

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA  
UNAN – MANAGUA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMA  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA  
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA  
FAREM –MATAGALPA



**TEMA:**

Factores que inciden en la inserción laboral de los Graduados de la carrera de Administración de Empresas del CUR-Matagalpa, cohorte 2003-2007, en el área urbana del municipio de Matagalpa

Tesis de Grado para optar al título de Maestro en Pedagogía, Con mención en Docencia Universitaria

Autor:

*Lic. José Francisco Hernández Pérez*

Tutor:

*Dr. Douglas Stuart Howay*

Matagalpa, Junio 2010

## DEDICATORIA

En Primer Lugar, Dedico este trabajo a Dios Padre, Dios Hijo y Dios Espíritu Santo, que me iluminaron y me dieron sabiduría y discernimiento para poder concluir ésta Tesis.

En segundo lugar a la Santísima Virgen María Madre de Jesucristo, por haber sido mi intercesora y mi compañía fiel, en todo el trayecto de esta Maestría.

También dedico este trabajo de Tesis a:

Mi esposa, Darma Amparo Montalván Mena y a mis dos hijos, Hamilton y Jefferson Hernández Montalván, a quienes amo y quienes supieron tenerme paciencia para que yo pudiera obtener este grado académico y de esta forma sentirme realizado.

Mi Madre, Elena Pérez Orozco, quien desde mi niñez supo educarme a base de sacrificios, sin importarle que ella no supiera leer ni escribir, y por eso ella siempre lo dio todo para sus hijos, y a mi Padre Salvador Hernández Picado (q.e.p.d.), y que fue un ejemplo de Padre para sus hijos, para él también este trabajo.

Mi Hermana, Victoria Hernández Pérez, quien fue y ha sido para mí como mi segunda Madre, apoyándome desde que era pequeño en lo Moral y en lo Material.

## AGRADECIMIENTO

A mi tutor el Dr. Douglas Stuart Howey, quién siempre estuvo anuente a cualesquier consulta para que esta Tesis se concluyera en el momento oportuno.

A los Profesores: Natalia Golovina, Martha González, Carmen Fernández, Martha García, Franklin René Rizo, quienes de una u otra manera me apoyaron en la conclusión de este trabajo de Tesis.

A todos los Maestros que estuvieron con nosotros, impartiéndonos diferentes asignaturas en todos los módulos de la Maestría.

A la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, que me dio la oportunidad de superarme académicamente y que hoy tengo la oportunidad de obtener mi título de Máster.

A todos los Graduados que se tomaron el tiempo para contestar las encuestas, de igual forma a los Empleadores que con toda la carga de trabajo que tienen, contribuyeron para que esta investigación fuese realizada, así mismo a los Docentes que me apoyaron en el llenado de las encuestas.

***Por último aprovecho esta oportunidad, para agradecer de todo corazón en mi nombre, el de mi esposa y mis hijos, muy especialmente a una familia que demostraron ser verdaderos amigos y que nos apoyaron en los momentos más difíciles y que siempre estuvieron allí cuando los necesitamos, ellos son el Dr. Jairo Chávez y su esposa Lic. Mayra Padilla e Hijas, para ellos muchas Bendiciones de Nuestro Señor Jesucristo y de La Santísima Virgen María, para que en su hogar siempre reine la Gracia de Dios.***

## RESUMEN

Esta investigación, presenta los aspectos más importantes que inciden en la inserción laboral de los Graduados de la carrera de Administración de Empresas del CUR-Matagalpa, cohorte 2003-2007, área urbana del municipio de Matagalpa. Se identifican los principales factores que dificultan a los graduados, para encontrar trabajo, éstos son: Mercado Laboral, Exigencias de las Empresas, Plan de Estudios, Competencias Técnicas Adquiridas y Desarrolladas durante su Carrera.

Los métodos utilizados fueron el teórico y el empírico, los instrumentos aplicados fueron encuestas a graduados, empleadores y docentes del área de la carrera de Administración de Empresas, para medir variables como Factores de Incidencia en la Inserción Laboral y Competencias Desarrolladas y Adquiridas, según Plan de Estudio.

Por los datos obtenidos en esta investigación, se conoció que existen graduados trabajando en las empresas y que no se desempeñan de acuerdo al perfil de su carrera, ya que ejercen cargos como Cajeros, Digitadores de información, Dependientes de tiendas vendiendo telas y zapatos, Atención al público, Secretarías. Además se identificó que hay graduados que aún no están trabajando.

Manifestaron los graduados que los programas contienen más teoría que práctica y eso ha incidido en que no hayan sido competitivos en el mercado laboral. De las 51 asignaturas, solo 5 terminan con trabajo de curso.

Tomando en consideración estos criterios, se hace necesario elaborar una propuesta de intervención, que consiste en Proponer las modificaciones en una asignatura técnica.

### **Palabras Claves:**

Inserción laboral, mercado de trabajo, graduados, factores de incidencia, administración de empresas, exigencias de las empresas, egresados, plan de estudio, asignaturas técnicas, docentes, empleadores, curriculum, perfil del graduado, competencias genéricas, competencias profesionales o técnicas, competencias logradas, competencias adquiridas, cargos, asignaturas.

## **SUMMARY**

This research shows the most important aspects that affect the labor insertion of graduate students in Business Administration of the CUR – Matagalpa 2003-2007 cohort, in the urban area of Matagalpa City. It was carried out in order to know the factors and difficulties students have when they are looking for a job, as well as to know if their positions are related to their profile or major. Besides it was carried out to know if there are some Business Administrators who are not working yet.

To gather the information, the theoretical and the empirical methods were used. In addition, some surveys were applied to measure variables as the main factors that affect the Labor Insertion and Developed and Acquired Competences according to the Business Administration Curriculum.

According to the collected data in this investigation, there are some graduate students who are working in different enterprises, but their responsibilities are not according to their profile, some of them work as tellers, others work as computer information systems assistants, there are some others who work as salespeople, they sell shoes or clothes or they attend customers in a front desk or work as secretaries. On the other hand, there are some graduate students who have not found a job yet.

The students who participated in the surveys said that the curriculum has more theory than practice. Therefore, this situation has affected their competitiveness in the labor market. They expressed that only 5 subjects of 51, finish with a final research project.

Taking into account these criteria, it was considered to draft an intervention proposal, which pretends to suggest modifications to one of the technical subjects in order to facilitate the labor insertion of graduate students of Business Administration.

### **Key words:**

Labor insertion, labor market, graduate, impact factors,, business administration, enterprise requirements, curriculum, technical subjects, professors, employers, graduate profile, generic competences, professional or technical competences, achieved competences, acquired competences, charges, subjects.

## INDICE

I.-INTRODUCCIÓN.....	1
II.-OBJETIVOS.....	4
III.-ANTECEDENTES.....	5
IV.-MARCO TEÓRICO.....	9
4.1.-Generalidades Socioeconómicas de Nicaragua.....	9
4.2.-El Factor Humano en la aplicación del Estudio del Trabajo.....	9
4.3.-Selección Científica del Personal.....	10
4.3.1.-Importancia del Personal en la Empresa.....	10
4.4.-Mercado de Trabajo.....	11
4.4.1.-Conformación del Mercado de Trabajo.....	14
4.4.2.-Mercado de Trabajo y Convenio Colectivo de Trabajo.....	15
4.5.-Exigencias de la Empresas.....	16
5.-Currículum.....	18
6.-Plan de Estudios.....	22
6.1.-Plan de Estudio de la Carrera de Administración.....	22
6.2.-Perfil Profesional.....	27
6.3.-Perfil del Graduado.....	27
7.-Competencias.....	41
7.1.-Competencias Educativas.....	41
V.-PREGUNTAS DIRECTRICES.....	49
VI.-OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	50
VII.-DISEÑO METODOLÓGICO.....	60
VIII.-ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	69

IX.-CONCLUSIONES.....	94
X.-RECOMENDACIONES.....	95
XI.-BIBLIOGRAFÍA.....	109
XII.-ANEXOS.....	111

## I.-INTRODUCCIÓN

La carrera de Administración de Empresas del CUR Matagalpa, inició en 1995 con la modalidad de licenciatura con el plan de estudios 1993 a nivel de Licenciatura. Los alumnos que ingresaban a esta modalidad tenían la base de haber estudiado el técnico superior en lo que antes fue el Centro Popular de Estudios Superiores.

Fue una respuesta a la demanda de la sociedad matagalpina, ya que había una gran cantidad de profesionales que se formaron a nivel técnico superior en Dirección de la Economía Empresarial, éstos ocupaban cargos importantes en las diferentes empresas privadas como del estado de la ciudad, y no tenían oportunidades de culminar su carrera en Managua e inclusive en otra modalidad que no fuera sabatina. Al aprobarse la continuidad a nivel de Licenciatura en turno sabatino, estos aprovecharon la oportunidad y lograron graduarse en Licenciados en Administración de Empresas.

Realmente la carrera en esta etapa de su desarrollo, cumplía con las expectativas de estudiantes, como de empresas que demandaban este tipo de especialidad.

Actualmente, la situación ha cambiado en lo social, en lo político y en lo económico, ya que se ha venido observando que alumnos que se graduaron en 2007, algunos no se desempeñan de acuerdo a su perfil y otros aún no han encontrado trabajo. Esto ha generado preocupación, ya que todavía tenemos alumnos activos de la carrera de Administración, y se preguntan si ellos encontrarán trabajo al graduarse.



Este trabajo plantea la siguiente interrogante:

¿Cuáles son los factores que inciden en la inserción laboral de los graduados de la carrera de Administración de Empresas, cohorte 2003-2007 del CURM, en el área urbana del municipio de Matagalpa?

Aunque en otros países se han realizado estudios de seguimientos a egresados, en la UNAN Matagalpa, nadie se ha preocupado por realizar investigaciones que nos indiquen como están, y que hacen nuestros graduados de la Carrera de Administración de Empresas.

Para ello ha sido necesario realizar este estudio denominado: Factores que inciden en la inserción laboral de los Graduados de la carrera de Administración de Empresas del CUR-Matagalpa, cohorte 2003-2007, en el área urbana del municipio de Matagalpa

Las variables que se analizan son: Factores de incidencia en la inserción laboral, en la que se miden las siguientes sub variables: Externo: a) Mercado Laboral; b) Exigencias de las Empresas afines a la Carrera; Y la segunda variable estudiada es: Competencias desarrolladas y adquiridas, según plan de estudio, aquí se encuentran las siguientes sub variables, Interno: a) Plan de Estudio, b) Competencia logradas según los Docentes, c) Competencias adquiridas según los graduados.

El periodo estudiado es 2003-2007 de graduados de Administración de Empresas de la UNAN CURM. Fueron sujetos de este estudio los graduados del área urbana de la ciudad de Matagalpa y la recogida de información fue a través de encuestas en los meses de febrero, marzo, abril y mayo de 2010, para ello se aplicaron encuestas también a Docentes y Empleadores.

Este trabajo está estructurado de acuerdo a la guía para evaluar y autoevaluar trabajos de tesis de Maestrías, proporcionado por la facultad de Educación e Idiomas de la UNAN Managua.

Una Introducción que describe y delimita el tema de investigación así como la necesidad de realizar un estudio de este tipo; Los Objetivos que sirven como guía para poder realizar de forma ordenada este trabajo; Los Antecedentes, que describen una serie de sucesos acaecidos anteriormente y que sirven de referencia para el enriquecimiento de este estudio; Marco Teórico, que incluye información bibliográfica y web gráfica, que mejoran y aportan aspectos teóricos que nos sirven para contrastarlos con la realidad de un suceso como es este estudio; Preguntas Directrices, que nos conducen a dar respuesta a los objetivos de manera categórica; Variables, que se operacionalizan para facilitar el diseño de los instrumentos y poder tenerlos como apoyo para la recogida de la información que servirá al estudio; Análisis e Interpretación de Resultados, en este caso el enfoque es cuantitativo, de tipo descriptiva y transversal. La población que la conforman los 37 graduados de Administración de Empresas del CURM, 55 Empresas de los diversos sectores económicos y 6 Docentes del área de Administración de Empresas. La muestra obtenida a través de la aplicación de una fórmula estadística y que dio como resultado 34 graduados, 35 empresas y 6 Docentes, en este caso no se aplicó fórmula para obtener la muestra, sino que se tomó el universo por considerar que son pocos. Los métodos utilizados son el Empírico, porque se hizo la recogida de información a través de la aplicación de encuestas y el método Teórico, porque se utilizaron fuentes de información para el análisis de este trabajo y sustentar la parte científica del mismo; Conclusiones, se infiere categóricamente en problema, a los objetivos y a las preguntas directrices; Recomendaciones, se sugiere mejoras a las dificultades encontradas en la investigación; Bibliografía, se describen todas las fuentes consultadas para fortalecer la cientificidad de esta investigación; En el último apartado se incluyen los anexos, aquí se ubican los instrumentos, tablas de frecuencias de los gráficos, y fotografías que evidencian aspectos generales de esta tesis.

## II.-OBJETIVOS

### 2.1.-Objetivo General:

Analizar los factores que inciden en la inserción laboral, de los graduados de la carrera de Administración de Empresas del CUR-MATAGALPA, cohorte 2003-2007, en el área urbana del municipio de Matagalpa.

### 2.2.-Objetivos Específicos:

- Identificar el mercado laboral de los graduados de Administración de Empresas del CURM, del área urbana del municipio de Matagalpa, en las empresas con actividades afines al perfil.
- Determinar las exigencias que requieren las empresas, de los graduados, en cuanto a destrezas, habilidades y conocimientos técnicos.
- Comparar el pensum académico 1999 de la Carrera de Administración de Empresas que sirve la UNAN-Managua, con las destrezas, habilidades y conocimientos demandados por las empresas del área urbana del municipio de Matagalpa.
- Proponer las modificaciones en una de las asignaturas técnicas, para facilitar la inserción laboral, del graduado de la Carrera de Administración de Empresas.

