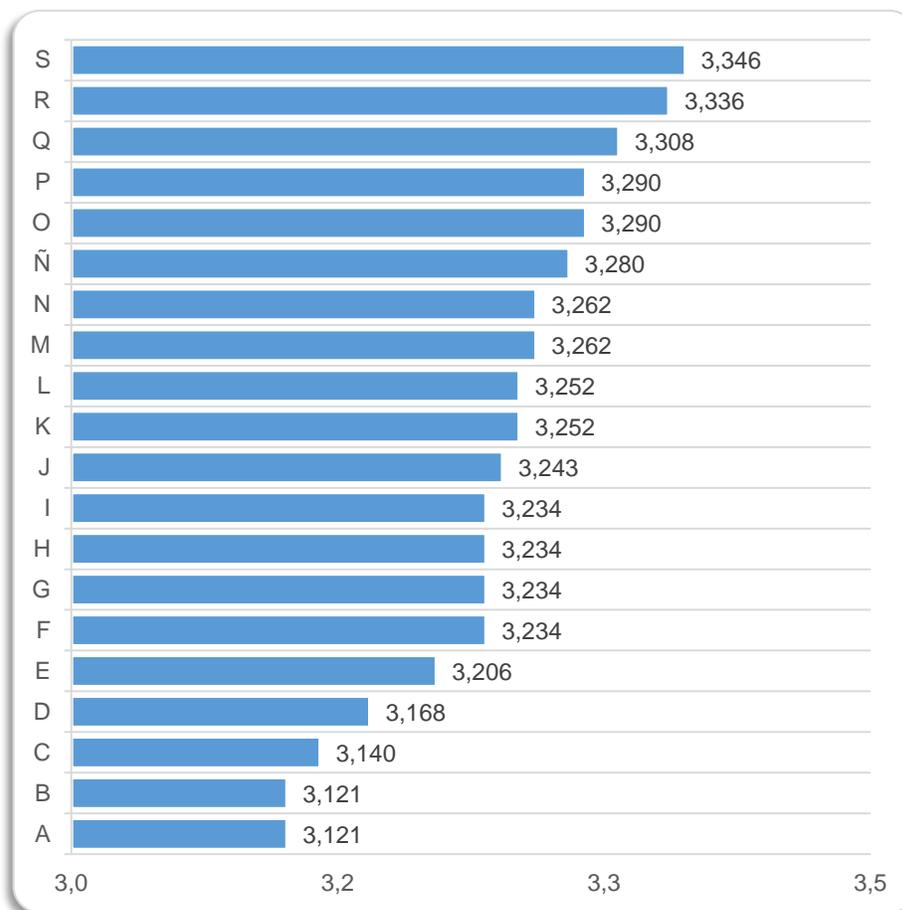
La Gráfica 21 sintetiza los resultados obtenidos hasta este punto en la presente sección sobre las competencias generales. Ésta presenta que las habilidades interpersonales son las que en mayor medida requieren las organizaciones actuales, y lo que menos demandan corresponde a los valores sociales. En cada caso se obtuvo una media de 3,32 y de 3,206, respectivamente, lo cual hace que sean notablemente similares estos valores.

2.2.2.2 Competencias específica

Las competencias específicas son aquellas competencias relacionadas puntualmente con cada área de estudio, cruciales para cualquier obtención título, y referidas a la especificidad propia de un campo académico, en el caso de la Administración de Empresas, las competencias específicas son demandadas y necesarias cuando se deben en cargos tales como: gerente general, director, presidente ejecutivo; gerente de área; administrador en general; planificador empresarial; asesor y consultor de empresas y organizaciones; promotor y gestor de empresas; emprendedor de negocios propios (independiente); docente universitario e investigador; y funcionario.

En esta investigación se buscó conocer la demanda que poseen las competencias específicas del administrador de empresas por parte del mercado laboral actual. Al respecto, la Gráfica 22 permite diagnosticar el panorama, dentro del cual todas las competencias son demandadas de manera moderada, dado que los valores de cada promedio calculado estuvieron dentro del rango de 3,00 a 3,99. Sin embargo, es posible establecer un ranking, en el cual se destacaron como las más demandadas: 1) la habilidad para administrar y desarrollar el talento humano en la organización (promedio = 3,346); 2) la capacidad de elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones (promedio = 3,336); y 3) la capacidad de identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones (promedio = 3,308). Y las menos demandadas por el mercado laboral fueron: 1) la habilidad de administrar la infraestructura tecnológica de una empresa (promedio = 3,121); 2) la capacidad de evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial (promedio = 3,121); y 3) la capacidad de identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno (promedio = 3,14).

Gráfica 22. Competencias específicas demandas por el mercado laboral a los administradores de empresas



A: Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa
B: Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial
C: Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno
D: Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos
E: Mejorar e innovar los procesos administrativos
F: Identificar las interrelaciones funcionales de la organización
G: Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo
H: Formular planes de marketing
I: Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones
J: Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización
K: Formular y optimizar sistemas de información para la gestión

L: Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión
M: Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa
N: Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones
Ñ: Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales
O: Administrar un sistema logístico integral
P: Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo
Q: Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones
R: Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones
S: Administrar y desarrollar el talento humano en la organización

1,00 – 1,99: Nada 2,00 – 2,99: Poco 3,00 – 3,99: Moderado 4,00 – 5,00: Mucho

Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

2.3 UTILIDAD Y PERTINENCIA DE LA FORMACIÓN QUE RECIBEN LOS ADMINISTRADORES DE EMPRESAS RESPECTO A LAS EXIGENCIAS DEL MERCADO LABORAL LOCAL

Las competencias propias de los administradores de empresas, en términos de sus conocimientos y habilidades, adquiridos durante su formación académica a fin de cumplir satisfactoriamente con las demandas que hace de éstas el mercado laboral, fueron analizadas en esta parte del informe final. Estos resultados se dividen en dos partes. En la primera se presentan de manera detallada sobre cada una de las competencias generales, según el resultado obtenido tanto para la valoración de la enseñanza en la universidad, como para el nivel de requerimiento en el mercado laboral. En la segunda sección se muestran los resultados para las competencias específicas.

Todos los datos que a continuación se muestran fueron valorados por los administradores encuestados, en una escala que va del 1 al 4, en donde la posesión o la exigencia de determinado conocimiento se categorizaron así:

1 = Nada, 2 = Poco, 3 = Moderado, 4 = Mucho.

Por tanto, entre más cercanos a 4 sea la respuesta, mayor posesión o exigencia reconoce tener o demandar el encuestado. Y con el fin de saber el grado de deficiencia o ventaja que posee el contador se efectuó la siguiente resta:

$$\text{Diferencia} = \begin{array}{c} \text{Promedio de la valoración} \\ \text{de la enseñanza en la} \\ \text{universidad} \end{array} \quad \text{Menos} \quad \begin{array}{c} (-) \\ \text{Promedio del nivel de} \\ \text{requerimiento en el} \\ \text{mercado laboral} \end{array}$$

Así, cuando la diferencia resulte con:

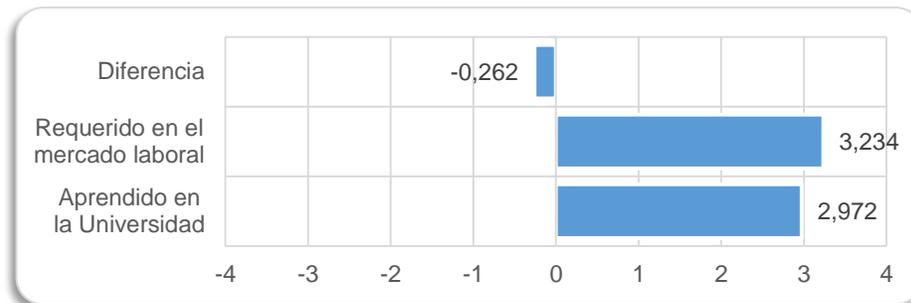
Signo *negativo*, significa que el administrador de empresas presenta una deficiencia, en el sentido de que en el mercado laboral, le exigen más de una determinada competencia, en comparación con lo que aprendió en la universidad

Signo *positivo*, significa que el administrador de empresas presenta una ventaja, en el sentido de que en la universidad aprendió más de determinado aspecto, respecto a lo que le exige el mercado laboral

2.3.1 Competencias generales

2.3.1.1 Proceso de aprendizaje y de conocimiento

Gráfica 23. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis

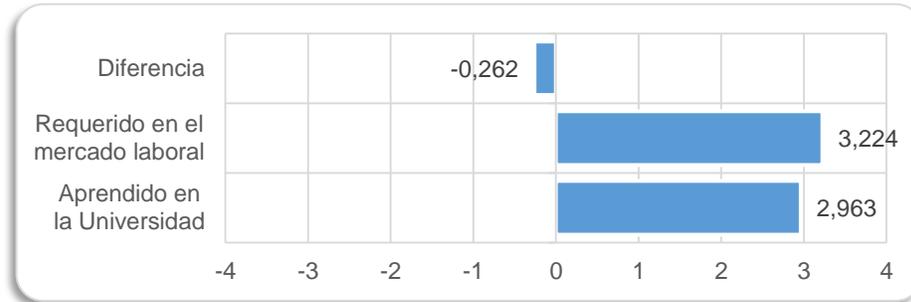


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

En la dimensión de “proceso de aprendizaje y de conocimiento” como parte de la profesión de administración de empresas, se inició considerando la *capacidad de abstracción, análisis y síntesis*. Los resultados mostraron que, según la opinión de este profesional, en el mercado laboral se demanda con alta exigencia esta competencia (promedio = 3,234), en comparación con lo que reconoce el administrador haber aprendido en la universidad (promedio = 2,972), con ello la diferencia entre estos promedios aparece del lado negativo de la Gráfica 23, lo que evidentemente se traduce en un déficit de esta competencia (del -0,262).

Esta competencia hace referencia a la posibilidad y a la capacidad que tiene el administrador de empresas de sustraer mentalmente lo más importante de la realidad, así como que la capacidad de síntesis sea la condición mental de la persona para poder desarrollar una idea o un problema, por ejemplo, descomponiéndolo hasta sus últimas consecuencias, así como poder hacer lo contrario, de un cúmulo de circunstancias o de datos, poder llegar a un síntesis o conclusión global.

Gráfica 24. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica



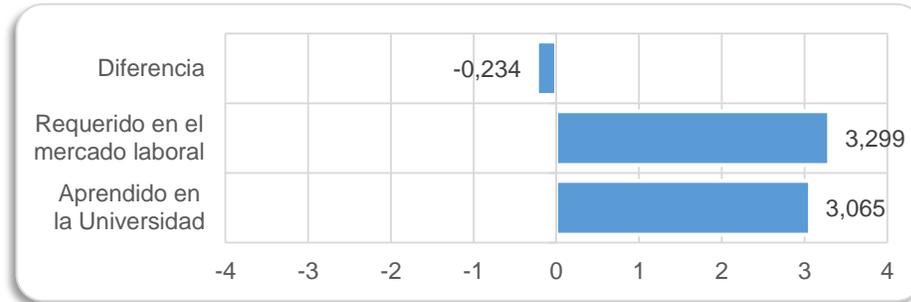
1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Los resultados sobre la “aplicación de los conocimientos administrativos en la práctica” debe decirse que esta competencia se refiere al modo de pensamiento dirigido a la acción que permite, ante una situación, buscar soluciones y establecer un plan de actuación apropiado para conseguir los objetivos propuestos de manera eficiente, mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos y de la información disponible⁶⁴.

Lo anterior aparece representado en la Gráfica 24, evidenciándose que el requerimiento que se les hace a los administradores en las empresas es en promedio superior (media = 2,8) a lo que ellos aplican en la universidad (media = 2,0), muy probablemente por la naturaleza aplicada de lo que son sus funciones y obligaciones en estas organizaciones, con ello evidentemente la diferencia resulta con signo negativo (diferencia = 0,8).

⁶⁴ LUNA, J., FERRER, M., y MANZANARES, P. Procedimiento para la evaluación de la competencia “capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica” en los Grados de Ingeniería. 2011. [en línea]. [citado 15 septiembre 2015]. Disponible en internet: <http://repositorio.bib.upct.es/dspace/bitstream/10317/2426/1/p94.pdf>.

Gráfica 25. Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión



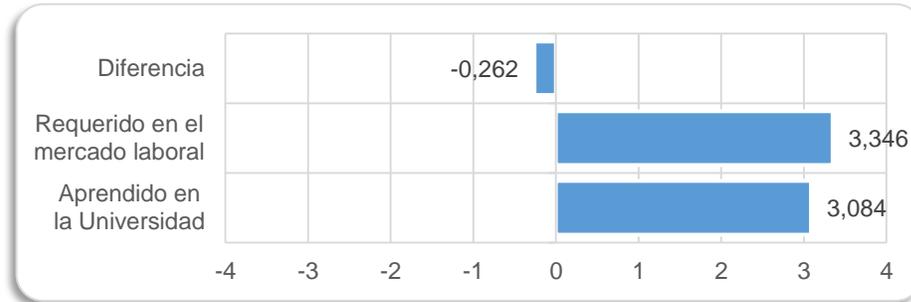
1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

De otro lado, se tiene que la Gráfica 25 se refiere a la representación obtenida de la competencia correspondiente al “conocimientos sobre el área de estudio y la profesión”, esta implica la capacidad que tiene el profesional en administración de empresas de aplicar los conocimiento de su campo pero adaptándolos siempre al mundo real, dejando de lado aptitudes obsoletas que en un mundo competitivo son injustificables. Dentro de esta competencia se encuentra el hecho de que esta persona pueda tener buena comprensión de nuevas teorías, interpretaciones, métodos y técnicas dentro de la disciplina, así como la implementación de métodos y técnicas de forma precisa, incluso, se vincula con la capacidad de seguir críticamente e interpretar nuevos desarrollos en teoría y práctica, a lo que debe añadirse la competencia suficiente en técnicas de investigación e interpretación de resultados⁶⁵.