### III.-ANTECEDENTES

Hoy en día, las universidades deben analizar minuciosamente la inserción de los graduados en el mercado laboral para mejorar su oferta de enseñanza y formación. Las condiciones económicas fundamentales han cambiado radicalmente, y los esquemas de organización laboral exigen la existencia de un enlace más sólido entre las habilidades formativas y profesionales. Esto requiere no sólo de cooperación en el área de educación universitaria, también indica el papel que las universidades deben jugar como impulsores de la innovación y del desarrollo tecnológico. Ahora, las universidades necesitan asegurar capacidades y servicios profesionales que no terminen con la obtención de un título, sino que tomen también en cuenta la necesidad del aprendizaje permanente.

Los últimos años han indicado que existen tres tendencias principales que afectan a los requisitos exigidos a los empleados altamente calificados.

La primera es la necesidad de estar cada vez mejor educados y capacitados, un factor que muchos consideran el impulsor clave del crecimiento económico global.

La segunda tendencia se relaciona con el término “La sociedad de la información”, que fue ideado no sólo para reconocer el alcance cada vez mayor de la tecnología avanzada y los sectores con un alto nivel de conocimientos en la economía, sino también destaca que la organización laboral está cambiando como consecuencia de la creciente importancia de los conocimientos.

La tercera tendencia consiste en los cambios continuos en el mercado laboral. El término mercado laboral transitorio indica la tendencia de la sociedad moderna de desdibujar los límites entre el trabajo, el tiempo libre, la educación y la asistencia. Esto ha generado una mayor movilidad y flexibilidad. Las trayectorias profesionales de la vida y del trabajo ya no son estandarizadas, y como resultado; la “empleabilidad” ha llegado a ser un tema clave.

Los grupos de interés de la Universidad, la Educación Superior, la Formación Vocacional y el Mercado Laboral, tienen una necesidad vital de la documentación apropiada para evaluar el escenario cambiante, sobre todo en el área de la inserción al mercado laboral de los recién egresados. El periodo de transición entre la Universidad y el empleo es como crucial para el futuro desarrollo profesional.

En los últimos años, las Universidades e instituciones de educación superior en todo el mundo han empezado a enfocarse en el aseguramiento de calidad para satisfacer las necesidades, tanto de sus estudiantes como de la sociedad con respecto al mercado laboral. Por lo tanto, el conocimiento bien establecido de las fuerzas y las debilidades de sus programas de estudio es esencial para la gestión de la calidad.

Al mismo tiempo, se exige cada vez más a las instituciones de educación superior que se responsabilicen de su trabajo. Por consiguiente, se mide el éxito de las universidades basado principalmente en el resultado de estudiantes con respecto a su situación laboral y su compromiso social. Los estudios de seguimiento de egresados constituyen una manera de realizar esta medición.

Los resultados del estudio aplicado por la Red GRADUA2, en noviembre del 2004 muestran que el 24% de las Universidades en Europa y el 32% en América Latina aún no han realizado ningún estudio de seguimiento de egresados. (Red GRADUA2/Asociación Columbus 2006:13-14).

Al respecto, las Universidades de Centro América realizan importantes acciones de investigación, extensión y servicio social. En los últimos años se han realizado estudios de seguimiento a los egresados y a nivel Centro Americano una serie de estudios, como los que se indican a continuación:

-Guatemala: Estudio de seguimiento de graduados de la Facultad de Agronomía de la USAC y la carrera de Psicología del CUNOC.

-El Salvador: Estudio de seguimiento de graduados de la carrera de agronomía de la UES y la carrera Ingeniería en Informática, de la UDB.

-Honduras: Estudio de seguimiento de graduados de la carrera de Profesorado en Matemáticas, Educación Técnica, de la UPNFM y la carrera de Microbiología de UNAH.

-Costa Rica: Estudio de seguimiento de graduados de la carrera de Administración con énfasis en Contabilidad de la UNED, la carrera Ingeniería Forestal de la ITCR, la carrera de Administración Educativa de la UCR y todas las carreras de las 3 universidades miembros del CONARE.

-Panamá: Estudio de seguimiento de graduados de la carrera Ingeniería Civil de la UTP y la Facultad de Administración Pública de la UNACHI.

En Nicaragua: se han efectuado Estudios de Seguimiento de graduados de las carreras de Administración de Empresas en el CUR-CARAZO y Enfermería de la UNAN-Managua, la carrera Ingeniería Agronómica de la UNA y la carrera Ingeniería Química de la UNI.

En Noviembre del año 2006, bajo la coordinación del Maestro Raúl Ruíz Carrión, se propone el V Taller Metodológico de Estudios de Seguimiento de Graduados, realizándose los días Lunes 20 y 27 y Martes 21 y 28 de noviembre de 2006. Se trabajó en la elaboración de un instrumento que sería aplicado a todos los egresados que tramiten su título en esta institución educativa.

Como resultado de este taller se realizó un estudio de seguimiento a los graduados en licenciatura en Ciencias de la Computación del Centro Universitario Regional de Matagalpa, en la cohorte 2004 y 2005. Teniendo como objetivos:

Determinar el porcentaje de graduados ubicados en el mercado laboral; relacionar las competencias adquiridas en la Universidad con las aplicadas en los puestos de trabajo, y comparar el título obtenido con el desempeño profesional de los graduados.

En este taller participaron por parte del CUR-Matagalpa, los Profesores: Indiana Delgado García Coordinadora de Computación; Myriam Montenegro Arauz, actual Secretaria Académica de este centro, y Francisco Hernández Pérez, autor de este trabajo.

Como resultado se elaboraron los instrumentos y se aplicaron a los graduados de Computación y a los Empleadores, estos datos están tabulados pero no se alcanzaron a analizar sus resultados. (Delgado, Indiana 2007)

En octubre de 2008, y bajo la dirección de la Vice Rectoría Académica, se elaboró un informe de Seguimiento Realizado a la Carrera de Administración de Empresas, Departamento de Ciencias Empresariales y Tecnológicas. Centro Universitario Regional de Matagalpa UNAN-Managua. Los objetivos de este informe fueron: Dar seguimiento y control a las carreras que inician en el año 2000-2008; Asesorar a las Comisiones de Carreras en relación con la administración del currículo; Valorar el desarrollo de las carreras que iniciaron a partir del año 2000-2008; Valorar las visitas con el Consejo Facultativo de carrera y Consejo Técnico.

## IV.-MARCO TEÓRICO

### 4.1.-Generalidades Socioeconómicas de Nicaragua.

Las transformaciones sociales y económicas que se han desarrollado en el país entre 1990 y 2000 tales como: privatización de las empresas estatales con sus consiguientes despidos de trabajadores; destrucción de la minería estatal; liberalización del comercio y destrucción de la pequeña y mediana industria locales; aniquilamiento de la producción rural de alimentos para el mercado interno basada en la pequeña y mediana producción; tendencia de anulación de hecho de la reforma agraria vía congelamiento del crédito a las cooperativas campesinas; y pérdida paulatina o vaciamiento del pensamiento progresista en los principales líderes del sandinismo amplio, han creado una Nicaragua enteramente diferente a la nacida con la revolución sandinista y han permitido que los gobiernos, en la década de los noventa, hayan tratado de consolidar una restauración conservadora.

Los países centroamericanos combaten entre sí para atraer inversiones productivas efectuadas por industrias y empresas de servicios de capital extranjero. Para ganar esta batalla, los países de la región, no vacilan en reducir más aún, las ya débiles protecciones sociales, las libertades sindicales, el poder de negociación de los asalariados. Por un efecto de retroceso singularmente perverso, la simple amenaza de pérdida del empleo induce a los trabajadores a ceder, cada vez más, a las exigencias del capital, a consentir una reducción de la protección social (despidos, anulación de contratos colectivos), en resumen, a **“precarizar, el mercado de trabajo.**

La globalización ha producido, también su propia ideología: la ideología neoliberal, la cual legitima la globalización de capitales y atomiza el movimiento social. (Vargas, Oscar-René 2001:9, 10,11)



## **4.2.-El factor Humano en la Aplicación del Estudio del Trabajo.**

Algunos dirigentes, olvidan a menudo que quienes trabajan con ellos, especialmente quienes están bajo sus órdenes, son seres humanos como ellos, que sienten lo mismo que ellos, aunque tal vez no puedan demostrarlo con hechos. El último del escalafón, el peón más humilde, reacciona ante una injusticia, real o imaginaria, con la misma intensidad que cualquier otro hombre. Teme lo desconocido, y si lo desconocido le parece ser una amenaza para su seguridad en el empleo o para su dignidad, se opondrá, si no abiertamente, al menos con una falta de colaboración disimulada o una colaboración a medias. (O.I.T. 1997:37)

## **4.3.-Selección Científica del Personal.**

### **4.3.1.-Importancia del Personal en la Empresa:**

Según Moix, J. (1977:16) El personal es de vital importancia en toda empresa, no sólo porque el factor humano le sirve de sostén y es el motor que le da vida y acción, sino también porque de la calidad del personal que compone la empresa, pequeña o grande, depende la mayor o menor rentabilidad de la explotación, ya que es necesario que el personal esté debidamente capacitado para que pueda cumplir los fines productivos de la organización, ya sean comerciales, financieros o administrativos.

Si la Empresa se dedica a importantes actividades que pueden dejar un gran margen de rentabilidad, ésta puede esfumarse si no cuenta con un personal debidamente capacitado.

Si su personal o su organización del trabajo son incompetentes, la producción disminuirá, las ventas se reducirán y los gastos irán en aumento y todo ello redundará en los consiguientes perjuicios:

- Suele suceder que buenos productores no pueden desempeñar con eficiencia las tareas que se les han asignado, porque el Departamento de Personal no ha sabido ubicarlos en el lugar adecuado, donde puedan cumplir la tarea idónea para la que están mejor capacitados.
- Un buen mecánico, que por haber estudiado unos cursos de Contabilidad, presta sus servicios en el Departamento de Administración de la empresa, rendiría con mayor eficiencia en su labor.

Por tanto, para que la empresa pueda organizar racionalmente su departamento de trabajo es indispensable que a cada obrero, empleado, encargado, jefe, se le haya asignado la tarea que esté de acuerdo con sus respectivas aptitudes. Así como es norma de organización que cada cosa esté en su lugar, asimismo cada tarea específica requiere un determinado elemento humano especializado en la tarea que deberá llevar a cabo.

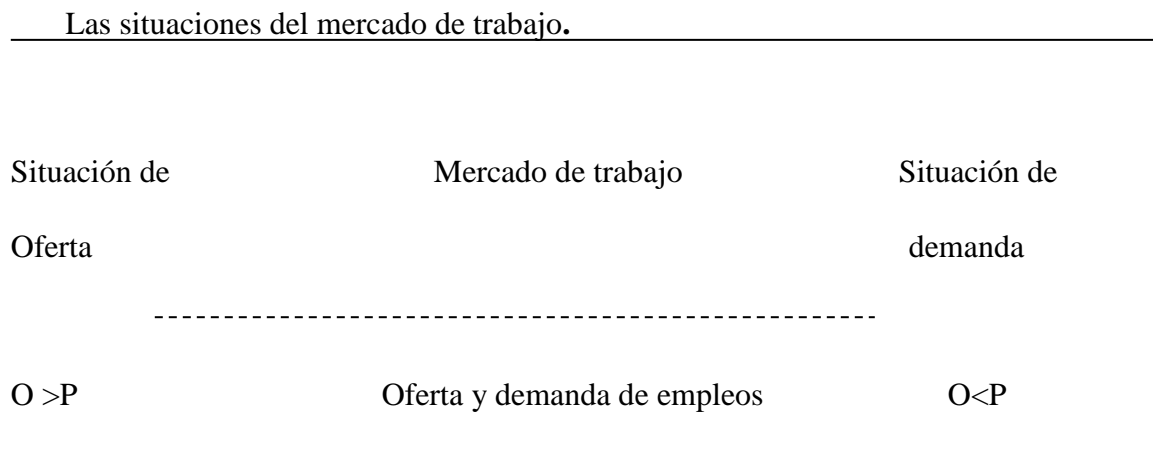
Para la selección y contratación de personal, la oficina encargada de este cometido debe tener muy en cuenta lo indicado y analizará debidamente ciertas condiciones básicas que deberán reunir los aspirantes a ingresar en las filas de la empresa. Dichas condiciones son: a) Un buen estado físico, b) Tener un cierto grado de inteligencia dependiendo del puesto que ocupará, c) Tener la suficiente capacidad técnica para desempeñar el cargo que solicita, d) Gozar de buenas condiciones morales, e) Tener una amplia cultura general. (Moix, J. 1977:16)

#### **4.4.-Mercado de Trabajo.**

El mercado de trabajo está conformado por las ofertas de trabajo o de empleo ofrecidas por las organizaciones, en determinado lugar y en determinada época. Básicamente, lo definen las organizaciones y sus oportunidades de empleo. Cuanto mayor sea la cantidad de organizaciones en determinada región, mayor

será el mercado de trabajo y su potencial de disponibilidades de vacantes y oportunidades de empleo. El mercado de trabajo puede segmentarse por sectores de actividades o por categorías (empresas metalúrgicas, de plásticos, bancos y entidades financieras) o por tamaños (organizaciones grandes, medianas, pequeñas, microempresas) e inclusive por regiones del país. Cada uno de estos segmentos tiene características propias Chiavenato, Idalberto (2001:135)

El siguiente esquema representa las distintas situaciones presentadas en el mercado laboral.