Con la información obtenida de las encuestas se encontró que aquello aprendido en su universidad sobre esta competencia (promedio = 3,065) fue algo inferior a lo que el administrador de empresas consideró que demanda el mercado laboral (promedio = 3,299), lo que es indicativo de un déficit (-0,234) en su dominio.

⁶⁵ CAMPILLO, Daniel. Asignatura basada en competencias. 2008 [en línea]. [citado 15 septiembre 2015]. Disponible en internet: <https://pcampillo.wordpress.com/category/competencias/competencias-genericas/>.

Gráfica 26. Capacidad de comunicación oral y escrita

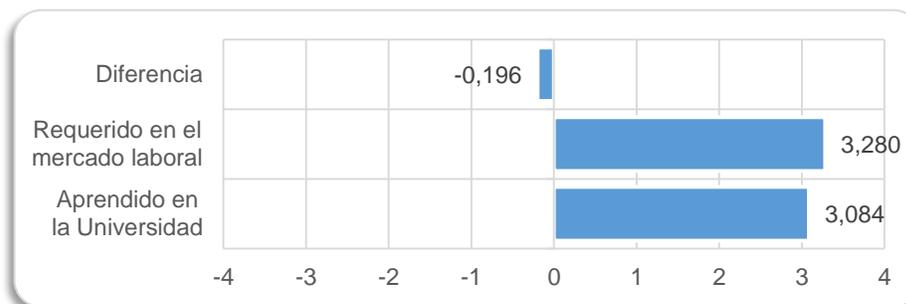


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Dentro del bloque de competencias correspondientes al proceso de aprendizaje y conocimientos también se halla la “capacidad de comunicación oral y escrita”, en la que se asume que el comunicador, en este caso el profesional en administración de empresas, debe manejar la forma o capacidad de hacerse entender bien (idioma, signos, símbolos, etc.) además, debe estar preparado de un contenido para poder compartir un tema de conversación, que tenga autoridad intelectual, con el fin de que pueda hacerse entender.

En la Gráfica 26 se observó que en el mercado laboral donde están empleados, los administradores de empresa reconocieron que tienen una exigencia y demanda importantes en este sentido (promedio = 3,346), en comparación con lo que reconocen que lo aprendieron en la universidad (promedio = 3,084), así resulta una diferencia negativa (-0,262) que es indicativa de un déficit en lo relativo a la comunicación de manera oral o por escrito.

Gráfica 27. Capacidad de investigación



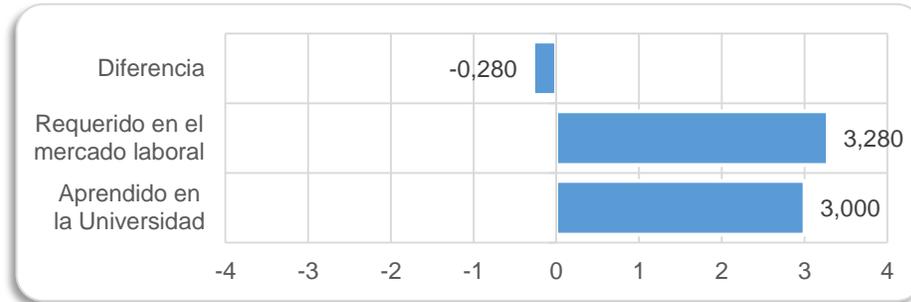
1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Dentro del grupo de profesionales objeto de estudio se evidenció claramente que, en lo referente a la “capacidad de investigación”, aquello aprendido en la universidad es algo menor (promedio = 3,084) a aquello que le solicitan en el mercado laboral (promedio = 3,28), así que puede decirse que existe cierta brecha al respecto (Gráfica 27).

Además, debe mencionarse que la capacidad de investigación entre los administradores comprende una serie de aspectos, el primero de ellos corresponde a los de orden cognitivo, entendidos como los conocimientos acerca de la metodología de la investigación, habilidades para la búsqueda y procesamiento de información, para la identificación y formulación de problemas, para el diseño de métodos, etc.; y los segundos son de orden afectivo, referidos a las motivación, valores, actitudes hacia la investigación, autovaloración de su desempeño investigativo y de orden funcional; flexibilidad, perseverancia, posición activa y reflexión crítica en el proceso de investigación y en la defensa de sus resultados. Dado que los resultados mostraron un déficit en esta competencia, es claro que deben fortalecerse todos los componentes mencionados⁶⁶.

⁶⁶ GONZÁLEZ, Viviana y GONZÁLEZ, Rosa. Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria. En: Revista Iberoamericana de Educación. 2008, No. 47. p 114-121.

Gráfica 28. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente



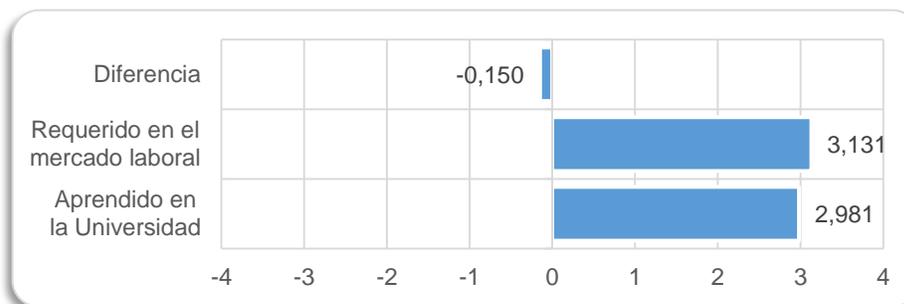
1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

De la “capacidad de aprender y actualizarse permanentemente” se afirma que ésta pone en juego algunas de las destrezas instrumentales tales como análisis, búsqueda de información relevante, capacidad de solucionar problemas, tomar decisiones entre otras. Lo que caracteriza el aprender es la presencia de una serie de habilidades, que donde concurre la planificación, la evaluación, y la regulación, en el marco de la habilidad de adquirir conocimiento de textos y discursos, así como el control el aprendizaje⁶⁷.

Lo anterior, al ser diagnosticado entre la población objetivo, mostró que la demanda que hace el mercado laboral de esta competencia es poco superior (promedio = 3,28) a lo que reconocen los administradores haber aprendido en la universidad (promedio = 3,00), con ello fue clara la existencia de una brecha, que se observa claramente a la izquierda de la Gráfica 28.

⁶⁷ UCINF. Capacidades genéricas del modelo educativo. Santiago de Chile: Universidad UCINF, 2010.

Gráfica 29. Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas

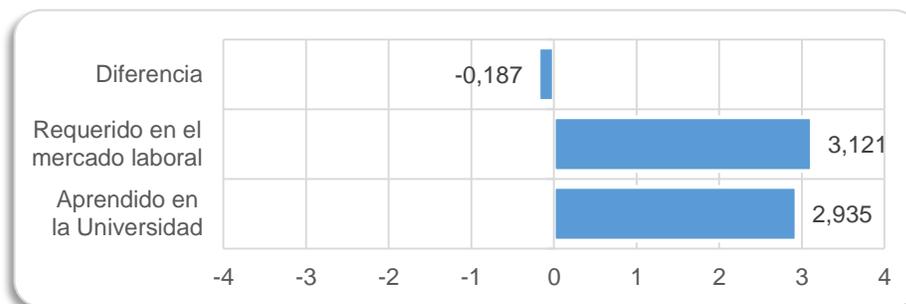


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Entre los administradores de empresa se consideraron las habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas, dentro de la cual se hallan un conjunto habilidades que se organizan en distintas fase y que pueden interpretarse de manera global más adelante en los resultados; estas corresponde a: 1) una fase de búsqueda, en la que el profesional en administración necesita estar familiarizado con la estructura y organización de la fuentes de información que va a utilizar (revistas, libros, base de datos); 2) fase de selección, en esta es importante conocer la calidad y la relevancia de la información en relación con los intereses de quien realiza la búsqueda (mediante índices de impacto, calidad de las publicaciones, indexación, etc.); 3) fase de almacenamiento, se relaciona con la habilidad para resumir la información relevante en forma de fichas o registros de un ordenador; y 4) fase de recuperación de la información para su utilización posterior.

Los componentes mencionados de la habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas se resumen en la Gráfica 29, en la cual se aprecia que, en la universidad el encuestado la aprendió en menor medida (promedio = 2,981) respecto a lo que ahora el mercado laboral se la demanda (promedio = 3,131), presentándose consecuentemente un déficit que repercutiría negativamente en las posibilidades laborales de estos profesionales.

Gráfica 30. Capacidad crítica y autocrítica

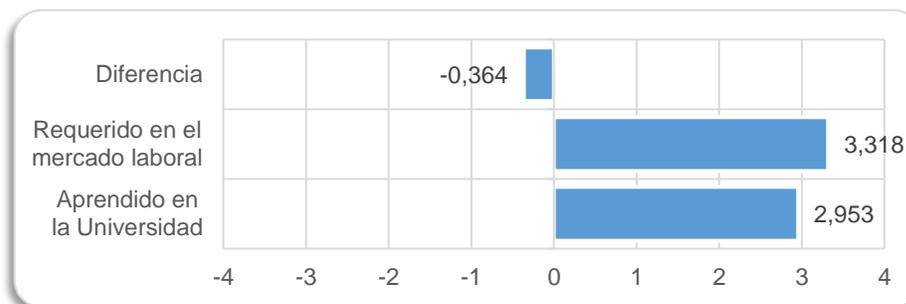


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Como profesionales que son, los administradores de empresa deben tener (por supuesto), una constante capacidad crítica y autocrítica, en el sentido de que puedan llevar a cabo continuamente un proceso reflexivo, con el que puedan lograr analizar y objetivar ideas, trabajos y actitudes tanto de los demás como las propias. En particular, dentro de esta capacidad se tiene en cuenta aspectos tales como: 1) la disposición para el esfuerzo mental prolongado que permite la persistencia en la búsqueda de soluciones genuinas a los problemas; 2) actitud de control por sobre la impulsividad; 3) tolerancia a la incertidumbre y a la ambigüedad; 4) apertura mental; 5) habilidades sociales para criticar constructivamente el trabajo de otros; 6) seguridad en sí mismo; entre otros.

En aras de conocer la situación que experimentan los encuestados, en la Gráfica 30 se representan de manera clara y resumida los aspectos que componen la “capacidad crítica y autocrítica”, según las respuestas entregadas por estos profesionales en los cuestionarios. Se evidenció nuevamente la existencia de una brecha negativa entre lo que se aprende en la universidad (promedio = 2,935) y lo que el actual contexto laboral demanda y requiere (promedio = 3,121).

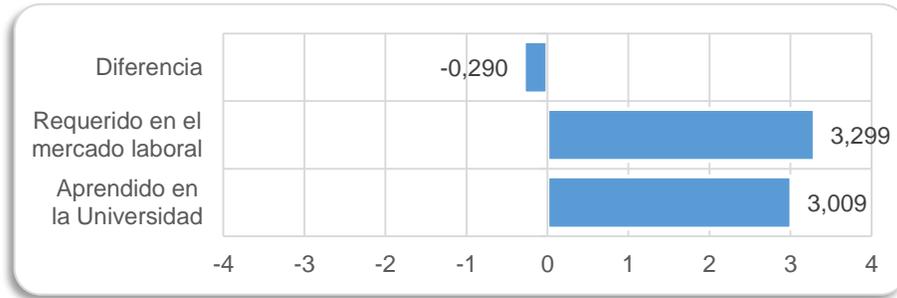
Gráfica 31. Capacidad para actuar en nuevas situaciones



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Dentro de las competencias generales agrupadas en el segmento de proceso de aprendizaje y de conocimiento se encuentra aquella referida a la *capacidad del administrador para actuar en nuevas situaciones*. En la Gráfica 31 se muestran los cálculos estimados luego de procesar las respuestas de los cuestionarios. Ante esto apreciamos un déficit negativo, pues los administradores de empresa objeto de estudio reportaron que es más lo que les demanda el mercado laboral (promedio = 3,318), que aquello que reconocen haber aprendido en la universidad (promedio = 2,953). Esto puede interpretarse como una formación (dentro de esta competencia) poco pertinente y notablemente limitada, pues debió ser mayor.

Gráfica 32. Capacidad creativa

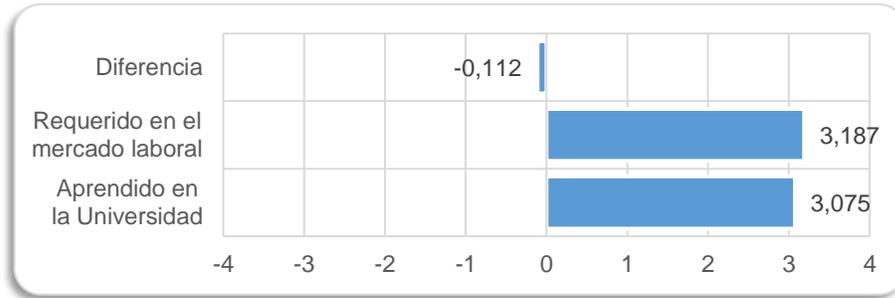


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La capacidad creativa de los administradores de empresa se detalla en la Gráfica 32. Esta competencia general se refiere a la generación de nuevas ideas o conceptos, así como de nuevas asociaciones entre ideas/conceptos conocidos, que con frecuencia producen soluciones categorizables como 'originales'. A esto debe añadirse que la creatividad es la producción de una idea, un concepto, una creación o un descubrimiento que es nuevo, original, útil y que satisface tanto a su creador como a otros durante algún periodo.

Partiendo de lo anterior, las encuestas mostraron que en el mercado laboral se les demanda a estos profesionales mayor creatividad (promedio = 3,299) que aquella que en la universidad pudieron desarrollar (promedio = 3,009), lo que supone un déficit de -0,158, por tanto, una formación limitada y poco pertinente en el contexto laboral actual.

Gráfica 33. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas

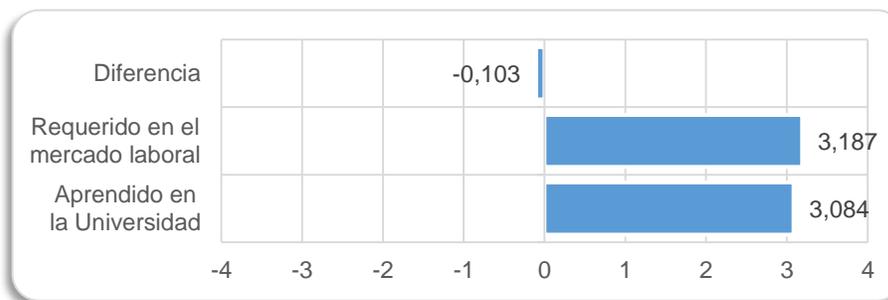


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Se sabe que, para la resolución óptima de algún problema, se debe tener la capacidad de detectar aquellos aspectos que son relevantes y buscar los pasos a seguir para encontrar una solución efectiva. En algunos momentos, el conocimiento y la lógica permiten definir ciertos pasos, en otros momentos se cuenta con algún procedimiento que establece directamente los pasos a seguir. Así, la competencia de resolución de problemas depende del conocimiento y la capacidad de ejecutar una técnica específica.

Con la finalidad de tener una idea de lo anterior en el caso específico de los administradores graduados de la Universidad de Cartagena, se indagó qué tanto reconocen, tener esta capacidad por haberla adquirido en este centro de educación superior y qué tanto se les demanda en el mercado de trabajo. Al respecto se evidenció un déficit (-0,112), dado que se les exige más (promedio = 3,187), en comparación con lo que en la universidad aprendieron (promedio = 3,075) (Gráfica 33).

Gráfica 34. Habilidad para trabajar en forma autónoma

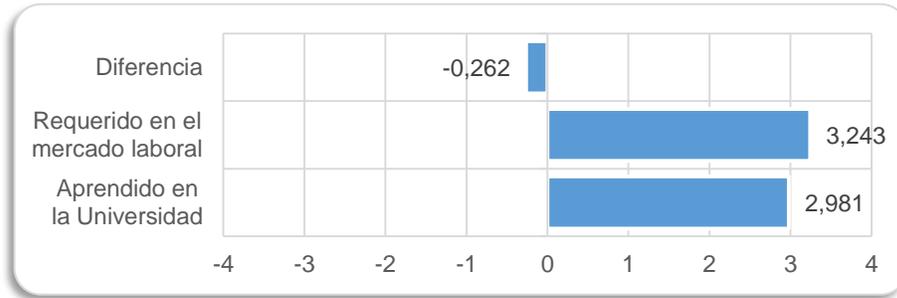


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La habilidad para trabajar de manera autónoma es algo muy importante entre los administradores de empresa, y en general para cualquier profesional. Esta competencia se refiere a la adquisición de conciencia y aplicación de un conjunto de valores y actitudes personales interrelacionadas (responsabilidad, perseverancia, conocimiento de sí mismo, autoestima, creatividad, autocrítica, control emocional, capacidad de elegir, calcular riesgos y afrontar los problemas).

Tuvimos interés también en conocer la capacidad de estos profesionales de elegir con criterio propio, de imaginar proyectos, y de llevar adelante las acciones necesarias para desarrollar las opciones y planes, responsabilizándose de ellos, personal, social y laboralmente. En la Gráfica 34 se mostró que los administradores encuestados reconocieron que en la universidad adquieren en menor medida (promedio = 3,084) esta competencia, comparativamente con lo que demanda al respecto el mercado de trabajo (promedio = 3,187), con lo que se evidencia la existencia de cierta deficiencia.

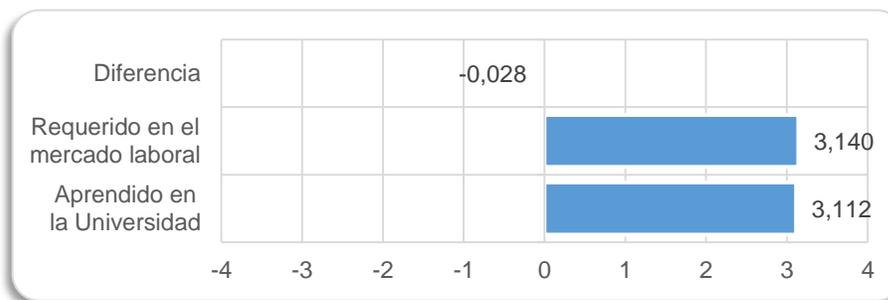
Gráfica 35. Capacidad para formular y gestionar proyectos



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La capacidad para la formulación y la gestión de proyectos implica el desarrollo completo de todas las partes y componentes de un proyecto, desde su idea hasta su puesta en práctica y posterior evaluación; involucra la capacidad para generar nuevas ideas, visión global de las situaciones, capacidad de trabajar en equipo, capacidad de organizar y planificar, capacidad de comunicación interpersonal, orientación al logro, autonomía. Al respecto, la Gráfica 35 permitió observar de forma clara cierto bache en el dominio de esta competencia por parte de la población objeto de estudio, ya que el mercado laboral requiere más (promedio = 3,243) dominio de lo que reconocen haber adquirido en la institución de educación superior de donde egresaron (promedio = 2,981).

Gráfica 36. Compromiso con la calidad



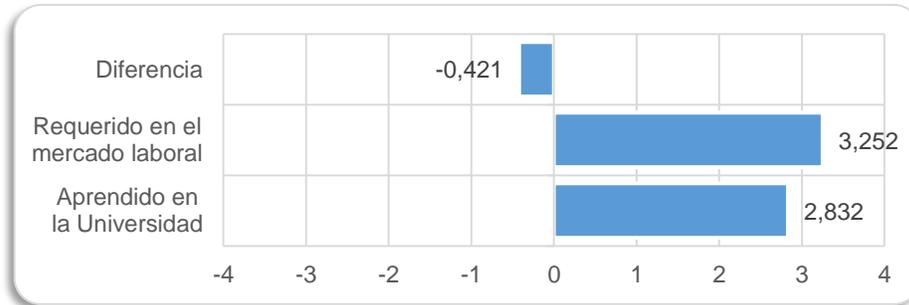
1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La competencia relativa al *compromiso con la calidad* guarda estricta relación con la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia entre los profesionales de la administración de empresas, lo cual les permite tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, e incluso los propios del puesto de trabajo, y obtener además, altos niveles de desempeño.

La Gráfica 36 es útil para diagnosticar la situación actual. Al respecto, se observó que el grado de requerimiento o demanda que hace el mercado laboral es muy similar a lo que estos egresados expresaron haber aprendido en la universidad, ya que los promedios fueron de 3,14 y 3,112, respectivamente; por tanto la diferencia es prácticamente nula. Con esto se puede decir que fue pertinente esta formación en relación con el contexto laboral en donde se desenvuelven estos profesionales.

2.3.1.2 Contexto tecnológico e internacional

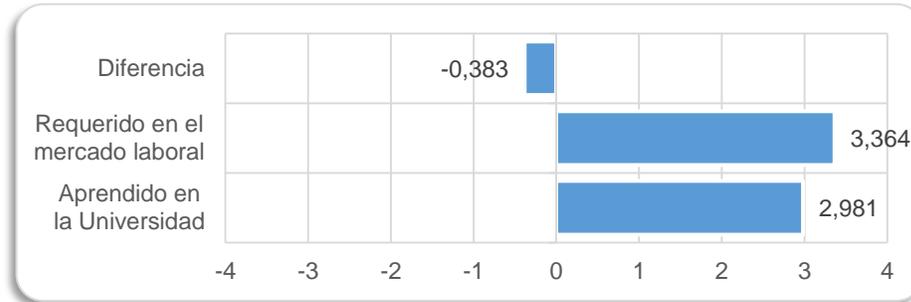
Gráfica 37. Capacidad de comunicación en un segundo idioma



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Como parte del contexto tecnológico e internacional, se indagó a los administradores de empresa egresados si tenían la capacidad de comunicarse en un segundo idioma. Los datos obtenidos y representados en la Gráfica 37 muestran una evidente deficiencia, pues el mercado laboral demanda más (promedio = 3,252) de lo que estos graduados aprendieron en su universidad (promedio = 2,832), es decir, se presentan debilidades en cuanto al desarrollo de las cuatro habilidades lingüísticas en un segundo idioma (hablar, leer comprensivamente, escuchar comprensivamente y escribir) para comunicarse de manera efectiva en su contexto profesional.

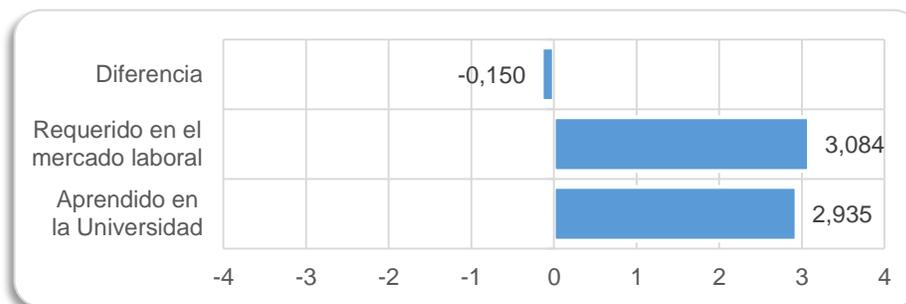
Gráfica 38. Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La competencia de los administradores de empresa respecto a tener conocimientos tecnológicos que le permitan desenvolverse cómodamente en el mercado laboral y así afrontar los retos que se le impongan se muestra en la Gráfica 38. Al respecto, se aprecia una clara deficiencia, resultante de comparar los altos requerimientos que exige el mercado laboral (promedio = 3,364), con lo poco que adquiere esta competencia este profesional en la universidad (promedio = 2,981). Estas debilidades se tendrían específicamente en torno a: 1) *el conocimiento sobre TICs*: en lo relativo a los componentes hardware, arquitecturas de computación y diferentes sistemas operativos, distinguiendo entre distintos niveles de protocolos de comunicación y su aplicación tecnologías de redes; comprender el protocolo de administración de red, e-mail y servicios web, amenazas y remedios de seguridad; apreciar la importancia de una aproximación orientada al cliente del soporte que proporciona las TICs; 2) *la aplicación de las TICs*: respecto a utilizar redes y servicios de comunicación de una infraestructura de Tecnologías de Información (TI), así como aplicar algunos de los principios básicos de entrega de servicios de TI; y 3) *en la integración de las TICs*: dentro del proceso de selección de herramientas o aplicaciones adecuadas a los trabajos realizados en cada momento de acuerdo a la materia docente, integrando conocimientos de otras materias y de otros compañeros.

Gráfica 39. Habilidad para trabajar en contextos internacionales



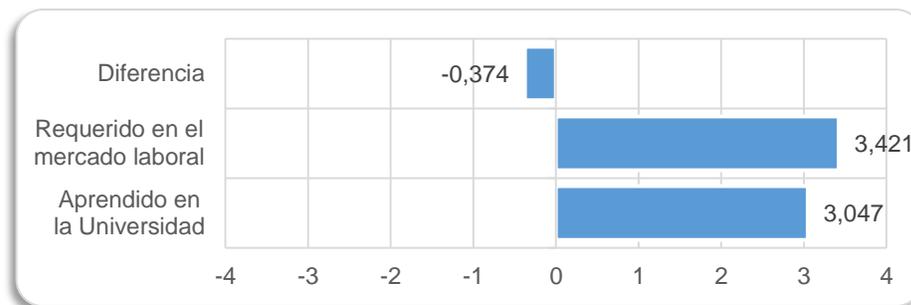
1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

También se tuvo en cuenta la habilidad para ejercer la actividad laboral que desempeña este egresado, dentro de un contexto internacional. Los resultados dejaron en evidencia la existencia de cierta deficiencia en este sentido, pues la diferencia entre los demandado por el mercado laboral (promedio = 3,084) y lo aprendido en la formación universitaria (promedio = 2,935) se observa del lado izquierdo de la Gráfica 39.

2.3.1.3 Habilidades interpersonales

Como parte de las competencias genéricas agrupadas dentro del bloque de las habilidades interpersonales, se tiene que éstas reúnen todas las orientadas a la promoción, la motivación y la dirigencia del potencial humano de una organización hacia el cumplimiento de objetivos, fomentando el crecimiento y la realización individual y grupal, su estrecha relación con el recurso humano hace de las habilidades interpersonales elementos indispensables para el desempeño de sus funciones.

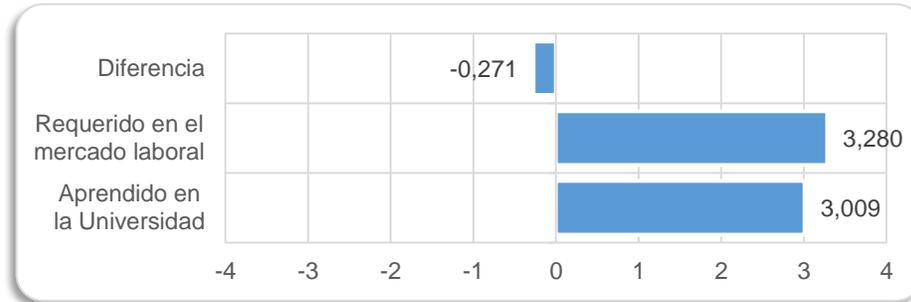
Gráfica 40. Capacidad para organizar y planificar el tiempo



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Inicialmente se tuvo en cuenta la *capacidad de los administradores de empresa para organizar y planificar el tiempo*, sobre lo cual la Gráfica 40 muestra que la demanda que efectúa sobre esto el mercado de trabajo es claramente mayor (promedio = 3,421) que lo que aprendió al respecto el egresado en la universidad (promedio = 3,047). Con esto se está en presencia de una notable debilidad, lo cual no debería ser así, en vista de que, por naturaleza, un administrador de empresas debe tener entre sus competencias la organización y planificación del tiempo, dado que esta variable constituye algo esencial dentro de todos los procesos que tienen que ver con el eficiente y óptimo manejo de recursos en una organización.