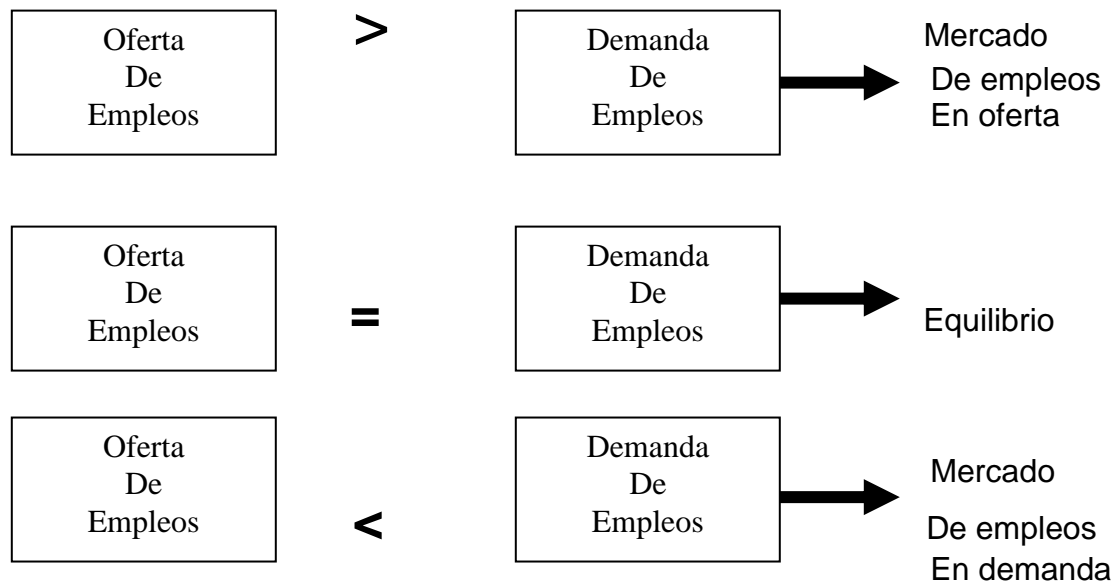
El mercado de trabajo se comporta en términos de oferta y demanda, es decir, disponibilidad de empleos y demanda de empleos, respectivamente. La figura anterior muestra un continuum entre dos situaciones extremas: una situación de oferta de empleos (vacantes ofrecidas) y una situación de demanda de empleos (vacantes buscadas). La posición central corresponde a una situación de equilibrio entre las dos fuerzas del mercado.

Como puntos de referencia, a continuación tomamos las tres posibles situaciones del mercado de trabajo:

1.-Oferta mayor que la demanda. Situación en la que hay abundante disponibilidad de empleo: hay exceso de ofertas de empleo por parte de las organizaciones escasez de candidatos para satisfacerlas.

### Las tres situaciones del mercado de trabajo.

---



2.-Oferta igual a la demanda. Situación de relativo equilibrio entre el volumen de ofertas de empleo y el volumen de candidatos para satisfacerlas, es decir, de demandas de empleo.

3.-Oferta menos que la demanda. Situación en la que hay muy poca disponibilidad de ofertas de empleo por parte de las organizaciones; hay escasez de ofertas de empleo y exceso de candidatos para satisfacerlas. (Chiavenato, Idalberto (2001:135-139).

Se denomina usualmente mercado de trabajo al mercado en donde confluyen la demanda y la oferta de trabajo. El mercado de trabajo tiene particularidades que lo diferencian de otro tipo de mercados (financiero, inmobiliario) ya que se relaciona con la libertad de los trabajadores y la necesidad de garantizar la misma. En ese sentido, el mercado de trabajo suele estar influido y regulado por el Estado a través del derecho laboral y por una modalidad especial de contratos, los convenios colectivos de trabajo.

#### 4.4.1.-Conformación del mercado de trabajo:

En la práctica el mercado de trabajo tiene dos grandes conformaciones relacionadas: una conformación individual, que suele exteriorizarse mediante la solicitud pública (oferta) de trabajadores por parte de una empresa seguida de una entrevista con los postulantes y que finaliza con la selección y contratación del trabajador elegido; una conformación colectiva, en la que uno o más sindicatos negocia con una empresa, un grupo de empresas, o una organización de empleadores, las condiciones de contratación laboral, estableciendo los acuerdos en un convenio colectivo de trabajo.

En el mercado de trabajo se denomina "*trabajador*" al que ofrece su trabajo, y "*empleador*" al que demanda trabajo. El acuerdo entre el trabajador y el empleador que da origen a la relación laboral se denomina contrato de trabajo. El precio del trabajo se denomina salario o remuneración.

Para analizar el estado y características del mercado de trabajo se utilizan una serie de indicadores. Los más importantes son: Población económicamente activa (PEA): es la cantidad de personas en una población con edad de trabajar y que desean trabajar, para comprender mejor esto se identifican los siguientes aspectos.

- Desempleo o desocupación: se refiere a las personas que integran la población económicamente activa y no se encuentran empleados.
- Subempleo: se refiere a las personas que trabajan menos tiempo que el que establece la jornada legal (usualmente entre 35 y 45 horas semanales).
- Índice de salario real: mide el aumento o disminución del promedio de los salarios en su poder de compra.
- Empleo informal: indicador muy utilizado pero sin una definición única. Se refiere a las personas que poseen empleos que carecen de algunos elementos básicos: registración, protección legal, seguridad social, estabilidad, relación laboral.
- Feminización: se refiere a la cantidad de mujeres presentes en un mercado de trabajo.

#### 4.4.2.-Mercado de trabajo y convenio colectivo de trabajo:

Debido a la gran desigualdad que suele existir entre el trabajador individual y el empleador, se considera que no puede hablarse de relación laboral libre aquella que no se encuentra regulada por una negociación colectiva entre el empleador o los empleadores de un mercado, y un conjunto de trabajadores asociados en un sindicato. Esa posibilidad se denomina libertad sindical, libertad que integra el conjunto de derechos humanos básicos.

El acuerdo alcanzado entre el trabajo (sindicato) y el capital (empleador) se inscribe en un convenio colectivo de trabajo, un tipo especial de contrato, con algunas características de la norma legal, que se aplica incluso a aquellas empresas y trabajadores que no han participado directa ni indirectamente de las negociaciones.

Las normas del convenio colectivo de trabajo se aplican en las relaciones laborales en tanto y en cuanto resulten más beneficiosas para el trabajador (principio pro operario).

Regulación del mercado de trabajo por medio del derecho laboral: Aspecto General.

Desde fines del siglo XIX los Estados de todo el mundo han dictado leyes laborales para regular los mercados de trabajo y proteger a los trabajadores. Este conjunto de normas se denomina derecho laboral. Las normas del derecho laboral tienen la característica general de ser de aplicación obligatoria, sin poder ser renunciadas, a menos que las condiciones de trabajo sean más beneficiosas para el trabajador (principio pro operario). Robles, Alberto (2001), Mercado de trabajo, Instituto Mundo de Trabajo.

Los cargos que ofrecen las empresas son: jefes administrativos, Auxiliares de contabilidad, ejecutivos de ventas, cajeros, atención al público, analistas de crédito, responsables de compras, asistentes administrativos, digitadores de información, secretarías y en un mínimo porcentaje gerentes de empresas.

#### 4.5.-Exigencias de las Empresas:

##### 4.5.1.-La educación personalizada en el mundo del trabajo.

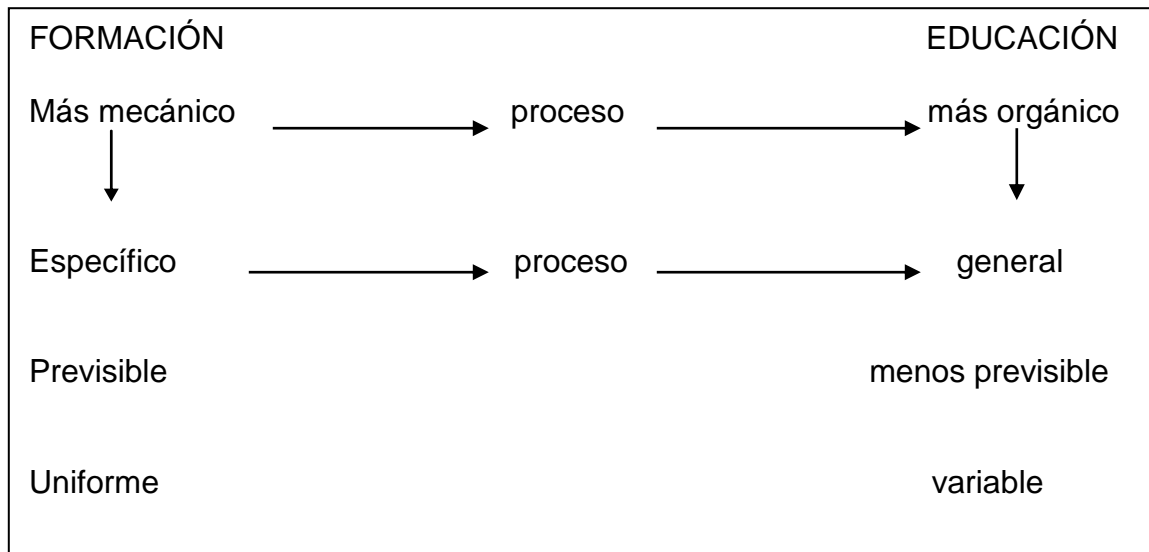
**Formación.** El término formación, en general, se refiere a la adquisición de destrezas, habilidades o técnicas concretas que ayuden a realizar mejor un trabajo. Tiene también relación con lo vocacional y aplicación, suele ser de carácter inmediato, específico, y restringido.

**Educación.** El término educación se refiere más bien a la adquisición de conocimientos de carácter general y se fija en conductas que se refieren a conceptos, teorías, al crecimiento emocional e intelectual.

Los términos formación y educación no son incompatibles y por lo tanto se pueden usar conjuntamente o por separado.

En el cuadro que aparece a continuación se especifican las diferencias entre los dos conceptos de formación y educación (Kenny y Reid, 1986)

Cuadro Nº 1



Fuente: Víctor García Hoz. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=10313>

INSERCIÓN AL MERCADO LABORAL:

La inserción laboral consiste en ofrecer un acompañamiento a personas que están en situación de exclusión laboral y social, con el objetivo de incorporarse en el mercado laboral. La inserción laboral apuesta por la incorporación en el mercado de trabajo, puesto que considera que un trabajo permite a la persona acceder a la esfera económica de la sociedad, lo que facilita el acceso a otro tipo de esferas (social, política, cultural...). La inserción laboral se desarrolla dentro de un entorno productivo, con funcionamiento de empresa, que resulta educativo para la persona. [http://es.wikipedia.org/wiki/Inserci%C3%B3n\\_laboral](http://es.wikipedia.org/wiki/Inserci%C3%B3n_laboral)

Aspectos Generales y que conllevan a que los empleadores reflexionen en los siguientes aspectos:

- Los graduados no poseen mucha experiencia, por falta de la aplicación de suficientes prácticas en su pensum de estudio.
- Las empresas exigen experiencia laboral.
- El graduado de la carrera de Administración debe haber desarrollado competencias a lo largo de su carrera, mismas que son exigidas por todas las Empresas e Instituciones.

Se debe revisar el plan de estudio de la carrera de Administración de Empresas.

### **5.-CURRICULUM.** Concepto, delimitación y confusión.

“Relacionar el currículum escolar, los profesores y los alumnos, supone uno de los cruces temáticos más interesantes en el pensamiento educativo, no sólo porque pone en contacto tres componentes básicos del mismo, sino porque toca muy directamente la práctica educativa, siendo esencial considerar esta interacción para entenderla y poder cambiarla. El currículum es la partitura de la cultura escolar en contenidos y formas pedagógicas, y los profesores y los alumnos son los intérpretes que las desarrollan manifestando su estilo personal” (Gimeno, Sacristán 1989:3)

El estudio del currículum no puede hacerse más que considerando éste como un producto histórico y social que cambia (como todas las construcciones



sociales) como varían las circunstancias, como son reformuladas las ideas y los ideales, como cambia el orden de los discursos y la ordenación de la vida social en general.

Los fundamentos del currículum ocupan un lugar destacado en el campo de la educación, no obstante el concepto del mismo es muy relativo, donde cada autor ajusta su definición en vinculación con su campo de acción. Podemos conseguir tantas definiciones como escritos encontremos sobre él, pues en cierto sentido la bibliografía consultada así lo ha demostrado.

El término currículum es usado ordinariamente por los especialistas de dos maneras: 1) para indicar un plan para la educación de los alumnos; y 2) para identificar un campo de estudios; y añade: “El currículum como un plan para la educación es calificado como un Currículum o el Currículum... Pero como campo de estudio, al igual que muchos campos especializados, es definido tanto por el aspecto concreto del que versa (estructura semántica), como por los procedimientos de investigación y práctica que utiliza (estructura sintáctica)” (Zais, 1976:63).

En la actualidad es tal el estado de confusión terminológica y conceptual, que muchos autores consideran que ha llegado el momento de hacer un estudio profundo en esta dirección y llegar a un acuerdo preliminar. En tal sentido hemos considerado oportuno señalar las reflexiones siguientes:

- Se observa cómo el concepto de currículum ha ido ampliándose progresivamente y adquiriendo nuevos contenidos y diferentes acepciones en función de la postura teórica de que parten los diferentes autores que lo estudian y desarrollan.
- Una u otra forma de entender el término currículum y sus contenidos por diferentes autores, depende la capacidad que tengan en responder a las exigencias prácticas y críticas teóricas que origina el campo de la enseñanza, sobre la base de su experiencia en la práctica pedagógica.