Gráfica 41. Capacidad para tomar decisiones

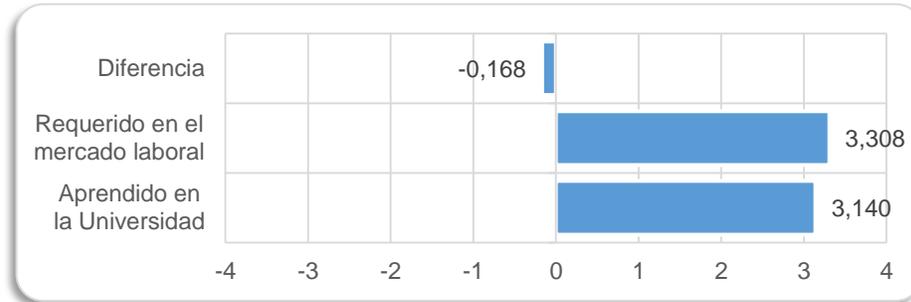


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Otro aspecto crucial para los profesionales en general, y específicamente para los administradores de empresa, es la *capacidad para tomar decisiones*. Sobre esto, la Gráfica 41 ilustra el hecho de que en el mercado laboral

el empleo actual, a los contadores se les exige en promedio, mayor capacidad de toma de decisiones (media = 2,15) frente a lo que aprendieron en la universidad sobre esto (media = 1,95). Esto evidenciaría algunas deficiencias (que podrían ser mínimas) en los elementos que conforman el proceso de toma de decisiones, el cual consiste en: 1) definir el problema a través de las alternativas, las características, el criterio y el resultado óptimo esperado; 2) otorgarle la importancia a cada alternativa; 3) establecer la estrategia para ordenar las opciones en función de su ajuste al criterio (organización y planificación); y 4) ejecutar la estrategia de búsqueda y ordenamiento, para así determinar la o las alternativas a elegir.

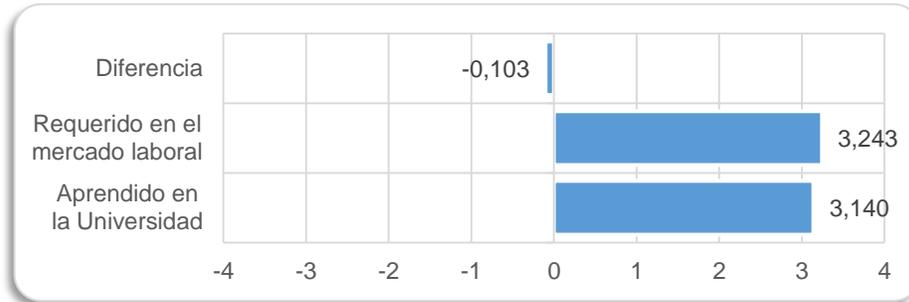
Gráfica 42. Capacidad de trabajo en equipo



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

En la Gráfica 42 se muestran al lector los resultados sobre la capacidad de los administradores para el trabajo en equipo. El procesamiento y el análisis de las encuestas dio como resultado que estos profesionales perciben que el mercado laboral les demanda en gran medida esta competencia (promedio = 3,308), sin embargo, no pueden afrontar esta demanda de manera completamente satisfactoria ya que en la universidad lo aprendieron en menor medida (promedio = 3,14), en consecuencia, se tiene un bache en la capacidad para integrar, desarrollar, consolidar y conducir con éxito un equipo de trabajo, así como a la hora de alentar a sus integrantes a actuar con autonomía y responsabilidad. También es posible decir que la capacidad para coordinar y distribuir adecuadamente las tareas en el equipo (según competencias y conocimientos de los integrantes) es relativamente limitada.

Gráfica 43. Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes



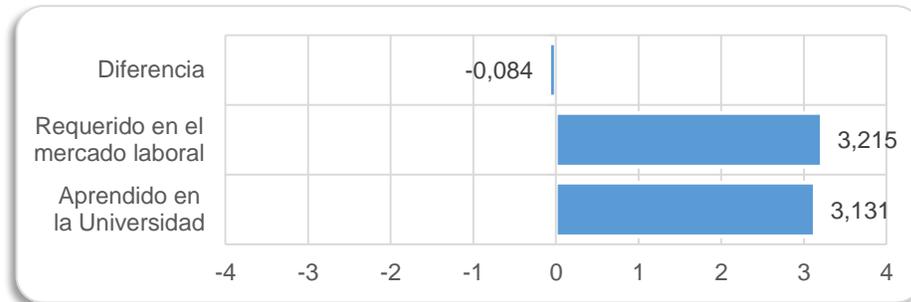
1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

En este estudio se exploró la capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes, una causa, un propósito, una visión o una meta que alcanzar. Esta competencia lleva implícitos aspectos tales como la capacidad de trabajo en equipo, la capacidad de comunicación interpersonal: asertividad y empatía, autonomía, motivación al logro, confianza en sí mismo, e iniciativa. Sobre esto la información mostró que los administradores se encuentran en cierta desventaja en el plano laboral, ya que ellos consideran que el mercado de trabajo demanda más esta competencia (promedio = 3,243) en comparación con lo que estas personas dijeron haber aprendido en la universidad durante el pregrado (promedio = 3,14) (Gráfica 43).

2.3.1.4 Valores sociales

El grupo de los valores sociales contienen una serie de competencias generales útiles y necesarias en el entorno compartido por diversos individuos en el que se desenvuelve profesionalmente el administrador de empresa.

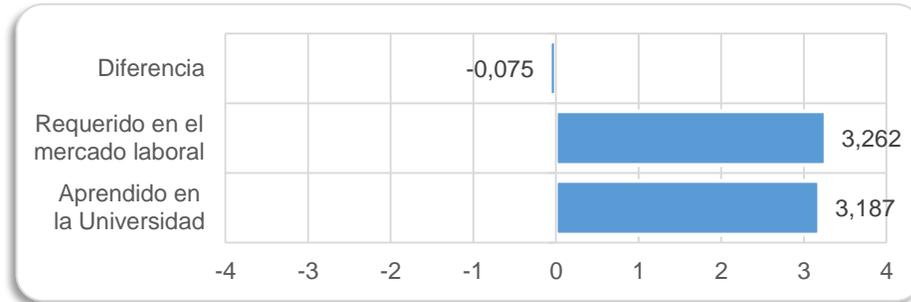
Gráfica 44. Responsabilidad social y compromiso ciudadano



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Para el caso de la competencia general referente a la responsabilidad social y el compromiso ciudadano, la Gráfica 44 muestra que los profesionales objeto de estudio mencionaron que en su institución de educación superior aprendieron esta competencia en un grado inferior (promedio = 3,131) respecto a lo que requiere en la actualidad el mercado laboral (promedio = 3,215), por tanto existe una pequeña deficiencia en este sentido, en la que no es claro que prime el compromiso de colaborar a construir una sociedad mejor, concebida como aquella en la que tiene un protagonismo la generosidad voluntaria de las personas y de los grupos sociales que tratan de dar respuesta a necesidades reales, como manifestación de su solidaridad, avanzando hacia un desarrollo efectivo de la persona y la comunidad, contribuyendo al bien común y al logro de la justicia social, debido a que esto no fue exactamente lo que se les impartió en la universidad, a la vez que lo reconocieron expresamente.

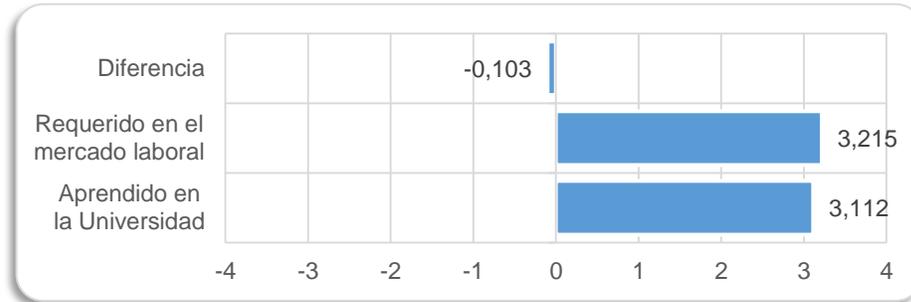
Gráfica 45. Compromiso con la preservación del medio ambiente



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Lo que se encontró sobre el compromiso del administrador de empresas con la preservación del medio ambiente aparece ilustrado en la Gráfica 45. Debe señalarse que fue observada una pequeña deficiencia al respecto, dado que los requerimientos del mercado laboral son algo mayores (promedio = 3,262) que lo aprendido por los administradores durante su etapa universitaria (promedio = 3,187). Lo anteriormente descrito indica que el administrador de empresas tiene cierta deficiencia respecto a los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, útiles para interactuar con el ambiente, de forma ética, responsable y sostenible, que permitan evitar o reducir los efectos negativos producidos por las prácticas inadecuadas que ocasiona la actividad humana y para promover los beneficios que pueda generar la actividad profesional en el ámbito medioambiental, teniendo en cuenta sus implicaciones económicas y sociales.

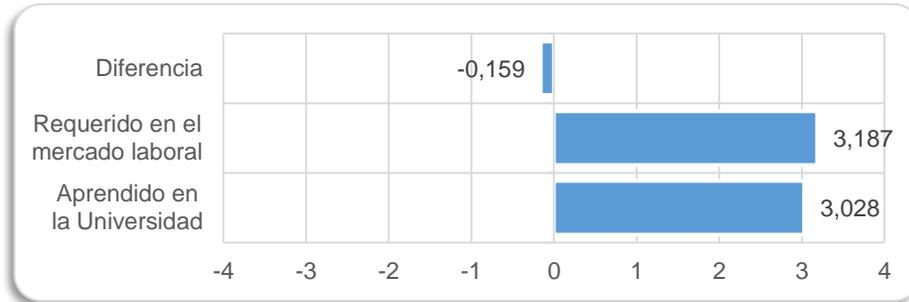
Gráfica 46. Compromiso con su medio socio-cultural



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

También se buscó conocer las valoraciones que los administradores de empresa proporcionaban sobre la competencia correspondiente al compromiso con el medio sociocultural. La Gráfica 46 muestra nuevamente una deficiencia al respecto (-0,103), ya que la demanda que el mercado laboral hace al respecto es algo mayor (promedio = 3,215) que lo aprendido por estos profesionales en la universidad (promedio = 3,112).

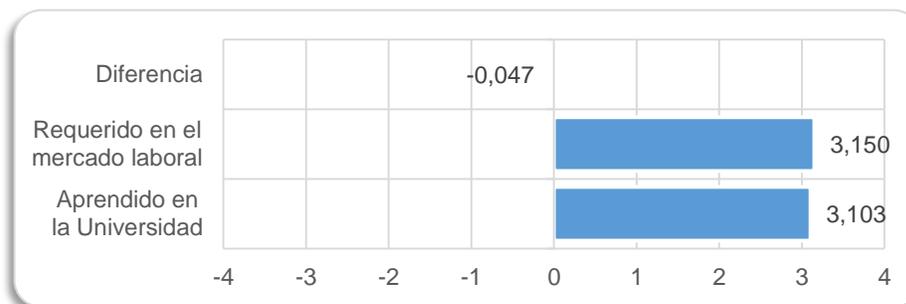
Gráfica 47. Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

En opinión de los encuestados las empresas demandan respeto y valoración por la diversidad y multiculturalidad, pues exigen la capacidad de comprender y aceptar la diversidad social y cultural como un componente enriquecedor personal y colectivo con el fin de desarrollar la convivencia entre las personas sin incurrir en distinciones de sexo, edad, religión, etnia, condición social y política. En este orden de ideas los administradores reconocieron que en la universidad dominaron en menor medida esta competencia (promedio = 3,028), respecto a lo que ahora se les demanda en el mercado de trabajo (promedio = 3,187) (Gráfica 47), lo cual naturalmente se convierte en un aspecto que mejorar, tanto a nivel de los futuros egresados, como en el caso de los actuales profesionales.

Gráfica 48. Compromiso ético

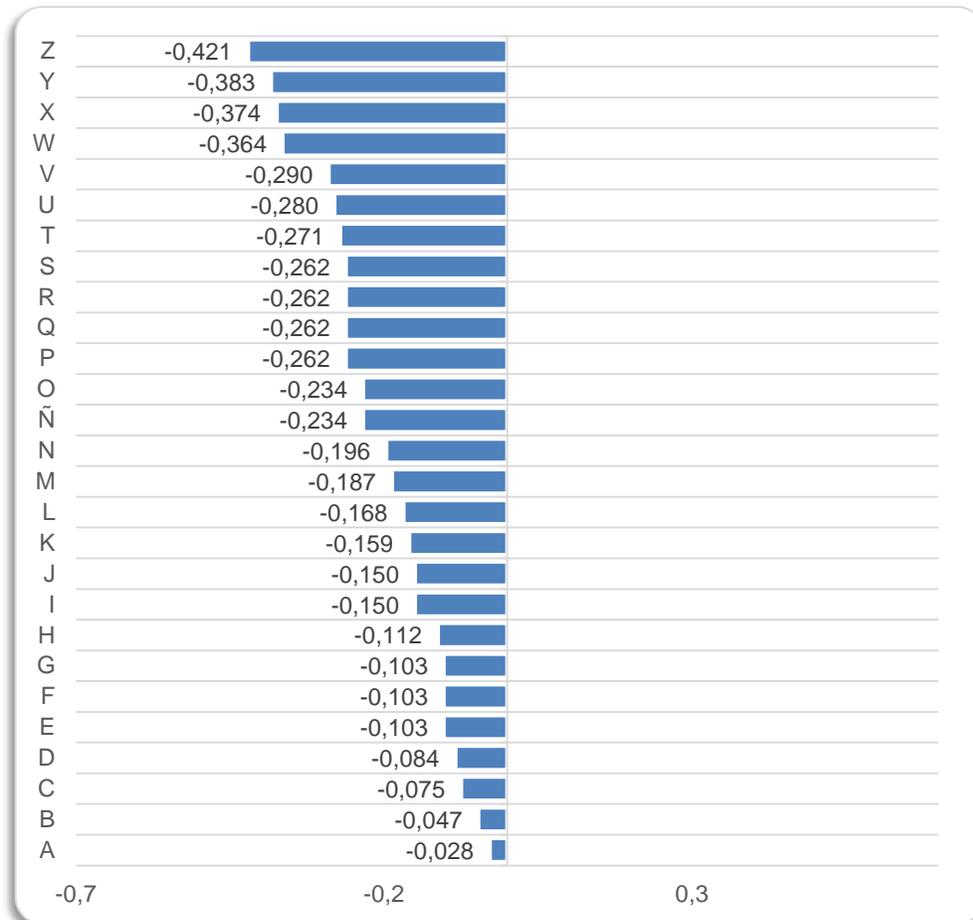


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La competencia de los administradores para conducirse de acuerdo a principios y valores, específicamente sobre aquellos en que la Universidad pone énfasis: la solidaridad, la perseverancia, el compromiso, el optimismo, entre otros, se evaluó dentro de lo referente al compromiso ético. El cual se relaciona con otras habilidades tales como capacidad crítica y autocrítica (reflexiva), apertura y búsqueda del desarrollo integral, valoración del compromiso ético tanto a nivel personal, como social, voluntad e interés por interiorizar los valores. En la Gráfica 48 aparecen representados los resultados obtenidos en donde fue reducida la brecha existente entre lo que demanda el mercado laboral (promedio = 3,15) y lo aprendido por estos profesionales en la universidad (promedio = 3,103). Con esto puede afirmarse que los administradores de empresa poseen una competencia pertinente a las exigencias laborales actuales.

2.3.1.5 Ranking de competencias generales

Gráfica 49. Competencias generales según magnitud de las diferencias



- A:** Compromiso con la calidad
- B:** Compromiso ético
- C:** Compromiso con la preservación del medio ambiente
- D:** Responsabilidad social y compromiso ciudadano
- E:** Habilidad para trabajar en forma autónoma
- F:** Compromiso con su medio socio-cultural
- G:** Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes
- H:** Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas
- I:** Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas
- J:** Habilidad para trabajar en contextos internacionales
- K:** Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad
- L:** Capacidad de trabajo en equipo
- M:** Capacidad crítica y autocrítica
- N:** Capacidad de investigación

- Ñ:** Habilidades interpersonales
- O:** Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión
- P:** Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica
- Q:** Capacidad de comunicación oral y escrita
- R:** Capacidad de abstracción, análisis y síntesis
- S:** Capacidad para formular y gestionar proyectos
- T:** Capacidad para tomar decisiones
- U:** Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente
- V:** Capacidad creativa
- W:** Capacidad para actuar en nuevas situaciones
- X:** Capacidad para organizar y planificar el tiempo
- Y:** Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación
- Z:** Capacidad de comunicación en un segundo idioma

Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Luego de presentar y analizar las competencias generales en relación con la demanda que hace de ellas el mercado laboral y lo que reconoce el administrador

haber aprendido en la universidad, se procedió a comparar las brechas de todas las competencias generales evaluadas previamente, con la finalidad de detectar en cuáles existen las mayores debilidades y en cuáles se dan las fortalezas.

Es por lo anterior que se elaboró la Gráfica 49, en la cual, entre más negativo sea un valor, mayor deficiencia existe. Y por el contrario, entre menos negativa sea una cifra, más fortaleza representa para el administrador de empresas. Teniendo claridad en lo anterior, se evidenció que las competencias generales con mayores deficiencias fueron:

1. (Z) Capacidad de comunicación en un segundo idioma (-0,421)
2. (Y) Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación (-0,383)
3. (X) Capacidad para organizar y planificar el tiempo (-0,374)

Las dos primeras hacen parte de la dimensión *contexto tecnológico e internacional*, con lo que se demuestra que los administradores de empresa egresados de la Universidad de Cartagena no se forman con una orientación hacia el mundo globalizado actual, lo cual no debería ser así. A su vez, la tercera competencia mencionada hace parte del grupo *habilidades interpersonales*, y resulta preocupante, pues éstas deberían ser las mayores fortalezas del administrador de empresa, por la propia naturaleza de la profesión.

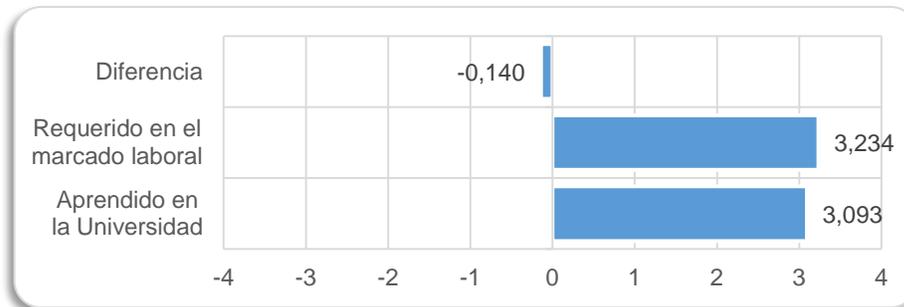
Por otro lado, debe mencionarse que no se encontraron valores del lado positivo de la mencionada gráfica, lo que se interpreta como que en ningún caso el administrador de empresas presenta una formación en competencias generales que supere la demanda que el mercado laboral hace de las mismas. Sin embargo, sí pueden listarse aquellas competencias con las menores cifras negativas, que resultarían indicativas de cierta fortaleza, estas fueron las siguientes:

1. (A) Compromiso con la calidad (-0,028)
2. (B) Compromiso ético (-0,047)
3. (C) Compromiso con la preservación del medio ambiente (-0,075)

La competencia donde se observaron las menores debilidades fue en el compromiso con la calidad, la cual hace parte de la dimensión *proceso de aprendizaje y de conocimiento*, con lo que se demuestra que existe sentido de urgencia para la toma de decisiones, pero enmarcadas bajo el sentido de la responsabilidad y en línea con los objetivos organizacionales de la empresa donde laboral, de tal forma que se pueden alcanzar satisfactoriamente altos niveles de desempeño. Por otro lado, las dos últimas competencias generales mencionadas en este ranking integran la dimensión de *valores sociales*, manifestándose así el compromiso de los administradores en relación con sus compañeros, comunidad, clientes y jefes.

2.3.2 Competencias específicas

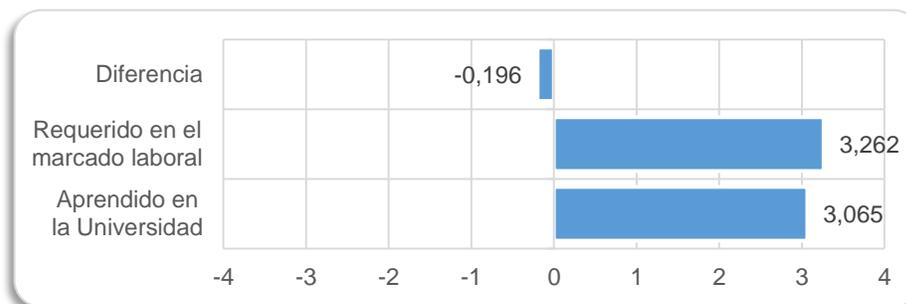
Gráfica 50. Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Para el análisis de las competencias específicas en torno a su utilidad y pertinencia en el ámbito de desempeño profesional de los administradores de empresa egresados de la Universidad de Cartagena, se inició considerando aquella correspondiente a *desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo*. Al respecto y tal como se tiene en la Gráfica 50, se encontró que el mercado laboral demanda en mayor medida ésta competencia (promedio = 3,234) comparativamente con lo que el egresado reconoce poseerla (promedio = 3,093), con ello se genera una brecha (-0,14) que implica cierta debilidad a la hora de llevar a cabo planeamientos estratégicos entendidos como el camino general de acción que se elige para llegar al objetivo planteado ligado a la misión y visión; planeación de tipo táctico, reconocidas como las acciones y métodos que se requieren para alcanzar los objetivos planteados, es decir los planes de acción con metas establecidas; y por último, planeación de tipo operativa, es decir, la definición de los medios específicos que deben ser utilizados para llevar a cabo los planes de acción y así, alcanzar las metas inmediatas o resultados específicos

Gráfica 51. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones

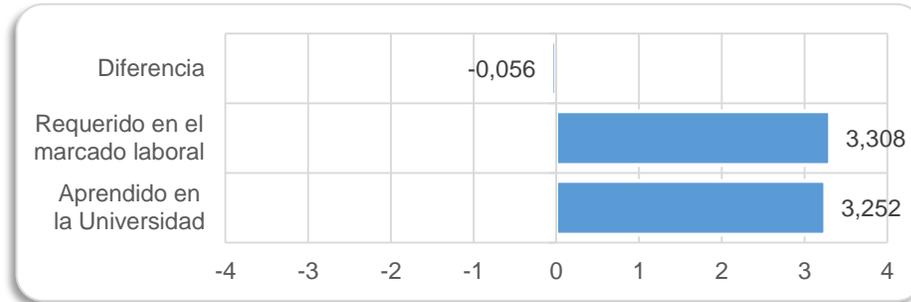


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La siguiente competencia que abordamos fue la identificación y administración de los riesgos de negocios en las organizaciones, dado que en la actualidad, más que nunca el éxito, de un negocio depende de la manera a través de la cual la administración se anticipa a lo que va a suceder, como de lo que no va a ocurrir como se planeó. En consecuencia, se tiene que la administración de los riesgos de negocio en una organización es un factor crítico de éxito para alcanzar los objetivos empresariales y/o llevar a cabo sus estrategias en forma exitosa⁶⁸. Muy probablemente sea por esto que los encuestados señalaron que el mercado laboral demanda tal competencia en mayor medida (promedio = 3,262) que lo que ellos llegaron a aprender en la universidad (promedio = 3,065), lo que hace que se presente un vacío, que aunque pequeño (-0,196), resulta importante dentro del quehacer laboral de este profesional (Gráfica 51).

⁶⁸ PORTAFOLIO. Buenas prácticas de auditoría y control interno en las organizaciones. [en línea]. 2012 [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: <http://www.portafolio.co/opinion/blogs/buenas-practicas-auditoria-y-control-interno-las-organizaciones/importancia-administra>

Gráfica 52. Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones

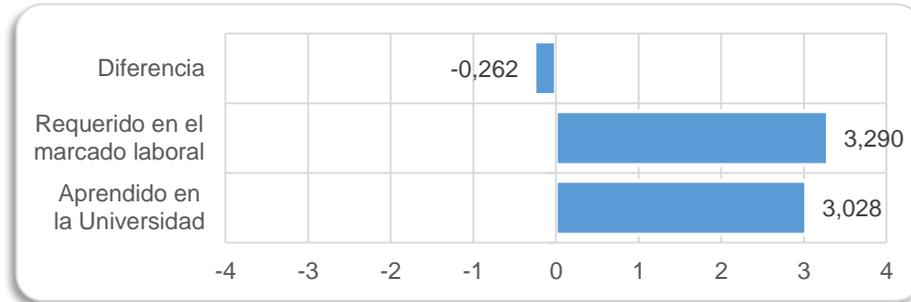


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Las organizaciones actuales necesitan implementar cambios exhaustivos, orientados no en el aumento de las mejoras de sistemas o procesos, sino en crear una nueva forma de lograr sus objetivos en torno a la empresa para conseguir ganancias mediante la explotación de tecnología emergente. Es por ello que se requiere de parte de los administradores, capacidades colectivas que permitan que un negocio se transforme continuamente para conseguir sus beneficios y para ser predecible, flexible y dar respuestas, permitiéndose impulsar iniciativas de negocios en tiempos de cambio e incertidumbre⁶⁹. Este escenario es afrontado de manera adecuada y pertinente por los encuestados, que indicaron que el mercado laboral demanda esta competencia (promedio = 3,308) en una medida similar en la que ellos reconocen haber aprendido en la universidad (promedio = 3,250), por ello, se puede decir, que cuentan con una ventaja profesional (Gráfica 52).

⁶⁹ IBM. Optimización del proceso de negocios, Parte 1: Planificación para la agilidad sostenida y los beneficios de negocios [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: http://www.ibm.com/developerworks/ssa/websphere/library/techarticles/1204_arsanjani/1204_arsanjani.html.

Gráfica 53. Administrar un sistema logístico integral

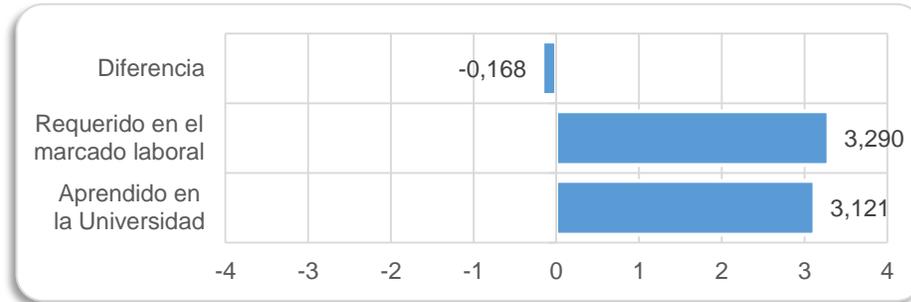


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La Gráfica 53 muestra que los administradores objeto de estudio reconocen que el mercado laboral les exige mayor competencia en la administración de un sistema logístico integral (promedio = 3,29) que aquello que aprendieron en la Universidad de Cartagena durante su período de estudios (promedio = 3,028), con esto se observa una deficiencia en relación con la apropiación y puesta en marcha que puede haber sobre una estrategia que englobe todas las operaciones entre clientes y proveedores (distribución, fabricación, compras y aprovisionamiento, planificación, etc...) con el objetivo de dar respuestas de una forma integrada a la diferencia competitiva de las empresas. En este ámbito específico el administrador de empresas no obtuvo una formación pertinente ya que, al no poder administrar un sistema logístico integral (tal como lo exige el mercado laboral), es difícil que pueda proporcionar a las empresas una ventaja competitiva⁷⁰.