- De todas las definiciones que anteriormente se relacionan, se han resumido a juicio del autor los aspectos más significativos contenidos en ellas:
- Estas definiciones consideran el currículum como un plan de intenciones que conduce el aprendizaje de los alumnos en su sentido más restringido, y en su sentido más amplio consideran todos los elementos relacionados con la educación formal; como concepciones curriculares alternativas, promoviendo la flexibilidad curricular.
- Se han secuenciado cronológicamente todas las definiciones relacionadas anteriormente y, hasta el año 1974, las mismas suelen tener algunas limitaciones por lo que pueden ser consideradas próximas a identificar el currículum con un programa escolar muy ligado al contenido, muy limitadas al aula, mientras que después de esa fecha se manifiesta una apertura que relaciona de una forma u otra todo el contexto escolar. En resumen inicialmente es considerado como un plan de estudio o un plan temático, como una prescripción anticipada de objetivos, como un proceso de instrucción.
- En algunas definiciones citadas, se han destacado algunas frases en las cuales de una forma u otra se condiciona la actividad del alumno en el desarrollo del currículum, para transformarlos en sujetos de su propio aprendizaje en la construcción del conocimiento; desarrollar las actividades curriculares como un proceso móvil, de búsqueda de la verdad, a través de las actividades de trabajo independiente, donde el propio sujeto es quien tiene que desentrañar las características esenciales del conocimiento.
- No se hace referencia por casi ningún autor a las posibilidades del currículum en la individualización de la enseñanza, pues a nuestro juicio constituye un aspecto que se lleva a la práctica sistemáticamente a través de la adecuada comprensión del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Analizando todos estos postulados sobre el currículum nos preguntamos: ¿Qué papel juega el currículum en las actividades escolares?, ¿Qué elementos incluye?, ¿Es el currículum una proyección anticipada de intenciones?, ¿Qué tan abierto flexible, cerrado puede ser un proyecto curricular?, ¿Qué es el currículum?

Por lo que se puede concebir el currículum como una forma de entender la educación que va a ir permitiendo vislumbrar la vida en la escuela, el qué, el cómo y el cuándo enseñar, lo cual lleva implícito la búsqueda, la indagación, la investigación y la reflexión en la acción.

Realmente se encuentran respuestas diferentes ya que estas reflejan la visión de un autor concreto en un momento histórico determinado, en estrecha vinculación con su práctica diaria, pues no se destaca y valora ningún aspecto diferente del que se han manejado tradicionalmente por los profesores como: objetivos, contenido, métodos y evaluación. A nuestro juicio lo más importante es la interacción materialización de los mismos en la práctica.

A nivel más concreto, la semántica curricular ha ido centrándose en una serie de componentes generalmente presentes en la mayoría de los autores, los cuales se resumen a continuación a través de tres reflexiones parciales:

1-El currículum como normativa oficial de lo que se pretende que debe suceder en las escuelas, sobre la estructuración de los estudios a realizar por los alumnos en los diferentes niveles de enseñanza. Se recoge aquí la idea de organización de los estudios, donde se integra el marco general de preinscripciones y orientaciones que legitiman el quehacer didáctico en la práctica de la enseñanza. Aspectos curriculares como la planificación educativa, el diseño y evaluación de programas, pertenecen a este espacio de definición de currículum, cuyo eje estructural está en la planificación a nivel de sistema educativo. Esta visión de currículum

favorece un análisis reflexivo que permite la organización de los estudios a través de ciertas categorías de análisis.

2.-El currículum como conjunto de oportunidades de aprendizaje que se intenta ofrecer a los alumnos, se pretende entender el currículum cómo lo sucede en las escuelas y en el aula. Desde esta perspectiva el currículum es un estudio de caso, que persigue un análisis antropológico y sociológico de la escuela como agente de enseñanza-aprendizaje, que recoge y especifica (con un grado de concreción que variará de unos planteamientos teóricos a otros, desde las modalidades más conductistas que propugnan la especificación de los resultados pretendidos en términos de conductas observables).

El currículum como proceso educativo que se está desarrollando en un contexto particular de enseñanza. Esta idea de currículum trata de superar la desconexión y frecuente ruptura entre las previsiones (lo que se programa, lo que se pretende hacer) y lo que realmente se hace: hay un currículum formal (nominal, teórico) y un currículum real (lo que profesores y alumnos hacen en clase al margen de qué fuera lo que estaba previsto o se debería hacer). La cuestión fundamental estriba no en lo que el currículum formal es, sino en cómo se usa. Nociones como contexto de desarrollo curricular, dinámica ideográfica del aula y equifinalidad de los procesos instructivos, ecología curricular, principios de procedimiento (por contraposición a predeterminación de resultados a alcanzar), currículum oculto, constituyen los ejes organizados de esta reflexión, en este caso un currículum basado en la investigación sistemática. Por lo tanto el currículum debe reflejar algo más que intenciones y promover una reflexión colectiva con relación a los propósitos de la práctica educativa, donde se interpretan con mayor precisión la tensión existente entre las intenciones del currículum formal y el currículum real. (Moreno B., y Sonia Rodríguez 2005:86-96)

## **6.-Plan de Estudios.**

El Plan de Estudios está estructurado por las áreas obligatorias y fundamentales, y las optativas con sus respectivas asignaturas, que forman parte del currículo de los establecimientos educativos. El plan de estudios contiene, entre otros aspectos, los logros, competencias y conocimientos que los estudiantes deben alcanzar en cada área y grado; los contenidos, temas y problemas de cada área; la metodología que se aplicará en cada área; y los indicadores de desempeño y metas de calidad.

Según Danoff y colaboradores, las áreas del plan de estudios no están aisladas, están todas relacionadas e integradas entre sí. Un plan integrado significa que el maestro siempre está consciente de que en cualquier actividad hay un potencial de aprendizaje en varias áreas del plan.

De acuerdo a lo anterior, se puede decir que el plan de estudios incluye todas las actividades en el salón de clases que se planean y se ponen a disposición de los estudiantes. Los maestros deben estar conscientes de la amplia potencialidad del aprendizaje que hay en cada actividad. (Jaramillo, Leonor (s/f)).

### **6.1.-PLAN DE ESTUDIO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

Según el diagnóstico curricular de la carrera de Administración (2007), el plan de estudio tiene las asignaturas que contienen los conocimientos necesarios para la formación del Administrador de Empresas, pero es necesario incluir otras asignaturas.

- a) La articulación Horizontal. Los semestres están balanceados en cuanto al grado de dificultad que presentan las asignaturas, es decir, se alternan en los semestres asignaturas prácticas con teóricas.

b) Articulación Vertical. Este aspecto es el que más problemas presenta, ya que a pesar que se consigna que es un sistema de créditos y requisitos, únicamente el 40% de las asignaturas tienen requisitos para poder ser cursadas, lo que presenta un serio inconveniente en cuanto a la administración del plan.

El plan de estudio con que inicia la carrera de Administración de Empresas es 1993 el cual fue aprobado por la Rectoría en Enero de 2003, posteriormente en 1999, se aprueba nuevo pensum, a pesar de que ha mejorado en muchos aspectos, el plan deja bastantes lagunas, ya que la mayoría de asignaturas fueron diseñadas más teóricas que prácticas, sin apearse a las demandas de las empresas.

Este plan contempla 48 asignaturas mas tres tipos de practicas en 3º practicas de familiarización, en 4º practicas de especialización, y 5º año practicas de profesionalización, en total son 51 asignaturas, de éstas solo una se realizaba en las empresas, las otras dos prácticas se ejecutaban en el aula de clases.

Las asignaturas que culminan con trabajo de curso son: Gerencia de Operaciones; Formulación y evaluación de proyectos; Estrategia empresarial; Metodología de la investigación; e Investigación aplicada, pero todas son realizadas también en el aula.

Las deficiencias del plan de estudio, se refleja en nuestros graduados ya que tienen dificultades al insertarse a las empresas, por que hoy en día están exigiendo que éstos, cuenten con conocimientos prácticos y sobre todo experiencia laboral, que muchos de ellos no tienen.

Preocupa ver como nuestros graduados de la carrera, se desempeñan en trabajos que no van con su perfil profesional, pero tienen que trabajar en lo que sea para poder subsistir a la situación económica que actualmente atraviesa el país, además que el mercado laboral para ellos, está muy restringido.

Los graduados se desempeñan como: cajeros, vendedores de farmacias, taxistas, demostradores de productos en los supermercados, mercado informal, etc. Por lo que este trabajo de investigación tiene como objeto de estudio analizar los factores que inciden en la inserción laboral, y de allí que surja la preocupación por realizar esta investigación que abarca a los graduados de Administración de Empresas, a las empresas y a los docentes de Administración de Empresas.

En estos últimos años se ha venido observando que los graduados de la carrera de Administración de Empresas, no se desempeñan en cargos que van con el perfil de su carrera, y peor aún, muchos ni siquiera laboran en una empresa, por lo que tienen que buscar nuevas opciones de trabajo en otro campo que no es el de su carrera, y otro tanto están desempleados. También hay otros que tienen un sub empleo producto de la misma situación socio-política del país.

Otra preocupación, se mencionó antes, es que el pensum de estudio de la Carrera de Administración tiene que ser revisado a profundidad para que se retomen algunas sugerencias en cuanto a las debilidades que éste presenta.

Por lo antes expuesto, se hace necesario hacer una revisión en varias vías, para poder detectar con mayor certeza, que es lo que está afectando a nuestros graduados de la carrera de Administración de Empresas, y que puedan ubicarse en una institución, donde ponga en práctica los conocimientos destrezas y habilidades adquiridas en las aulas de clases de acuerdo al pensum académico vigente, y de esta manera contribuir a detectar factores que influyen negativamente en las oportunidades de empleo de los graduados.

Los planes de estudios están redactados en función de objetivos que hay que cumplir en cada asignatura, y es preocupante que ya han pasado 11 años con el mismo plan de estudios, por lo que se hace necesario la transformación curricular.

En este año se aprobó retomar el rediseño Curricular 1999-2010, ya se tiene listo el cronograma de trabajo, y según la propuesta se implementará el Currículo por Competencias, y las carreras de Licenciatura finalizarán en 4 años y medio, y los modos de graduación desaparecerán, ya que los estudiantes elaborarán cuatro trabajos investigativos durante su carrera. Las comisiones Curriculares se reactivaron y se proyecta extender el calendario hasta el mes de enero o febrero del próximo año, para su aplicación en el año 2011 (UNAN Managua 2010). A continuación se observa en la Tabla 1 el Plan de Estudios de la Carrera de Administración de Empresas.

## Plan de Estudio 1999

Tabla N° 1

Facultad:		Ciencias económicas		Curso regular	
Carrera:		Administración de Empresas		Total de horas: 3180	
Titulo:		Licenciado (a) en Administración de Empresas		Total de créditos: 232	
				Tiempo de estudios: 5 años	
Semestre	Código	Asignatura	Horas	Créditos	Requisitos
I	ADM-101	AMINISTRACION I	60	4	
	CON-101	CANTABILIDAD I	60	4	
	ECO-010	ESTRUCTURA ECONOMICA DE NICARAGUA	60	4	
	SOC-014	INTRODUCCION A LA SOCIOLOGIA	60	4	
	MAT-022	MATEMATICA I PARA LA ADMINISTRACION Y CONTABILIDAD	90	6	
II	ADM-102	ADMINISTRACION II	60	4	ADM-101
	CON-102	CONTABILIDAD II	60	4	CON-101
	CON-105	DERECHO MERCANTIL	60	4	
	ESP-010	ESPAÑOL GENERAL	60	4	
	MAT-023	MATEMATICA II PARA LA ADMINISTRACION Y CONTABILIDAD	90	6	MAT-022
III	CON-206	DERECHO LABORAL	60	4	
	MAT-029	MATEMATICA FINANCIER	60	4	MAT-023
	ADM-200	MERCADO I	60	4	
	ECO-105	MICROECONOMIA	90	6	
	SFI-210	SEMINARIO DE FORMACION INTEGRAL	45	3	
IV	CON-201	CONTABILIDAD DE COSTOS	75	5	CON-102
	EST-101	ESTADISTICA I	60	4	
	ADM-204	ORGANIZACIÓN Y METODOS	60	4	ADM-102
	ADM-202	MERCADO II	60	4	ADM-200
	MIN-320	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	45	3	
V	ADM-301	ADMINISTRACION DE VENTAS	60	4	ADM-202
	DER-407	DERECHO FISCAL	60	4	
	EST-102	ESTADISTICA II	60	4	EST-101
	ECO-508	MACROECONOMIA	60	4	
VI	ADM-306	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	60	4	
	ADM-308	ADMINISTRACION FINANCIERA I	60	4	
	ADM-302	INVESTIGACION DE MERCADOS	60	4	EST-102
	MCE-202	INVESTIGACION DE OPERACIONES	75	5	
	ADM-304	MERCADOTECNIA INTERNACIONAL	60	4	ADM-301
VII	ADM-307	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS II	60	4	ADM-306
	ADM-309	ADMINISTRACION FINANCIERA II	60	4	ADM-308
	ADM-401	GERENCIA PUBLICA	60	4	
	ADM-417	GESTION ECONOMICA DE LA EMPRESA	60	4	ADM-302
	ADM-406	SISTEMAS DE INFORMACION	60	4	ADM-204
	ADM-404	GERENCIA DE OPERACIONES*	90	6	



VIII	ADM-402	ADMINISTRACION BANCARIA	60	4	ADM-309
	ADM-021	PUBLICIDAD	60	4	
	ADM-414	COMUNICACIÓN GERENCIAL	30	2	
IX	ADM-517	CONTROL GERENCIAL	60	4	
	ADM-513	DESICIONES ADMINISTRATIVAS	60	4	ADM-406
	CPF-409	FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS*	75	5	ADM-309
	IAP-520	INVESTIGACION APLICADA	60	4	
X	ADM-502	ADMINISTRACION DE PROYECTOS	60	4	CPF-409
	CON.503	AUDITORIA ADMINISTRATIVA	60	4	
	ADM-508	ETICA EMPRESARIAL	30	2	
	ECO-503	ESTRATEGIA EMPRESARIAL*	90	6	ADM-417
*Trabajos de Curso					
Plan 1999-Administración de Empresas-Curso regular					
	<b>CODIGO</b>	<b>ASIGNATURA</b>	<b>SEMESTRE</b>	<b>REQUISITO</b>	
	MIN-320	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	IV		
	ADM-404	GERENCIA DE OPERACIONES	VIII		
	IAP-520	INVESTIGACION APLICADA	IX		
	CPF-409	FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS	IX	ADM-402	
	ECO-503	ESTRATEGIA EMPRESARIAL	X		
		III. PRACTICAS DE FORMACION PROFESIONAL			
	<b>CODIGO</b>	<b>SEMESTRE</b>	<b>TIPO DE PRACTICA</b>	<b>HORAS</b>	<b>CREDITOS</b>
	ECF-320	V	FAMILIARIZACION	90	6
	ECE-420	VII	ESPECIALIZACION	90	6
	ECP-520	IX	PROFESIONALIZACION	90	6
			IV. MODALIDAD DE GRADUACION (*)		
	<b>CODIGO</b>	<b>TIPO</b>	<b>SEMESTRE</b>	<b>CREDITOS</b>	
	SEM-601	SEMINARIO DE GRADUACION	X	20	
	PRO-602	PROYECTO DE GRADUACION	X	20	
	EXG-603	EXAMEN DE GRADO	X	20	
	MNG-604	MONOGRAFIA	X	20	
	(*) Los estudiantes seleccionaran la modalidad de graduación que estimen conveniente				

#### NOTA IMPORTANTE: PLAN 1999

**POLITICA CURRICULAR CAPITULO 4, INCISO 12: "TODO GRADUADO DE LA UNAN MANAGUA DOMINARÁ UNA SEGUNDA LENGUA, INGLES O FRANCES A NIVEL DE COMPRENSION Y LECTURA TECNICA. IGUALMENTE EL DOMINIO DE HERRAMIENTAS BASICAS SOBRE LA INFORMATICA A NIVEL DE USUARIO.**

### 6.2.-PERFIL PROFESIONAL

De acuerdo al perfil, los graduados pueden ubicarse en cualquier nivel de dirección intermedio para avanzar a partir de ahí a los cargos gerenciales de mayor nivel.