⁷⁰ MARTÍNEZ, Mario. La logística integral como ventaja competitiva y sistema logístico. [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: <http://www.eumed.net/ce/2013/sistema-logistico.html>.

Gráfica 54. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo

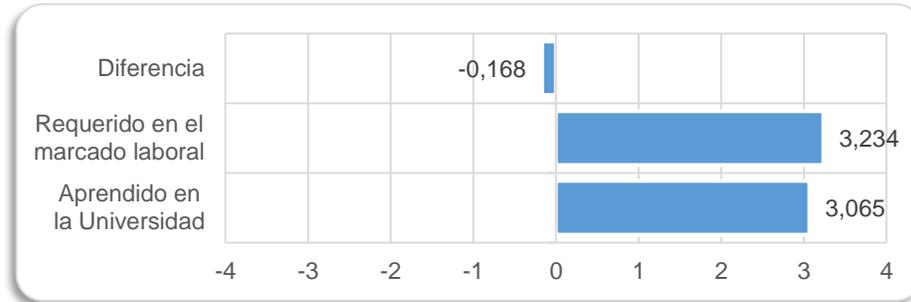


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Para mantener la eficiencia organizativa y facilitar la toma de decisiones a nivel empresarial, es fundamental que se controle la evolución del entorno y las variables de la propia organización que pueden afectar su propia supervivencia. Es por esto que surgen los denominados sistemas de control administrativo, como una estimulación organizada para que los administradores de empresa sean descentralizados a la hora de tomar decisiones en un tiempo adecuado, todo ello permite alcanzar los objetivos estratégicos perseguidos por cada empresa⁷¹. Dentro de este estudio se buscó conocer qué tanto aprendieron en la universidad los administradores de empresa a la hora de desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo, al respecto se obtuvo una valoración inferior (promedio = 3,121) a lo que el mercado laboral exige en esta materia (promedio = 3,29) siendo esto muestra de una debilidad clara entre los profesionales encuestados (Gráfica 54).

⁷¹ PÉREZ, Marisol. El sistema de control de gestión. Conceptos básicos para su diseño. La Habana, 2003.

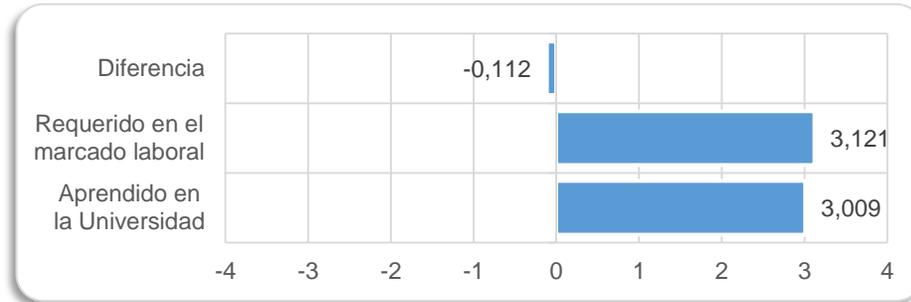
Gráfica 55. Identificar las interrelaciones funcionales de la organización



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Para la competencia específica correspondiente a *identificar las interrelaciones funcionales de la organización* encontramos, así como en otros casos, una deficiencia en la formación recibida, la cual fue calificada como inferior (promedio = 3,065) a aquello que solicita, demanda y valora el mercado laboral del cual hace parte el administrador de empresas egresado de la Universidad de Cartagena (promedio = 3,234) (Gráfica 55).

Gráfica 56. Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial

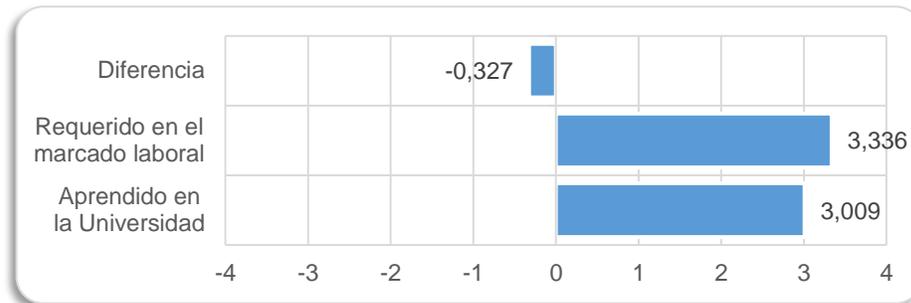


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La *evaluación del marco jurídico aplicado a la gestión empresarial* se constituye en otra competencia específica del campo de la administración de empresas, sobre la cual la Gráfica 56 evidencia una brecha negativa entre lo que se aprende en la universidad (promedio = 3,009) y lo que requiere el mercado laboral (promedio = 3,121). Este resultado cuantitativo sugiere la existencia de cierta deficiencia a la hora de que el administrador de empresas objeto de estudio pueda evaluar y conocer las “reglas de juego” que hacen posible (por ejemplo) la libre competencia entre las empresas, pues sin definición jurídica no hay libertad económica posible, y a partir de esto, difícilmente se podría ejercer de manera adecuada una práctica administrativa como tal⁷².

⁷² TORRADO, Julián. Regulación pública. [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: <http://juliantorradocom/gestion-empresarial/regulacion-publica/>.

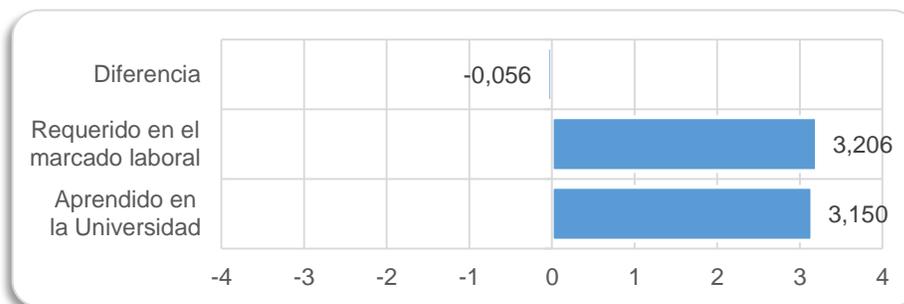
Gráfica 57. Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

La versatilidad de los administradores a la hora de *elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales* representa una competencia específica demandada en gran medida por el mercado laboral, dado que en la actualidad existen empresas que abarcan un rango heterogéneo de actividades económicas, por tanto el administrador de empresas deben estar a la altura, y poder desempeñarse satisfactoriamente en todas ellas. Partiendo de esto se observó que el mercado de trabajo demanda en mayor medida esta competencia (promedio = 3,336) que lo que reconocen estos administradores haberla aprendido en su período de estudios del pregrado (Gráfica 57).

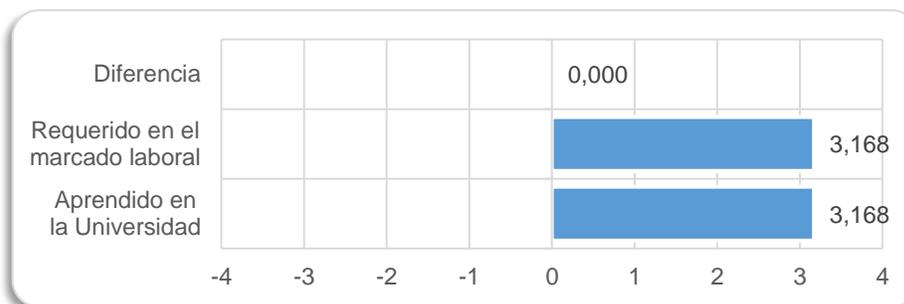
Gráfica 58. Mejorar e innovar los procesos administrativos



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Respecto a la competencia específica correspondiente a la mejorar y la innovación de los procesos administrativos, la Gráfica 58 permite observar que la formación que recibió el administrador en la universidad resultó pertinente (promedio = 3,15) en relación con la demanda que hace de ella el mercado laboral (promedio = 3,206), en consecuencia, la brecha en su posesión fue prácticamente inexistente.

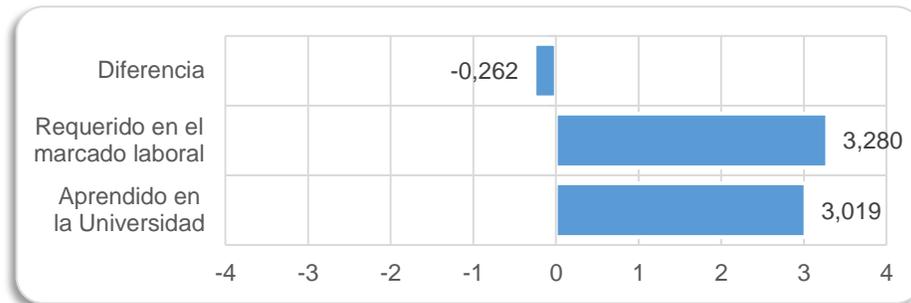
Gráfica 59. Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

De manera similar a lo anterior, la Gráfica 59 muestra también que la competencia relativa a detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos, resultó pertinente entre los profesionales objeto de estudio, ya que fue nula la brecha existente entre lo que demanda el mercado laboral (promedio = 3,168) y lo que dice haber aprendido este profesional (promedio = 3,168).

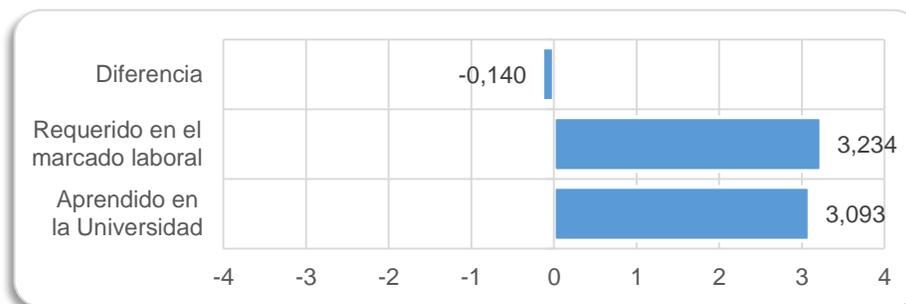
Gráfica 60. Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales es un aspecto fundamental como parte de las competencias que debe tener el administrador de empresas en la actualidad. La información contable es útil porque sirve para manejar y controlar las operaciones diarias de los negocios, así como las relacionadas con aspectos políticos, ambientales, calidad del producto, satisfacción del cliente y productividad del trabajador. Así, en la Gráfica 60 se observó que las necesidades empresariales, según la opinión de los encuestados, demandan amplia interpretación de la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales, incluso, esta demanda supera (promedio = 3,28) al aprendizaje que al respecto tuvieron los egresados durante su período de estudios (promedio = 3,019).

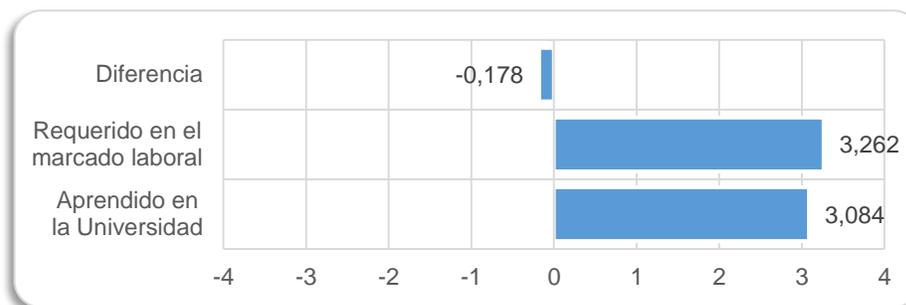
Gráfica 61. Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

De manera similar a la información financiera, aquella correspondiente a los costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones es esencial para el adecuado funcionamiento de una organización. Los resultados obtenidos mediante las encuestas evidenciaron que el mercado laboral requiere y demanda esta competencia específica (promedio = 3,234) en mayor medida que lo que reconocen los egresados haberla aprendido en su universidad (promedio = 3,093) (Gráfica 61).

Gráfica 62. Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa

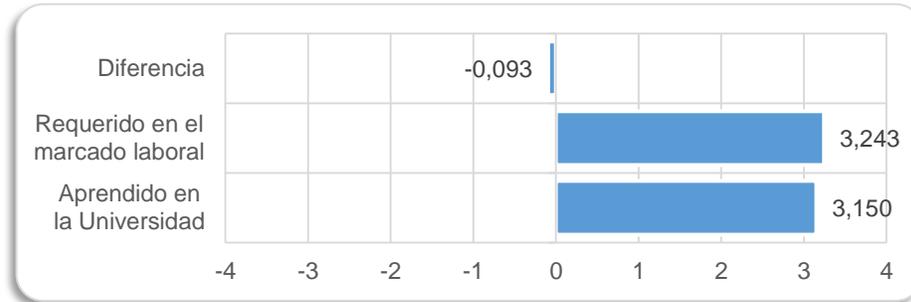


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

En una organización es necesario que la persona encargada de guiarla contribuya a la creación de valor, mediante la toma de decisiones relacionadas con la planificación de las actividades, la realización de nuevas inversiones, y la selección de fuentes de financiamiento requeridas. En este contexto, dichas decisiones deben estar soportadas en información de calidad que le permita al administrador alcanzar el objetivo de crear valor para la empresa; estas actividades no se limitan sólo al diseño y establecimiento de un ambiente interno que facilita y hace posible el desempeño organizacional, sino también a comprender y a estar consciente de los elementos del medio externo que afectan las áreas de operación⁷³. Por todo lo anterior es que las empresas demandan de sus administradores la competencia para tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros, lo cual hacen en mayor medida (promedio = 3,262) respecto a aquello que estos profesionales reconocieron haber aprendido en su universidad (promedio = 3,084), lo cual crea cierta deficiencia, que debe ser subsanada (Gráfica 62).

⁷³ ESCALERA, Mika. El impacto de las características organizacionales e individuales de los dueños o administradores de las pequeñas y medianas empresas en la toma de decisiones financieras que influyen en la maximización del valor de la empresa. [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2011/meec/Tipo%20de%20decisiones%20financieras.htm>.

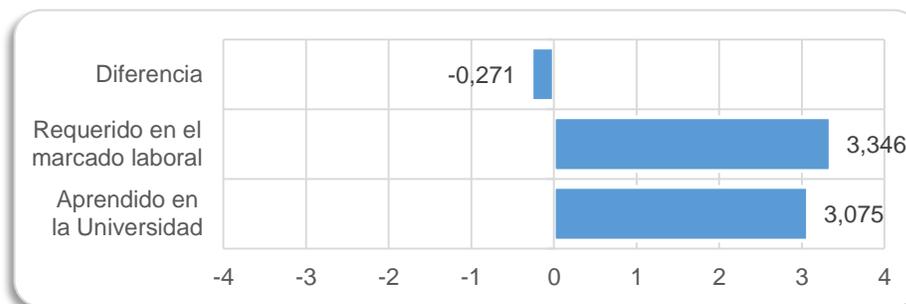
Gráfica 63. Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

El liderazgo representa otra de las competencias esenciales que cualquier administrador de empresas debe poseer ya que sus actividades implican hacer coincidir a diversas personas en el cumplimiento de metas, objetivos y propósitos organizacionales comunes. Fue por esto que se consideró de interés indagar sobre el estado de esta competencia, que a nivel del mercado laboral es demandada de manera similar (promedio = 3,243) a lo que el encuestado reconoce haberla adquirido en la formación universitaria (promedio = 3,15) (Gráfica 63). Con todo esto se puede concluir que la formación que recibió fue pertinente a las necesidades actuales del mercado de trabajo.

Gráfica 64. Administrar y desarrollar el talento humano en la organización

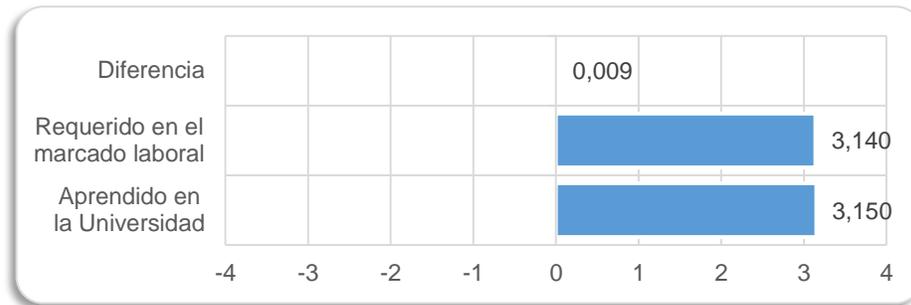


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Es sabido que, dentro de las organizaciones, se requiere trabajar con actividades de gestión que permitan desarrollar las competencias de su personal, además de descubrir y aprovechar el talento de sus elementos clave para buscar y consolidar ventajas competitivas sostenibles en su entorno⁷⁴. Ante esta realidad, los administradores encuestados reconocen que el mercado laboral requiere esta competencia en mayor medida (promedio = 3,346) que aquello que estos profesionales indican haber aprendido y dominado en la formación universitaria que recibieron (promedio = 3,075) (Gráfica 64), con eso se puede decir que la brecha negativa detectada se debe convertir en un incentivo por mejorar, de tal forma que, al ser más competente en la administración y el desarrollo del talento humano en la organización, se pueda ser competitivo, eficiente y destacado dentro del quehacer profesional y laboral.

⁷⁴ CHÁVEZ, Noé. Recomendaciones complementarias para gestionar el talento humano en una organización. [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: <http://www.degerencia.com/articulo/recomendaciones-complementarias-para-gestionar-el-talento-humano>.

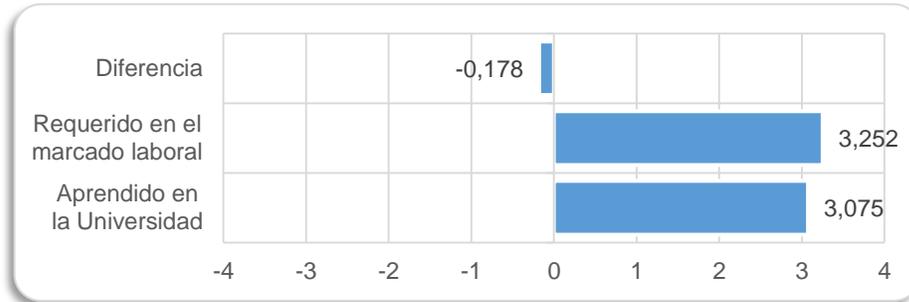
Gráfica 65. Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

De otro lado se tiene que la Gráfica 65 muestra que los administradores de empresa encuestados tienen una formación pertinente en cuanto a la competencia de *identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno*, debido a que el promedio estimado de sus repuestas sobre lo que demanda o requiere el mercado laboral (3,14) fue notablemente similar a lo que ellos declararon poseer la mencionada contenenencia. Todo ello resulta importante, y una fuente de ventaja competitiva personal y profesional a la luz de los requerimientos éticos que demanda el medio organizacional actual, así como a la temática cultural al interior de las empresas, la cual día a día adquiere mayor relevancia.

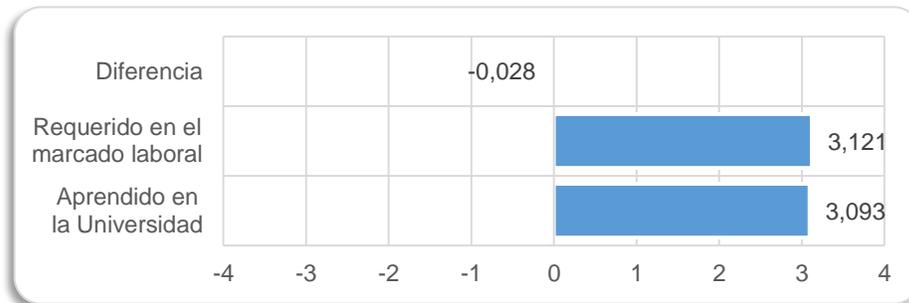
Gráfica 66. Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Entre los encuestados se observó una pequeña brecha para el caso de la competencia específica relacionada con utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión, dado que el mercado laboral exige más (promedio = 3,252) que aquello que estos profesionales dijeron que aprendieron en la universidad durante el tiempo en que cursaban su pregrado (promedio = 3,075) (Gráfica 66).

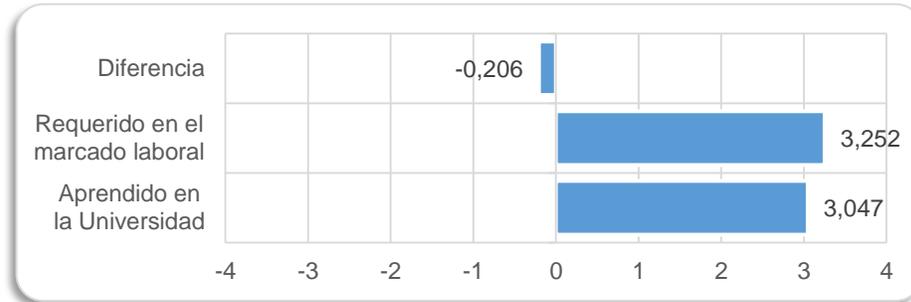
Gráfica 67. Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

A pesar de lo anterior, en el caso de la competencia correspondiente a administrar la infraestructura tecnológica de una empresa, se evidenció que el conocimiento del encuestado responde a una formación universitaria pertinente a las demandas del mercado laboral ya que la brecha estimada en este caso (-0,028) fue prácticamente nula (Gráfica 67).

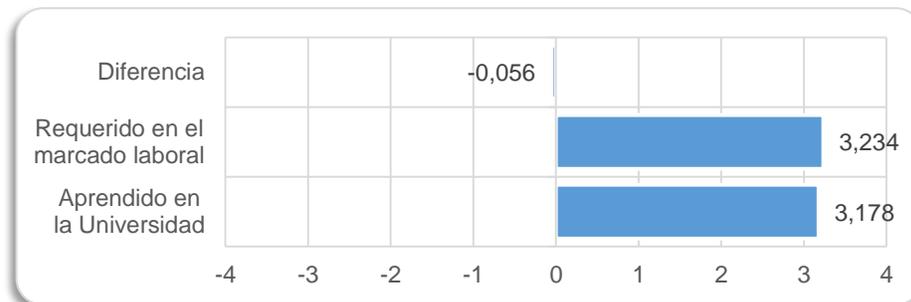
Gráfica 68. Formular y optimizar sistemas de información para la gestión



1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

En la Gráfica 68 observamos que la competencia específica sobre formulación y optimización de sistemas de información para la gestión empresarial, presentó cierta deficiencia, en el sentido de que no fue pertinente la formación recibida en la universidad (promedio = 3,047) en comparación con la mayor demanda que hace de ésta el mercado laboral (promedio = 3,047).

Gráfica 69. Formular planes de marketing

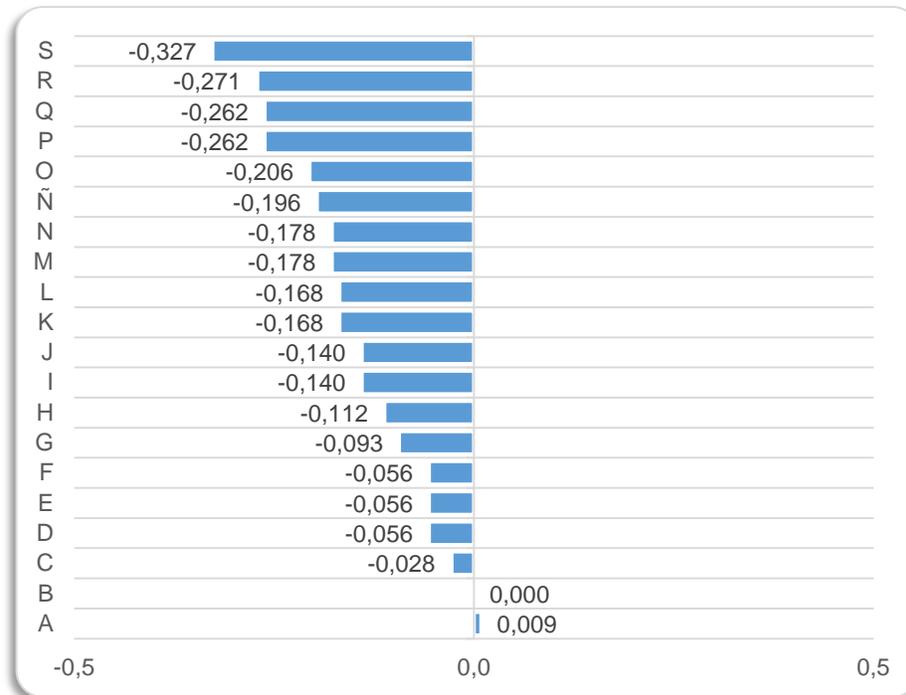


1,00 – 1,99: Deficiente 2,00 – 2,99: Malo 3,00 – 3,99: Bueno 4,00 – 5,00: Excelente
Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

Por último, se muestra en la Gráfica 69 la competencia específica relacionada con la formulación de planes de marketing. Ante esto fue pertinente la formación que el profesional en administración recibió en la universidad, ya que la demanda del mercado laboral es equivalente, en consecuencia la brecha entre las dos fue evidentemente reducida (-0,056).