Uno de los problemas centrales es el aspecto del poco conocimiento que tanto los profesores de planta como los horarios tienen del perfil de la carrera y del plan de estudio. No obstante, los que lo conocen, que son una minoría, manifiestan que existe relación entre ambos documentos rectores. Es decir, en el

plan de estudios están las asignaturas que aportan los conocimientos y técnicas necesarios para el desempeño de las funciones del cargo. Sin embargo se manifiesta que algunos contenidos de los programas no están actualizados, aunque los objetivos de los programas en su mayoría están acordes con los contenidos, lo que se requiere es su actualización.

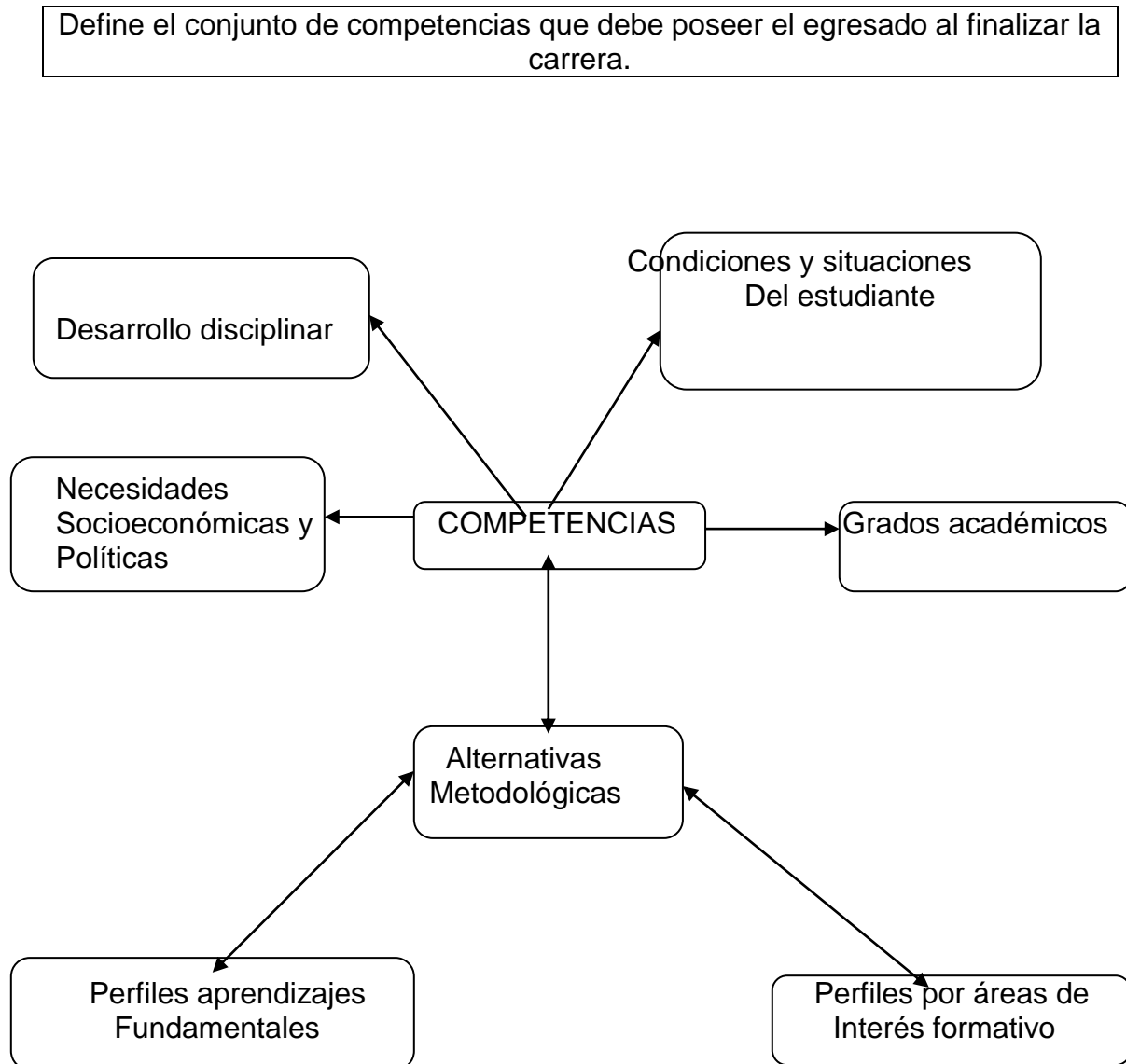
Esto obviamente requiere un mayor control del proceso de enseñanza-aprendizaje, incrementando las supervisiones y constatando que se imparten los conocimientos correspondientes a los objetivos de la asignatura y a la vez que estos sean recientes.

### **6.3.-PERFIL DEL GRADUADO**

El perfil del graduado define el conjunto de componentes que debe poseer el egresado al finalizar la carrera.

El perfil del egresado atiende aspectos fundamentales, tales como la relación universidad- sociedad, es decir, la relación entre las necesidades sociales y la formación universitaria del estudiante, como la adquisición de competencias esenciales para el desempeño profesional.

Esquema 1-5: Perfil del graduado



Fuente: Rivera, N. y Bethsabé Castillo.

El término competencia se refiere aquí a la formación de capacidades y disponibilidades personales, tanto en sentido intelectual, como ético, social y

afectivo. En términos generales, la naturaleza de las competencias se encuentra definida por los siguientes actos (Villarini, 1996:63):

- Son aprendizajes mayores o comprensivos que resultan de la totalidad de las experiencias educativas formales y no formales.
- Son capacidades que la persona desarrolla gradual y acumulativamente a lo largo del proceso escolar educativo.
- Son características que la persona manifiesta en múltiples situaciones y escenarios variados como parte de su comportamiento.
- Son características que una comunidad estima como cualidades valiosas del ser humano.
- Son capacidades generales que se desarrollan como parte del proceso de madurez, ante los retos que la vida plantea a la persona.
- Son capacidades para llevar a cabo diferentes tareas de manera eficiente y apropiada.

Dado lo anterior, promover el desarrollo de competencias implica partir de una reflexión sobre la persona, de sus experiencias y del contexto en que se ubica.

Hacer competente a una persona a través de la educación significa asegurarle su inserción constructiva y original en una realidad cambiante, cuyas claves de lectura e instrumentos interpretativos se deben dominar. Pero también exige la toma de conciencia de cada ser humano frente a la realidad social, para responder a las necesidades del momento y del entorno histórico.

Como principio fundamental, esa concepción favorece la formación profesional integral del estudiante. Según la UNESCO el perfil profesional puede diseñarse tomando en cuenta los aprendizajes fundamentales. Por otra parte según la Organización de Estados Iberoamericanos, el perfil puede diseñarse por áreas de interés formativo.

De acuerdo con estas alternativas se puede elaborar una visión integrada del perfil del futuro profesional, donde se destacan las competencias básicas y luego se categorizar en relación con la opción escogida.

Primera Alternativa: perfil aprendizajes fundamentales.

Esta alternativa para elaborar perfiles se fundamenta en la visión de la UNESCO (Delors, 1996:95) con respecto a lo que debe ser la educación en el siglo XXI, no basta con que cada individuo acumule al comienzo su vida una reserva de conocimientos a la que podrá recurrir después sin límites. Sobre todo, debe estar en condiciones de aprovechar y utilizar durante toda la vida cada oportunidad que se le presente actualizar, profundizar y enriquecer ese primer saber y de adaptarse a un mundo en permanente cambio.

En esta alternativa, los atributos académicos o profesionales definen en torno a cuatro aprendizajes fundamentales:

- Aprender a conocer, capacidad para comprender, describir e interpretar y transformar la realidad
- Aprender a hacer, competencias que capacitan para poner en práctica los conocimientos adquiridos
- Aprender a vivir, competencias personales para la comprensión del otro, el respeto al pluralismo y la preparación para el cambio;
- Aprender a ser, capacidad para construir el propio proyecto de vida y lograr la autonomía crítica.

Estas categorías están entrelazadas y convergen en una sola, dado que hay puntos de encuentro entre ellas; únicamente separan con el propósito de clarificar las ideas en la exposición.

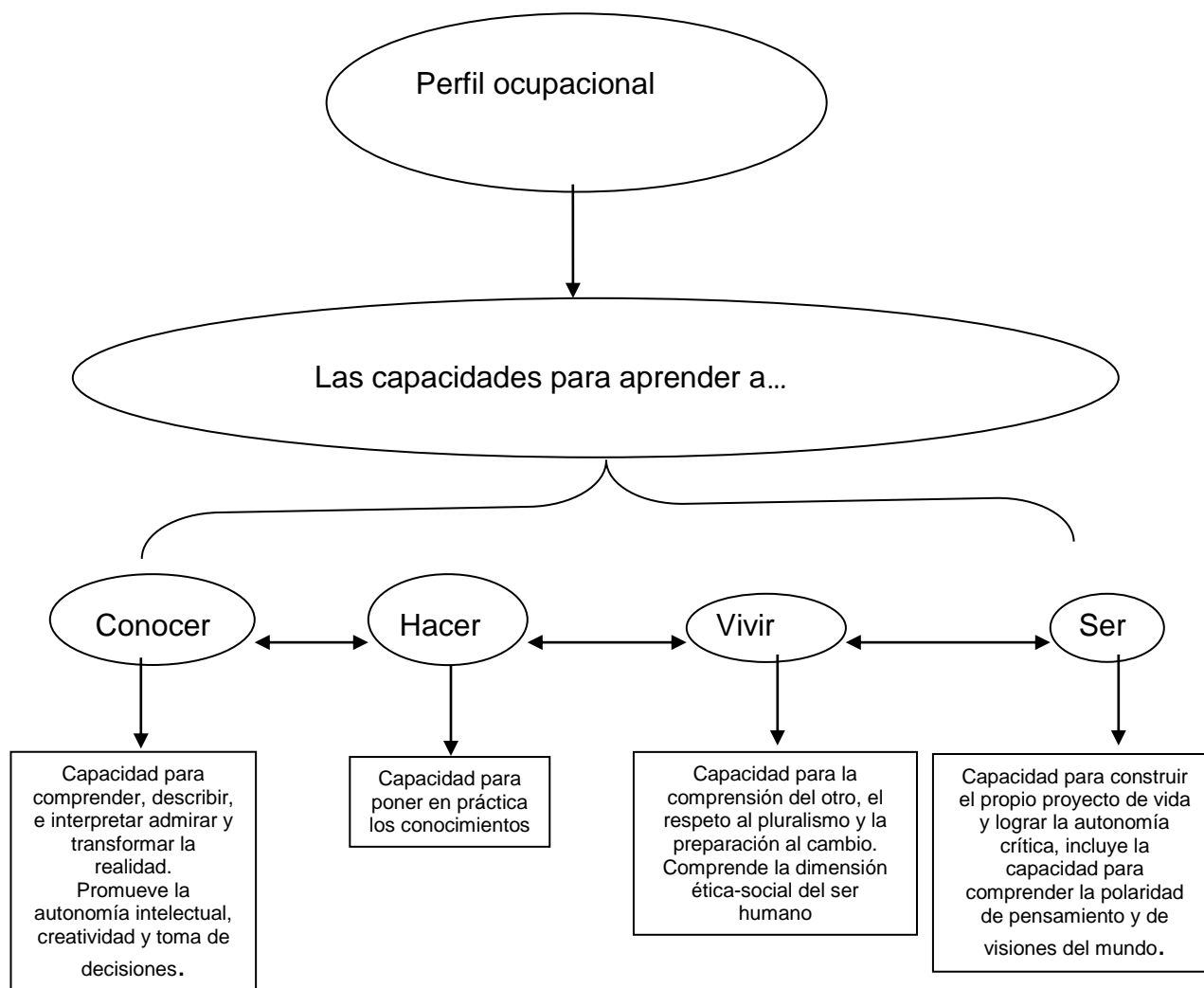
## Aprender a conocer

Aprender a conocer es la capacidad que desarrolla el ser humano para comprender, describir e interpretar la realidad sociocultural de su entorno. Incluye, además, la capacidad del ser humano para “aprehender” la realidad en su dimensión estética y ecológica. En este sentido, los desafíos curriculares no solo se expresan en términos de contenido, sino que es necesario impulsar actividades de conocimiento que potencian la capacidad de aprender a aprender, es decir, promover la autonomía intelectual, la creatividad y la toma de decisiones para poder aprovechar las posibilidades que ofrece la educación a lo largo de la vida; supone también ejercitar la atención, la memoria y el pensamiento.

De lo que se trata es de construir y reconstruir conocimiento a partir de experiencias previas, de ahí que el proceso de adquisición del conocimiento no concluye y puede nutrirse de todo tipo de experiencias.

En sustento de lo anterior y siguiendo la línea de King Schneider (citado por Delors, 1996:91) se da por supuesto que el papel de las ciencias (en su aceptación más amplia) es proporcionar nuevos datos:

## Esquema 1-6: PERFIL APRENDIZAJES FUNDAMENTALES



Fuente: Rivera, N. y Bethsabé C. p: 81

### Aprender a hacer

Aprender a hacer propicia el desarrollo de competencia que capacitan al ser humano para poner en práctica sus conocimientos, en el marco de diversas experiencias sociales y ocupacionales. Supone una mejor relación con el mundo del trabajo, con los espacios ocupacionales, con la formación profesional, con la forma de orientar a los estudiantes a poner en práctica sus conocimientos.

Aprender a hacer y aprender a conocer está estrechamente relacionado. Este vínculo facilita que los aprendizajes evolucionen y trasciendan la mera transmisión de conocimientos.

Aprender a hacer no puede considerarse como una simple transmisión de prácticas, sino como un conjunto de competencias específicas propias de la formación técnica y profesional y del comportamiento social.

Esto implica, además, capacidad de trabajar en equipo, capacidad de iniciativa, de asumir riesgos y de hacer frente a numerosas situaciones. Se trata de formar a las personas para ser operativas y capaces de enfrentar y resolver problemas.

#### Aprender a vivir

Aprender a vivir es aprender a vivir en sociedad. Significa desarrollar las competencias de la comprensión del otro ser humano, las formas de interacción, el diálogo, el respeto a los valores, a la diversidad cultural y al pluralismo.

El mundo actual tiene un enorme potencial de autodestrucción que la humanidad misma ha creado. ¿Sería posible una educación que evite los conflictos o permita solucionarlos de manera pacífica, respetando a los demás su cultura y espiritualidad?

Para ello, la educación del siglo XXI tiene una doble misión: enseñar la diversidad de la especie humana y contribuir a una toma de conciencia de las semejanzas y la interdependencia entre todos los seres humanos y el ambiente donde les corresponde vivir.

Se trata de aprender a desempeñar un papel responsable en la vida de sociedad aprender a comunicarse con otros, a adaptarse y prepararse para el cambio y los desafíos del futuro.



### Aprender a ser:

Aprender a ser es desarrollar la capacidad de pensar en forma crítica, autónoma y de elaborar juicios propios que le permitan al individuo determinar por sí mismo que se debe hacer en diferentes circunstancias. Es desarrollar la libertad, la independencia y la personalidad del ser humano.

Es un proceso dialéctico, que se inicia con el conocimiento del mismo y de la conciencia de sus propias cualidades y limitaciones para proyectarse luego a las relaciones con los demás. Es asumir la propia vida, la situación concreta de cada uno con sus problemas y sus esperanzas. Construir su propio proyecto de vida en la continua confrontación de los valores que le propone la sociedad.

Para ejemplificar la alternativa de perfil aprendizajes fundamentales, se retoma el perfil del graduado del profesorado en la Enseñanza de la Matemática. (Puede aplicarse a otras disciplinas) Ver Tabla N° 2

Tabla N° 2

<b>APRENDIZAJE</b>	<b>PROFESORADO</b>
Aprender a conocer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posee un dominio de la matemática fundamental, en particular, conceptos, principios y conocimientos inherentes a la matemática y ciencia de la educación como disciplina priorizando los conocimientos de geometría, Euclídea, Geometría Analítica, Estructuras Algebraicas, Estructuras Analíticas y Ciencias de la Educación.</li> <li>• Conoce y hace valer sus obligaciones y derechos según las legislaciones educativas costarricenses.</li> </ul>
Aprender a hacer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de aplicar y facilitar la construcción y reconstrucción de conocimientos.</li> <li>• Construye ambientes saludables propiciando el desarrollo de procesos de aprendizaje.</li> </ul>
Aprender a vivir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es consciente de su misión formativa e informativa y la desarrolla en forma consciente con los principios de la educación costarricense.</li> <li>• Mantiene buenas relaciones interpersonales en su ámbito de trabajo.</li> </ul>
Aprender a ser	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posee principios humanos ante una situación</li> </ul>

	<p>particular en el contexto educativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posee principios humanistas y éticos que orientan los procesos educativos.</li> </ul>
--	--

Fuente: Rivera, N. y Bethsabé C. P: 84

Segunda alternativa: Perfil por áreas de interés formativo:

Esta alternativa de perfil se elaboro a partir del modelo presentado en el informe final de la reunión técnica sobre perfiles profesionales de la Organización de Estados iberoamericanos (El Boletín de Noticias, No. 2, junio de 1996) y considerando la modalidad en que se presentan las competencias en el plan de estudios de Maestría en Educación de la Universidad Virtual de Monterrey, México. ([www.Ruv.itesm.mx](http://www.Ruv.itesm.mx)).

Se sustenta en una formación académica-humanista y se organiza por áreas de interés formativo a áreas disciplinarias. Por ende, esta visión asume al sujeto social como protagonista de la práctica profesional (ver esquema 1-7).

ESQUEMA 1.7  
PERFIL POR ÁREAS DE INTERÉS FORMATIVO  
(M. Quesada et al. 2001)

<b>AREA DISCIPLINARIA</b>
<b>COMPETENCIAS</b> (Área de Formación)
<b>Características Personales</b>

La definición de las áreas disciplinarias del plan de estudios se convierte en el punto de partida para orientar el proceso formativo del futuro graduado de manera integral y multidisciplinaria. En cada una de estas áreas se configura una serie de competencias, es decir, papeles que el egresado debe asumir de acuerdo

con el cargo que vaya a desempeñar para y desde su ejercicio profesional. (Rivera, N. L. y Bethsabé Castillo 2006:77-87)

Lo antes descrito, indica que se tienen que fortalecer los planes de asignaturas de la carrera de Administración de Empresa, pero hasta la fecha no se ha hecho la transformación curricular, y todo ha quedado solo en forma de diagnóstico, por lo que es una prioridad que se agilice la transformación curricular y hacer los cambios que sean de beneficio para el proceso de aprendizaje de los estudiantes de la Carrera de Administración, en las Facultades donde se sirve esta Carrera, como en el CUR Matagalpa.

En la Tabla N°3 puede observarse el Perfil Profesional de la Carrera de Administración de Empresas.

Tabla Nº 3			
PERFIL ACADEMICO PROFESIONAL DE LA CARRERA DE "ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS"			
CARGOS	FUNCIONES	OBJETIVOS	
		PSICOSOCIALES	ACADÉMICOS
*GERENTE GENERAL	*PLANIFICA, FORMULA, IMPLEMENTA Y CONTROLA ESTRATEGIAS	*CONTRIBUIR AL DESARROLLO SOCIOECONOMICO DEL PAIS A TRAVÉS DE SU PARTICIPACIÓN EN LA TECNIFICACIÓN Y PROFESIONALIZACIÓN DEL EJERCICIO DE LA CARRERA	*ADQUIRIR Y APLICAR LOS CONOCIMIENTOS Y TECNICAS QUE COMO HERRAMIENTAS FUNDAMENTALES LE PERMITIRA DESENVOLVERSE CON EFICIENCIA Y EFICACIA EN EL CAMPO DE LA ADMINISTACIÓN
*GERENTE ADMINISTRATIVO	*FIJA POLITICA Y ESTABLECE NORMAS Y REGLAMENTOS PARA LA ORIENTACIÓN Y EJECUCIÓN DE PLANES	*DESARROLLARSE A TRAVÉS DE UNA FORMACIÓN ETICA Y MORAL	*DESARROLLAR LA CAPACIDAD DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN
*GERENTE FINANCIERO	*ORGANIZA Y COORDINA LOS RRHH Y TECNICO-MATERIALES	*FOMENTAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES O GRUPALES EN LA ORGANIZACIÓN	*GENERAR UNA FORMACIÓN INTEGRAL QUE LE PERMITA DESEMPEÑARSE EN EL CAMPO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA Y CONSULTORIA EMPRESARIAL
*GERENTE DE RR.HH.	*CONTROLA Y EVALUA LA ACCIÓN Y SUS RESULTADOS, Y TOMA MEDIDAS CORRECTIVAS	*DESARROLLAR HABILIDADES QUE LE PERMITAN PERCIBIR LAS CARACTERISTICAS DE LA PERSONALIDAD DE SUS SUBORDINADOS, BASE FUNDAMENTAL PARA EJERCER EL LIDERRAZGO	*FOMENTAR HABILIDADES PARA LA APROPIADA GERENCIA DE LOS RECURSO HUMANOS, FINANCIEROS Y MATERIALES
*GERENTE DE MARKETING	*DEFINE FUNCIONES Y DETERMINA RESPONSABILIDADES Y REQUISITOS PARA SU DESEMPEÑO		*FOMENTAR LA CAPACIDAD EN LA INVESTIGACIÓN TECNICA Y CIENTÍFICA
*DIRECTOR DE PROYECTOS	*ELABORA, FORMULA Y EVALUA PROYECTOS		*FOMENTAR LA HABILIDAD PARA LA IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y SOLUCIÓN A LOS PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS
*DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN	*ADMINISTRA PROYECTOS		*PROPORCIONAR LOS FUNDAMENTOS QUE PERMITAN LA RENTABILIDAD Y EFICIENCIA DE LA ORGANIZACIÓN, MEDIANTE UNA ADECUADA GESTIÓN EMPRESARIAL
*RESPONSABLE DE PERSONAL	*ELABORA DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVOS Y ORGANIZACIONALES		
*RESPONSABLE DE SERVICIOS GENERALES	*ANALIZA Y DISEÑA SISTEMAS ADMINISTRATIVOS		
ANALISTA DE CRÉDITO	*ADMINISTRA LOS RECURSOS FINANCIEROS		
*ADMINISTRADOR DE ALMACENES	*ADMINISTRA LOS RECURSOS TECNICOS MATERIALES		
*RESPONSABLE DE PRESUPUESTO	*ADMINISTRA LOS RECURSOS HUMANOS		
*RESPONSABLE DE COMPRAS Y SUMINISTROS	*ADMINISTRA SISTEMAS DE MERCADOTECNIA		
*RESPONSABLE DE VENTAS	*PREPARA Y PLANIFICA RUTAS DE PROSPECTACIÓN		
*SUPERVISOR DE VENTAS	*ASESORA UNIDADES FUNCIONALES DE ORGANIZACIÓN		
*RESPONSABLE DE CARTERA Y COBRO			
*RESPONSABLE DE BODEGA			

## **7.-COMPETENCIAS**

### **7.1 COMPETENCIAS EDUCATIVAS:**

El momento de transición hacia el siglo XXI, constituyó para los estudiosos del fenómeno educativo un área de oportunidad para reflexionar sobre la educación y su papel, ante los retos de una sociedad del conocimiento.

Ello, les permitió darse cuenta que el resultado más importante de los cambios operados fue el de concebir a la educación como un proceso centrado en el aprendizaje del educando, en lugar de un proceso de transmisión del conocimiento; así como, que entre las perspectivas educativas en esta sociedad informacional, además del uso intensivo de las tecnologías de la información y de la comunicación, está la necesidad de recuperar el carácter social de la educación; y que otro de los cambios más importantes operados en el siglo XX o era de la ciencia y de la tecnología, lo es el enfoque por competencias.

En las últimas décadas del siglo pasado, la educación y la capacitación basadas en competencias cobraron un auge inusitado en todo el mundo, particularmente en los países que se propusieron ofrecer a los jóvenes una formación profesional pertinente, eficaz y eficiente, con el fin de responder a los cambios en la organización del trabajo producto de la globalización, la formación de bloques económicos, la concertación de acuerdos de libre comercio y el avance tecnológico, aunados al desarrollo exagerado de las herramientas mediáticas.

En su ensayo *la Formación Profesional Basada en Competencias*, David René Thierry (2006) filósofo, economista y pedagogo, nos da a conocer que la educación basada en competencias surgió en ambos lados de la frontera entre los Estados Unidos de América y Canadá, durante la década de los setenta, como respuesta a la crisis económica cuyos efectos en la educación afectaron sensiblemente a todos los países; y que para resolver este conflicto, se buscó

identificar las capacidades que se necesitaban desarrollar para ser un buen profesor de educación básica.

Aunado a ello, añade que en esa década, el mundo enfrentó un incremento considerable en la demanda de educación media superior, ocasionado por la dinámica de la población.

En igual forma, nos menciona en su texto que uno de los rasgos de la crisis era que los adolescentes terminaban la educación obligatoria, es decir, la secundaria o el bachillerato, según el país, sin contar con una competencia para el trabajo, toda vez que ni siquiera habían logrado desarrollar la habilidad esencial de aprender a aprender, sin dejar de reconocer que no todos tenían acceso a la educación superior; y que durante los años ochenta, en forma paralela al desarrollo de las competencias para enseñar, se diseñó una manera innovadora de preparar a los jóvenes para el trabajo que garantizaba la calidad de la formación.

Además nos dice que los países industrializados invirtieron grandes sumas de dinero en este proyecto con la participación decidida del gobierno y de la industria –en el caso de Australia, de los sindicatos-, en parte para responder a la necesidad de reconvertir su economía, del sector industrial al de servicios, lo que dio como resultado el modelo de capacitación basada en competencias.