2.3.2.1 Ranking de competencias específicas

Gráfica 70. Competencias específicas según magnitud de las diferencias



- A:** Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno
- B:** Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos
- C:** Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa
- D:** Mejorar e innovar los procesos administrativos
- E:** Formular planes de marketing
- F:** Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones
- G:** Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización
- H:** Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial
- I:** Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo
- J:** Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones
- K:** Identificar las interrelaciones funcionales de la organización

- L:** Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo
- M:** Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa
- N:** Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión
- Ñ:** Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones
- O:** Formular y optimizar sistemas de información para la gestión
- P:** Administrar un sistema logístico integral
- Q:** Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales
- R:** Administrar y desarrollar el talento humano en la organización
- S:** Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones

Fuente: Información obtenida de las encuestas aplicadas a los administradores de empresas

2.3.2.2 Tal como se efectuó con anterioridad en el caso de las competencias generales, a continuación se procede a ordenar las brechas detectadas en relación con las competencias específicas de los administradores de empresa egresados de la Universidad de Cartagena. La Ranking de competencias específicas

Gráfica 70 presenta lo anterior de manera ordenada, siendo más favorables o pertinentes aquellas competencias que tuvieron un valor poco negativo. Así las cosas, las competencias en las cuales los encuestados exhibieron las mayores fortalezas para enfrentar satisfactoriamente las demandas del mercado laboral fueron:

1. (A) Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno (0,009)
2. (B) Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos (0,000)
3. (C) Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa (-0,028)

En contraste, las competencias donde se dieron las más amplias debilidades entre los egresados objeto de estudio fueron las que se mencionan a continuación:

1. (S) Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones (-0,327)
2. (R) Administrar y desarrollar el talento humano en la organización (-0,271)
3. (Q) Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales (-0,262)
4. (P) Administrar un sistema logístico integral (-0,262)

CAPÍTULO 3. CONCLUSIONES

Con la investigación realizada, los resultados obtenidos permitieron cumplir satisfactoriamente el objetivo que previamente se había formulado, consistente en analizar el posicionamiento que tienen los graduados del programa de Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena en el mercado laboral cartagenero (2010-2013), considerando información obtenida mediante encuestas, de los ámbitos demográfico, socioeconómico, laboral, así como las percepciones en torno a la utilidad y pertinencia de la formación que reciben en esta institución de educación superior. En este orden de ideas, fue posible plantear lo siguiente:

- Respecto al ámbito demográfico y socioeconómico de los egresados de Administración de Empresas se pudo concluir que en su mayoría fueron del género masculino, jóvenes (25-29 años), procedentes de zonas urbanas, de estrato medio y aún no han cursado estudios de posgrado.
- En la escena laboral, se determinó que la mayoría de administradores de empresa se encuentran trabajando, y de éstos, gran parte se desempeña en los sectores financiero, comercial y manufacturero, devengan un salario de entre 1 - 2 millones de pesos, estando vinculados a empresas privadas, con contratos indefinidos (recibiendo prestaciones y beneficios), trabajando algunos 48 horas semanales y otros menos de esta cantidad. Además, estos profesionales tenían generalmente un empleo con anterioridad al actual.
- Se concluyó que las cualidades del administrador de empresas que demanda en mayor medida el mercado laboral, son las siguientes en el contexto de las *competencias generales*:

Dimensión	Competencias
Proceso de aprendizaje y de conocimiento	Capacidad de comunicación oral y escrita Capacidad para actuar en nuevas situaciones Capacidad creativa

Contexto tecnológico e internacional	Habilidades en el uso de las TIC
Habilidades interpersonales	Capacidad para organizar y planificar el tiempo
Valores sociales	Compromiso con la preservación del medio ambiente

Mientras que las *competencias específicas* más solicitadas a estos profesionales, son:

Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones
Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones
Administrar y desarrollar el talento humano en la organización

- Respecto a la utilidad y pertinencia de la formación que reciben los administradores de empresas respecto a las exigencias del mercado laboral local, se concluyó que este profesional afronta unas demandas son mayores a lo que aprendió a lo largo de su periodo de estudios en pregrado, en consecuencia, presenta una serie de debilidades que deben ser atendidas, revisadas, y lógicamente convertidas en fortalezas.

Las *competencias generales* con mayores debilidades fueron:

- Capacidad de comunicación en un segundo idioma
- Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación
- Capacidad para organizar y planificar el tiempo

Mientras que en aquello donde mejor se defienden los egresados es en lo referente a:

- Compromiso con la calidad
- Compromiso ético
- Compromiso con la preservación del medio ambiente

Por su parte, dentro de las *competencias específicas* con mayores debilidades fueron:

- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones
- Administrar y desarrollar el talento humano en la organización
- Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales
- Administrar un sistema logístico integral

Las competencias específicas en que mejor les fue a los egresados para hacer frente a las demandas del mercado laboral fueron:

- Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno
- Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos
- Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.

Con todo lo planteado anteriormente, tanto el programa de Administración de Empresas, como la Universidad de Cartagena, se encuentran beneficiados. Particularmente porque ahora están en capacidad para realizar una retroalimentación adecuada, que les permita mejorar la formación por competencias en sus estudiantes actuales y futuros, así se incrementaría el nivel de calidad de la formación que imparten. Además, se proporcionó información respecto a las cualidades que demanda el mercado laboral, con ello se puede trabajar con mira a proporcionar una formación pertinente y ajustada a las necesidades del entorno empresarial.

Como consecuencia directa de lo anterior los estudiantes lograrían importantes beneficios en su formación, debido a que con la identificación del perfil y las cualidades que exige el mundo empresarial moderno, la universidad puede ahora hacer los ajustes necesarios al currículo, con fundamento en las competencias (generales y específicas) que debe son más demandadas de esta manera, los

futuros graduados serán más competentes para afrontar de manera óptima un mercado laboral cada vez más estricto.

BIBLIOGRAFÍA

AGÜERO, Mario. La formación de administradores en el contexto actual. En: Revista Contaduría y Administración. 2003, no. 210. p 33-46.

AGUT, Sonia y GRAU, Rosa. Una aproximación psicosocial al estudio de las competencias. En: Proyecto social: Revista de relaciones laborales. 2001, No. 9. p 13-24.

ARTEAGA, Luis. Evaluación de las competencias laborales de los egresados del Programa de Contaduría Pública de la Universidad Libre Seccional Pereira. período 1999-2002. Manizales: Centro de Estudios Avanzados en Niñez y Juventud, 2005.

ATALAYA, María. Satisfacción laboral y productividad. En: Revista de Psicología. Septiembre, 1999, no. 5, p 46-76.

BECKER, Gary. El Capital Humano. Madrid: Alianza Editorial, 1975.

BENEITONE, Pablo, ESQUETINI, César, GONZÁLEZ, Julia et al. Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Informe Final – Proyecto Tuning – América Latina 2004-2007. Bilbao: Universidad de Deusto y Universidad de Groningen, 2007.

BRICEÑO, Andrea. La educación y su efecto en la formación de capital humano y en el desarrollo económico de los países. Apuntes del CENES. 2011, Vol. 30, No. 51. p 45-59.

CADENA, José y MARTÍNEZ, Jorge. Análisis de las competencias laborales del egresado del programa de administración de empresas de la Universidad de Cartagena. Cartagena de Indias: U de C, 2013.

CAICEDO, Natalia. Tratamiento de la escuela de las relaciones humanas (trabajos paralelos y posteriores a Elton Mayo) desde algunas perspectivas contemporáneas. Manizales: Universidad Nacional de Colombia, 2010.

CAMPILLO, Daniel. Asignatura basada en competencias. 2008 [en línea]. [citado 15 septiembre 2015]. Disponible en internet: <https://pcampillo.wordpress.com/category/competencias/competencias-genericas/>.

CARRILLO, Teresita, ESCOBAR, Ana y AGUDELO, Carmen. El posicionamiento laboral entre hombres y mujeres en situación de rezago educativo. El caso de la industria alimentaria de Culiacán, Sinaloa, México. México: nd, 2013.

CENTRO ANDINO DE ALTOS ESTUDIOS CANDANE. Cartilla de conceptos básicos e indicadores demográficos. 2007. [En línea] [Citado el 7 de diciembre de 2014] disponible en internet: www.dane.gov.co/files/etnicos/cartilla_quibdo.doc.

CHÁVEZ, Noé. Recomendaciones complementarias para gestionar el talento humano en una organización. [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: <http://www.degerencia.com/articulo/recomendaciones-complementarias-para-gestionar-el-talento-humano>.

CLAVIJO, Sergio, VERA, Alejandro y CABRA, Margarita. El mercado laboral colombiano. Desempeño reciente y agenda de reformas. Bogotá D.C.: ANIF, 2013.

DOMÍNGUEZ, Jorge. Sobreeducación en el mercado laboral urbano de Colombia para el año 2006. Documentos de trabajo Economía Universidad del Valle. 2009. [en línea]. No 120, 2009 [citado 10 noviembre 2014]. Disponible en internet: <http://socioeconomia.univalle.edu.co/nuevo/public/index.php?seccion=CIDSE&ver=PUBLICACIONES&publicacion=DOCUMENTOS&documento=133&download=1>

ESCALERA, Mika. El impacto de las características organizacionales e individuales de los dueños o administradores de las pequeñas y medianas

empresas en la toma de decisiones financieras que influyen en la maximización del valor de la empresa. [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2011/meec/Tipo%20de%20decisiones%20financieras.htm>.

FARNÉ, Stefano. Estudio sobre la calidad del empleo en Colombia. Lima: OIT, 2003.

FEDESARROLLO. Informe Mensual del Mercado Laboral. Bogotá D.C.: Fedesarrollo, 2014.

FELIÚ, Pedro y RODRÍGUEZ, Nelson. Manual descriptivo y de aplicación de la prueba de estilo gerencial (PEG01). En: PsicoConsult. 1996. p 515-523.

GARCÍA, Julia. Estudios descriptivos. En: Nure Investigación. 2007, no. 7. p 1-3.

GARCÍA, María. El concepto de competencias y su adopción en el contexto universitario. En: Revista Alternativas. Cuadernos de Trabajo Social. 2009, No. 16. p 11-28.

GIRÓN, Luis, SÁNCHEZ, Holmes, VÁSQUEZ, Martha y ÁNGEL, Leydi. Dinámica del mercado laboral profesional. Un análisis en el área metropolitana Cali-Yumbo: 2001-2006. Economía, Gestión y Desarrollo. [en línea]. No 6, 2008 [citado 10 noviembre 2014]. Disponible en internet: http://revistaeconomia.puj.edu.co/html/articulos/Numero_6/1_Articulo.pdf. pp 15-38.

GONZÁLEZ, Sara. Inserción Laboral, Desajuste Educativo y Trayectorias Laborales de los Titulados en Formación Profesional Específica en la isla de Gran Canaria (1997-2000). Tesis doctoral. Gran Canaria: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 2003.

GONZÁLEZ, Viviana y GONZÁLEZ, Rosa. Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria. En: Revista Iberoamericana de Educación. 2008, No. 47. p 114-121.

GONZÁLEZ, Viviana. ¿Qué significa ser un profesional competente? En: Revista Cubana de Educación Superior. 2002, Vol. 22, No.1. p 45-53.

HALL, Richard. Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados. México: Prentice Hall Hispanoamericana, 1996.

HOLZER, Harry. Search methods use by unemployed youth. Journal of Labour Economics [en línea]. Vol 6, No 1, 1988 [citado 10 noviembre 2014]. Disponible en internet: <http://www.jstor.org/stable/pdfplus/2534865.pdf>.

IBM. Optimización del proceso de negocios, Parte 1: Planificación para la agilidad sostenida y los beneficios de negocios [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: http://www.ibm.com/developerworks/ssa/websphere/library/techarticles/1204_arsanjani/1204_arsanjani.html.

LIZCANO, Ana y SOTO, Walter. Análisis del perfil profesional y laboral del egresado de Administración de Empresas de la universidad de Cartagena. Cartagena: Universidad de Cartagena, 2012.

LUNA, J., FERRER, M., y MANZANARES, P. Procedimiento para la evaluación de la competencia “capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica” en los Grados de Ingeniería. 2011. [en línea]. [citado 15 septiembre 2015]. Disponible en internet: <http://repositorio.bib.upct.es/dspace/bitstream/10317/2426/1/p94.pdf>.

MANPOWER GROUP. Se buscan: Jóvenes con energía y enfoque profesional. [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/Jovenes_D.pdf

MARTÍNEZ, Mario. La logística integral como ventaja competitiva y sistema logístico. [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: <http://www.eumed.net/ce/2013/sistema-logistico.html>.

MERINO, Mirko y DÍAZ, Alfredo. El estudio del nivel de satisfacción laboral en las empresas públicas y privadas de Lambayeque. En: Estudios Empresariales. 2008, no. 1, p 132-142.

MORA, Jhon James. Sobre-educación en el mercado laboral colombiano. Revista de Economía Institucional. [en línea]. 2º sem, Vol 10, No. 19. [citado 10 noviembre 2014]. Disponible en internet: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=41901912#>. pp 293-309.

OBSERVATORIO DEL MERCADO LABORAL DE CARTAGENA Y BOLÍVAR. [citado 20 febrero 2015]. Disponible en internet: <http://www.omlcartagenaybolivar.org/>.

OBSERVATORIO LABORAL PARA LA EDUCACIÓN. ¿De qué se trata este Observatorio? [citado 20 febrero 2015]. Disponible en internet: <http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-propertyvalue-36299.html>.

OBSERVATORIO LABORAL PARA LA EDUCACIÓN. Competencias laborales. [En línea] [Citado el 7 de diciembre de 2014] disponible en internet: <http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/propertyvalue-37636.html>.

OBSERVATORIO LABORAL PARA LA EDUCACIÓN. Contratista. [En línea] [Citado el 7 de diciembre de 2014] disponible en internet: <http://www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/propertyvalue-37636.html>.

OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA. Boletín estadístico [en línea]. 2012 y 2013 [citado 7 diciembre de 2014]. Disponible

en internet: <http://www.unicartagena.edu.co/index.php/boletin-estadistico#.VIXfDDGG8kM>.

PÉREZ, Marisol. El sistema de control de gestión. Conceptos básicos para su diseño. La Habana, 2003.

PORTAFOLIO. Buenas prácticas de auditoría y control interno en las organizaciones. [en línea]. 2012 [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: <http://www.portafolio.co/opinion/blogs/buenas-practicas-auditoria-y-control-interno-las-organizaciones/importancia-administra>

PROYECTO TUNING. Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Bilbao: Tuning Project, 2007.

PUYANA, Rafael; RAMOS, Mario y ZÁRATE, Héctor. Determinantes del subempleo en Colombia: un enfoque por medio de la compensación salarial. En: ARANGO y HAMANN. El mercado de trabajo en Colombia. Hechos, tendencias e instituciones. Bogotá D.C.: Banco de la República, 2012. p 677-707.

RAHONA, Marta. ¿La posesión de un título universitario facilita el acceso de los jóvenes al primer empleo? Una aproximación para el caso español. En: Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. 2008, no. 61. p 105-121.

RENTERÍA, Erico y ENRÍQUEZ, Álvaro. Estrategias de aprendizaje para la empleabilidad y posicionamiento exitoso en el mundo del trabajo de profesionales recién graduados. Universidad del Valle: Santiago de Cali, 2006.

SALGADO, María del Carmen. Empleo y transición profesional en México. En: Papeles de Población, vol. 11, núm. 44. p 255-285.

SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación. 4 ed. México D.F.: McGraw Hill, 2006.

SCHULTZ, Theodore. La inversión en capital humano. En: Educación y Sociedad. Vol. 8, 1983.

TORRADO, Julián. Regulación pública. [citado 10 septiembre de 2015]. Disponible en internet: <http://juliantorradocom/gestion-empresarial/regulacion-publica/>.

UCINF. Capacidades genéricas del modelo educativo. Santiago de Chile: Universidad UCINF, 2010.