Asimismo menciona que los pioneros fueron Alemania, Australia, Canadá, Los Estados Unidos de América, Francia, Inglaterra, Italia, Nueva Zelanda y Japón; y que en el caso de México, en la primera mitad de la década de los años noventa, en el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP) se establecieron los primeros contactos con los modelos y las metodologías de la educación y capacitación basadas en competencias de Canadá, los Estados Unidos de América, Francia e Inglaterra y, posteriormente, de Australia.

También, Thierry nos señala que tanto la psicología como la pedagogía juegan un papel fundamental en el diseño, la implementación, el desarrollo y la consolidación de la educación y capacitación basadas en competencias; citando a Gerardo Hernández Rojas, para destacar que en la psicología de la educación coexisten diversos paradigmas: conductista, humanista, cognitivo, psicogenético y sociocultural, además del constructivismo como paradigma emergente, lo que resulta ser una ventaja en el análisis del proceso de formación profesional; y nos remite, por un lado, a estudiar a fondo cada una de las propuestas y sus aplicaciones e implicaciones educativas, sistema formal y sistema por competencias, y por el otro, a valorar en su justa dimensión sus alcances y limitaciones en el contexto de la formación por competencias.

Asimismo pone como ejemplo, el concepto de aprendizaje significativo, donde la noción de competencia tiene múltiples acepciones (la capacidad, expresada mediante los conocimientos, las habilidades, las destrezas y las actitudes, que se requiere para ejecutar una tarea de manera inteligente, en un entorno real o en otro contexto), pero que todas presentan cuatro características en común: la competencia toma en cuenta el contexto, es el resultado de un proceso de integración, está asociada a criterios de ejecución o desempeño e implica responsabilidad; y que por su naturaleza y por la forma en que se adquieren o desarrollan, las competencias se clasifican en académicas, laborales y profesionales.

En lo que concierne a las competencias académicas, nos dice que son las que promueven el desarrollo de las capacidades humanas de: resolver problemas, valorar riesgos, tomar decisiones, trabajar en equipo, asumir el liderazgo, relacionarse con los demás, comunicarse (escuchar, hablar, leer y escribir), utilizar una computadora, entender otras culturas y, aunque suene reiterativo, aprender a aprender.

Todo ello, sustentado en los cuatro pilares de la educación enunciados en el Informe Delors de la UNESCO: aprender a conocer, aprender hacer, aprender a convivir y aprender a ser; a los que el autor de La Formación Profesional Basada en Competencias considera insoslayable incorporar aprender a emprender para lograr, de acuerdo con cada tipo de educación, aprender a indagar, aprender a aprender, aprender a estudiar y aprender a investigar; y que en términos de una visión prospectiva de la educación, hay que aplicar Los siete saberes para la educación del futuro que propone Edgar Morín.

Y concluye que en la era de acceso a la información, de la sociedad y la economía del conocimiento, corresponde a la educación, en particular a las universidades, como responsables de la formación profesional, promover la adquisición y el desarrollo de un conjunto de competencias esenciales que una persona debe dominar como resultado de su transición por ambientes de aprendizaje o aulas inteligentes, de su participación en comunidades de indagación y de realizar actividades en el lugar de trabajo.

Ante este panorama, es evidente que la Secretaría de Educación Pública al redefinir el perfil de egreso de la educación básica está considerando, así lo enuncia la propuesta del RIES ( Reforma Integral de la Educación Secundaria), que la sociedad actual, caracterizada por una permanente transformación en el campo del conocimiento, la información y en las distintas esferas de participación social, exige cada vez más que las escuelas formen egresados capaces de seguir aprendiendo a lo largo de la vida; y que los estudiantes requieren de una base común de conocimientos y competencias, de habilidades fundamentales y procesos de razonamientos superiores, que los preparen para asumir responsablemente las tareas de la participación social, les permitan enriquecer su vida personal y aprender por cuenta propia más allá de la formación escolar, así como mostrar flexibilidad para adaptarse a los cambios.



En consecuencia, la reforma al currículo de la educación secundaria plantea que el enfoque de desarrollo de competencias permitirá lograr que la educación básica contribuya a la formación de ciudadanos que respondan a los nuevos retos del mundo actual que requiere tomar en cuenta la adquisición de los saberes socialmente construidos, la movilización de saberes culturales y la capacidad de aprender permanentemente para hacer frente a la creciente producción de conocimiento y poder aprovecharlo en la vida cotidiana.

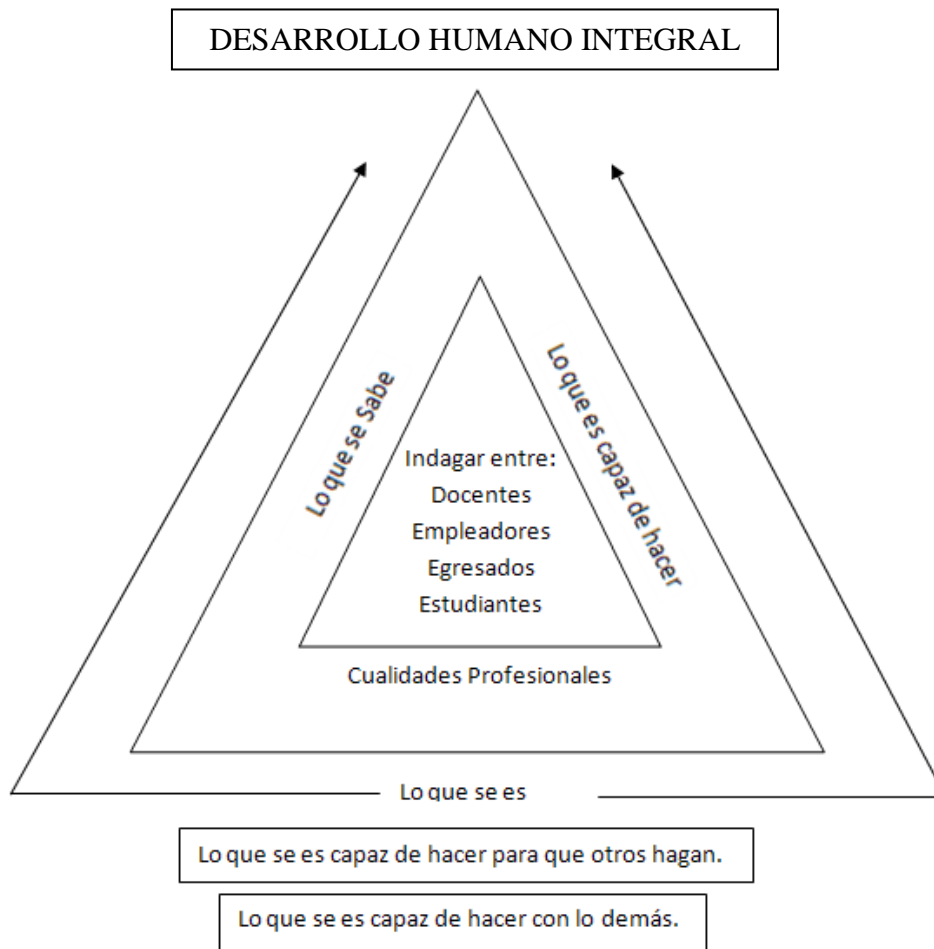
Competencias Blandas: Es frecuente que en los procesos de selección la gente se pregunte qué es lo que estamos evaluando los psicólogos. Lo cierto es que aún cuando hay competencias técnicas que son evaluadas y que tiene directa relación con el perfil del cargo, las denominadas “competencias duras”, muchas veces hay competencias generales y que son transversales a toda la institución, independiente del puesto y de la posición que este tenga dentro de la estructura de la organización.

Por ejemplo, cuando pregunta un postulante a un cargo, qué es lo que uno evalúa, basta con hacer un pequeño análisis respecto de cuáles son las normativas y políticas que regulan la actividad, y si es posible, acceder a la cultura de la organización a la que se encuentra postulando para que pueda hacerse una idea al menos cercana de qué es lo que estamos midiendo.

En eso, no es un misterio que habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, orientación a la mejora continua, seguimiento de instrucciones, iniciativa y proactividad, asertividad, entre otras, se constituyen en competencias que todas las empresas requieren y buscan en sus postulantes. Desde esa perspectiva, no basta sólo con cumplir con las competencias técnicas, pues en el ámbito altamente competitivo que vivimos hoy en día y la gran cantidad de profesionales altamente calificados que el mercado nos oferta, son estas, las denominadas “competencias blandas”, las llamadas a generar la diferencia entre la posibilidad a acceder al puesto deseado o seguir esperando.

Así entonces, esto requiere que los profesionales, día a día, así como se encuentran conscientes de la necesidad de generar competencias técnicas que los avalen en el desarrollo de tareas cada vez más específicas y especializadas para poder mantenerse vigentes en el mercado, tampoco pierdan el cuidado de detenerse cada cierto tiempo y realizar un análisis crítico respecto a cuáles aspectos de su desempeño podrían también ser mejorados y que tengan que ver con estas competencias blandas. Por que ojo...mirarlas en menos, ha sido el error que muchos han cometido y que hoy en día se preguntan por qué incluso su misma empresa no les da posibilidad del desarrollo de carrera dentro de la institución, generando desgano, desmotivación, apatía y una desvinculación, que aunque no física, sí es psicológica y emocional, pudiendo llegar a provocar un impacto negativo importante en la calidad del desempeño, generando el efecto contrario y alejando cada vez más la posibilidad de poder acceder a cargos de mayor jerarquía y responsabilidad (Quiroz, A. 2008)

Gráfico N° 1



Fuente: Claroscuros de la Educación Basada en Competencias. P: 143

Es importante mencionar, según Quiroz, A. 2008, que existen competencias genéricas o blandas y competencias técnicas o duras, para ello y como se indica en el esquema anterior, se aplicaron encuestas a Empleadores para conocer cuales son las competencias requeridas de un graduado de Administración de Empresas, tanto genéricas como técnicas, y se logró obtener resultados muy interesantes que indican que la Universidad debe desarrollar más competencias en su carrera, también se les aplicó encuestas a los graduados y los resultados fueron casi desalentadores, ya que manifestaron que hubo más teoría que práctica en cada asignatura del plan de estudios, de igual forma se les preguntó en

encuesta aplicada a docentes, si era necesario que el estudiante desarrollara más competencias en sus cinco años de estudios, y manifestaron que deberían desarrollar más competencias en el transcurso de tránsito académico.

## V.-PREGUNTAS DIRECTRICES

¿Cuál es el mercado laboral de los graduados de Administración de Empresas del CURM, del área urbana del municipio de Matagalpa, en las empresas con actividades afines al perfil?

¿Cuáles son las exigencias que las empresas requieren de los graduados, en cuanto a destrezas, habilidades y conocimientos?

¿Las asignaturas del pensum académico 1999 que sirve la UNAN, en la carrera de administración de empresas, cumplen con las destrezas, habilidades y conocimientos demandados por las empresas?

¿Cuáles son las modificaciones que pueden realizarse, en una de las asignaturas técnicas, para facilitar la inserción laboral del graduado de la Carrera de Administración de Empresas?

VI.-OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES							
VARIABLES GENERALES	Sub Variables aspectos generales	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES	ESCALAS	INSTRUMENTOS	DIRIGIDO A:	PREGUNTAS
Factores de Incidencia en la Inserción Laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Externo:</li> <li>-Mercado Laboral</li> </ul>	<p>El mercado de trabajo esta conformado por las ofertas de trabajo o de empleo ofrecidas por las organizaciones, en determinado lugar y en determinada época. Básicamente, lo definen las organizaciones y sus oportunidades de empleo. Cuanto mayor sea la cantidad de organizaciones en determinada región, mayor será el mercado de trabajo y su potencial de disponibilidades de vacantes y oportunidades de empleo. El mercado de trabajo puede segmentarse por sectores de actividades o por categorías (empresas metalúrgicas, de plásticos, bancos y entidades financieras, etc.) o por tamaños (organizaciones grandes, medianas, pequeñas, microempresas, etc.) e inclusive por regiones del país. Cada uno de estos segmentos tiene características propias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Datos Generales del Empleador y/o Empresa.</li> </ul>	Estatal: __ Privada: __ ONG´s: __ Mixta: __	Encuesta	Empleadores y/o Gerentes de Empresas	¿Por la aportación de capital, como clasifica la empresa para la cual Usted Labora?
			-No de empleados	3-5: ____ 5-10: ____ Más de 10: ____			¿Cuántos trabajadores laboran para esta empresa?
			-Cuantos son graduados de admón.	Uno: ____ Dos: ____ Tres: ____ Ninguno: ____			¿Cuántos son graduados de Administración de Empresas?  ¿Cuántos son egresados de la UNAN Matagalpa?
			-Desempeño de acuerdo al perfil.	Si: ____ No: ____			¿Tienen desempeño de acuerdo a su perfil profesional?
			-Requerimientos de la Empresa.	-Licenciados: ____ -Técnico Superior -Otros: ____			¿Cuál es el nivel académico que su empresa requiere de sus empleados?  ¿Cuál es el nivel académico actual de sus empleados?
	-Exigencias de las empresas afines a la carrera	Son las competencias, habilidades, destrezas y conocimientos que un graduado de la carrera de Administración	-Exigencias de las Empresas. Competencias Genéricas.	-Presentación: ____ -Edad: ____ -Disciplina: ____			¿Cuáles son las exigencias requeridas por la empresa a sus trabajadores?

		<p>debe reunir para ser contratado con la finalidad que responda a las necesidades de reclutamiento y selección de personal.</p>		<p>-Experiencia:____          -Habilidad de Liderazgo:____          -Trabajo en Equipo:____          -Habilidad para comunicarse:____          -Que sea proactivo:____          -Disposición hacia la mejora continua:____          -Capacidad para trabajar bajo presión:____          -Capacidad de asimilación a la resistencia al cambio:____</p>			
			<p>-Competencias Empresariales</p>	<p>-Que tenga capacidad para redacción de informes gerenciales:____          -Que pueda diseñar manual de funciones:____</p>			<p>¿Según su empresa cuales son las habilidades y destrezas que debe tener todo graduado de la Carrera de Administración de Empresas?</p>

				<ul style="list-style-type: none"><li>-Que pueda diseñar manual de procedimientos:___</li><li>-Que pueda diseñar manual de especificación de puesto:_____</li><li>-Que pueda diseñar manual de procedimientos administrativos:___</li><li>-Capacidad para evaluar el desempeño de los trabajadores:_____</li><li>-Capacidad de decisión:_____</li><li>-Conocimientos del Know-How empresarial:___</li><li>-Conocimiento en sistemas de ventas:_____</li> <li>-Conocimientos en sistemas de Marketing:_____</li><li>-Capacidad para elaboración de perfiles de proyectos:_____</li></ul>			
--	--	--	--	---	--	--	--



							¿De acuerdo a las políticas de la empresa, que otras capacidades considera que nuestros graduados de la carrera de Administración de Empresas deben tener?
	<p>- Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de estudio.</li> </ul>	<p>Es el conjunto de enseñanzas y prácticas que deben cursarse para completar un ciclo de estudio y obtener un título. Además se le considera también como el diseño curricular concreto respecto de unas determinadas enseñanzas, realizado por una Universidad, sujeto a las directrices generales comunes y a las correspondientes directrices generales propias, cuya</p>	<p>Información General: Nombre y Apellidos, Especialidad Asignaturas</p> <p>- Relación del pensum con las competencias demandadas.</p>	<p>Si: _____ No: _____ En parte: __</p>	Encuesta	<p>A: Docentes de la carrera de Administración de Empresas según su perfil.</p>	<p>¿Conoce completamente el Plan de Estudios de la Carrera de Administración de Empresas?</p> <p>¿Considera que la relación teórico-práctica, del plan de estudios tiene algún equilibrio?</p> <p>¿Considera que la relación teórico-práctico del plan de estudios tiene algún equilibrio?</p> <p>¿Todas las asignaturas técnicas o propias de la carrera, deberían terminar con un trabajo de curso, para fortalecer las habilidades y destrezas de los alumnos?</p>

<p>Competencias desarrolladas y adquiridas, según plan de estudio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias logradas según los docentes</li> </ul>	<p>superación da derecho a la obtención de un título universitario o de grado de carácter oficial.</p>	<p>-Relación del plan de estudio, según la teoría y la práctica.</p>	<p>Si: _____                  No: _____                  En parte: __</p>			<p>¿Las asignaturas que Usted impartió, tienen algún equilibrio en la relación Teórico-Práctico?</p>
		<p>Son todas aquellas habilidades, destrezas y estrategias que desarrolló el docente para el logro de los objetivos del plan de estudio de la carrera.</p>	<p>-Competencias desarrolladas por los alumnos.</p>	<p><b>Competencias Blandas o Generales:</b>                  -Habilidad de Liderazgo: _____                  -Trabajo en Equipo: _____                  -Habilidad para comunicarse: _____                  -Que sea proactivo: _____                  -Disposición hacia la mejora continua: _____                  -Capacidad para trabajar bajo presión: __                  -Capacidad de asimilación a la resistencia al cambio: _____</p> <p><b>Competencias Técnicas o Duras de acuerdo al perfil del cargo:</b></p>			<p>¿Considera que las siguientes competencias fueron proporcionadas y/o desarrolladas durante el transcurso de las asignaturas que impartió?</p>

				<ul style="list-style-type: none"><li>-Que tenga capacidad para redacción de informes gerenciales:_____</li><li>-Que pueda diseñar manual de funciones:_____</li><li>-Que pueda diseñar manual de procedimientos:___</li><li>-Que pueda diseñar manual de especificación de puesto:_____</li><li>-Que pueda diseñar manual de procedimientos administrativos:___</li><li>-Capacidad para evaluar el desempeño de los trabajadores:_____</li><li>-Capacidad de decisión:_____</li><li>-Conocimientos del Know-How empresarial:_____</li></ul>			
--	--	--	--	--	--	--	--

				-Conocimiento en sistemas de ventas:____ -Conocimientos en sistemas de Marketing:____ -Capacidad para elaboración de perfiles de proyectos:____			
			-Competencias que se requieren para los graduados.	Si:____ No:____ Esas son suficientes:____ Otras las desarrollan en el campo laboral: _			¿Considera que además de las competencias descritas anteriormente, los graduados requieren de otras habilidades y destrezas para ser competitivos en el mercado laboral?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias adquiridas según los graduados de la carrera de Administración de Empresas.</li> </ul>	Son todas aquellas habilidades, destrezas y competencias que el graduado debió haber adquirido según el desarrollo los planes de estudio, en el trayecto de su carrera.	<b>Información General:</b> Nombre, edad, sexo, especialidad.	Si:____ No:____	Encuesta:	A: Graduados de la Carrera de Administración de Empresas.	¿Se encuentra trabajando actualmente?
				Privada:____ Pública:____ ONG´s:____ Negocio Propio: _			¿En qué tipo de empresa labora Usted?

			<p>Plan de Estudios de la Carrera de Administración de Empresa:</p> <p>Competencias básicas adquiridas para el desempeño profesional.</p>	<p>Si: ____                  No: ____                  Poco: ____</p> <p><b>Competencias Blandas o Generales:</b></p> <p>-Habilidad de Liderazgo: ____                  -Trabajo en Equipo: ____                  -Habilidad para comunicarse: ____                  -Que sea proactivo: ____                  -Disposición hacia la mejora continua: ____                  -Capacidad para trabajar bajo presión: __                  -Capacidad de asimilación a la resistencia al cambio: ____</p> <p><b>Competencias Técnicas o Duras de acuerdo al</b></p>			<p>¿Considera que el plan de estudios de la Carrera de Administración de Empresa, contribuyó a su formación profesional?</p> <p>¿Las siguientes, son algunas competencias que debieron haber desarrollado durante el tiempo que cursaron su carrera, marque las que considera que le fueron transmitidas y que lo ayudan en su desempeño laboral?</p>
--	--	--	---	---	--	--	---

				<p><b>perfil del cargo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Qué tenga capacidad para redacción de informes gerenciales:_____</li><li>-Qué pueda diseñar manual de funciones:_____</li><li>-Qué pueda diseñar manual de procedimientos:_____</li><li>-Qué pueda diseñar manual de especificación de puesto:_____</li><li>-Capacidad para evaluar el desempeño de los trabajadores:_____</li><li>-Capacidad de decisión:_____</li><li>-Conocimientos del Know-How empresarial:_____</li><li>-Conocimiento en sistemas de ventas:_____</li><li>-Conocimientos en</li></ul>			
--	--	--	--	--	--	--	--

				sistemas de Marketing:____ -Capacidad para elaboración de perfiles de proyectos:____			
--	--	--	--	---	--	--	--

## VII.-DISEÑO METODOLÓGICO:

### 7.1.-Tipo de Enfoque

Método: Conjunto de operaciones con que se pretende obtener un resultado (Diccionario Larousse 2004:470)

Método científico, es el conjunto de reglas que señalan los procedimientos para llevar a cabo una investigación.

Es un conjunto de proposiciones y procedimientos filosóficos, teóricos y empíricos, que permiten la confrontación de las teorías con la práctica, para su comprobación, superación o rechazo. (Ortez, E. 2000:35)

El enfoque de esta investigación fue de tipo cuantitativo, con implicaciones cualitativas, porque le dio salida a cifras que fueron tabuladas para determinar el objeto de estudio de esta investigación, se tomó como muestra a 34 graduados de la Carrera de Administración de Empresas, 55 Empresas de los diferentes sectores económicos, y 6 Docentes del Área de Administración de Empresas, en los tres casos se aplicó encuesta, las que fueron procesadas y cuantificadas.

### 7.2.-Tipo de Estudio

Es de tipo descriptivo, en este método se utilizaron técnicas aplicadas a estadísticas descriptivas a un conjunto de datos y que según Tamayo (1994), en la investigación descriptiva se describen características de un conjunto de sujetos o áreas de interés y según manifiesta Hernández S. (2002) el propósito es describir situaciones y eventos, manifestar como es y como se manifiesta determinado fenómeno. Se busca especificar las dificultades que han tenido los graduados de la Carrera de Administración de Empresas. Se describen los factores que inciden



en los graduados de la carrera de Administración de Empresa para insertarse al mercado laboral de acuerdo a su perfil durante el período 2003-2007.

El método empírico: porque se recolectó información a través de la aplicación de encuestas a empleadores, graduados y docentes sobre los factores que inciden en los graduados de la carrera de administración, para insertarse al mercado laboral en su perfil profesional.

El método teórico: porque se contrasta el comportamiento real del fenómeno, con las fuentes bibliográficas y la información que se encontró en Internet. Además porque se comparó los resultados con las fuentes documentales reflejadas en el Marco Teórico, a través de inferencias, análisis, síntesis.

Las inferencias se realizaron al comparar los resultados con las teorías y experiencias existentes; el análisis se efectuó al interpretar los indicadores que se desglosaron de las variables.

Con respecto al tiempo de estudio es de corte Transversal, porque solo se estudió un periodo de graduados 2003-2007.

El método Ex post facto: busca establecer relaciones de causa-efecto, después que este último ha ocurrido y su causa se ubica en el pasado (Tamayo, 1994). La investigación se llevó a cabo en los meses de febrero, marzo y abril, teniendo como sujeto de estudio a los graduados de Administración de Empresas del CUR-Matagalpa, cohorte 2003-2007.

Para ello se aplicaron, encuestas tanto a empleadores 7 preguntas anexo cerradas y una abierta **anexo N°1**, Docentes 7 preguntas cerradas y 1 abierta **anexo N° 2** y graduados de la Carrera 7 preguntas cerradas y 1 abierta, **anexo N°3**.

### 7.3.-Población y Muestra

#### 7.3.1.-Población

La población, es la totalidad de individuos o elementos de los cuales pueden representarse determinadas características susceptibles de ser estudiadas (Ortez, inicial nombre 2000).

La Población de estudio estuvo constituida por 37 graduados de la carrera de Administración de Empresas del cohorte 2003-2007 **ver anexo N° 4**; 55 Empresas de los tres sectores económicos **ver anexo N°5** y 6 Docentes a éstos últimos se les aplicó al 100%.

#### 7.3.2.-Muestra

La muestra para Sampieri (2000), es un sub conjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

El tipo de muestra fue aleatoria simple. Como su nombre lo indica es una técnica de muestreo de mayor sencillez. Se caracteriza fundamentalmente porque cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado (Sequeira, V. 2003).

El grupo al cual se le aplicaron encuestas fue a 34 graduados de la carrera de Administración de Empresas. Para la determinación del tamaño de la muestra, se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2P(1-P)}{(N-1)(LE)^2 + Z^2P(1-P)}$$

Donde:

$$N = 37$$

$$Z = 1.96 \text{ (nivel de confianza del 95\%)}$$

$$P = 0.5 \text{ (ya que es desconocida) probabilidad de éxito.}$$

$$LE = 0.05 \text{ (5\% de error máximo tolerable o permisible)}$$

$$1-P = 0.5$$

Sustituyendo la fórmula para n:

$$n = \frac{(37)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(37-1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = \frac{35.5348}{0.09 + 0.9604}$$

$$n = \frac{35.5348}{1.0504} = 33.83$$

$$n = 34$$

n = 34 graduados de la carrera de administración de empresas.

Ortez, Eladio Zacarías (2000:96)

Se aplicó además, encuestas a Empresas de los distintos sectores económicos: Estatales, Privadas y ONG's. La población fue de 55, determinándose con la muestra un total de 35 empresas encuestadas, para ello se aplicó la siguiente fórmula.

Ecuación para calcular el tamaño de la muestra a Empresas:

$$n = \frac{N p q}{(N - 1) \frac{B^2}{4} + p q} \quad (\text{Sheaffer, Mendenhall y Ott, 1986: 59})$$

$B^2$  = margen de error 10%

$$n = \frac{55 \times 0.5 \times 0.5}{54 \times 0.0025 + 0.25} = \frac{13.75}{0.385} = 35$$

Empresas:

22	Estatal	$22/55=0.42 \times 35 = 14$
8	ONG´s	$8/55=0.14 \times 35 = 5$
25	Privada	$25/55=0.45 \times 35 = 16$

—  
55

**Fuente:** Ministerio de Gobernación y Cámara de Comercio e Industria de Matagalpa. Anexo N° 5 de Empresas.

#### 7.4.- Métodos de recolección de datos:

Método, es un procedimiento general para lograr de una manera precisa el objetivo de la investigación. De ahí, que la metodología en la investigación nos presenta los métodos y técnicas para realizar la investigación (Tamayo, 1994).

Método: Etimológicamente significa “el camino para llegar a algún fin”, “la manera ordenada de proceder para alcanzar unas finalidades previstas”. Por lo que el método didáctico es una forma determinada de organizar las actividades pedagógicas, con el propósito de conseguir que los estudiantes puedan asimilar nuevos conocimientos y desarrollen capacidades o habilidades cognitivas (Zambrana y Dubón, 2007:81)

En el desarrollo de la recolección de la información se hizo uso de los métodos siguientes: Teórico: ya que según Corea, N. (2005). Los métodos teóricos cumplen una función gnoseológica importante, ya que nos posibilita la

interpretación conceptual de los datos empíricos encontrados. Empírico: este lo concibe Francisca de Carales, citada por Sequeira, V. (2003), como el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificada y consignada los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que se estudia.

Los instrumentos constituyen para el investigador una guía que orienta la obtención de los datos que se necesitan para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación y medir las variables e indicadores definidas en el estudio (Sequeira, V. 2003)

La encuesta se define como el Procedimiento que consiste en hacer las mismas preguntas, a una parte de la población, que previamente fue definida y determinada a través de procedimientos estadísticos de muestreo. La obtención de la información es mediante la interrogación escrita (Ortez, E. 2000:101)

Se señala que para esta investigación se aplicaron encuestas a Graduados, Empleadores y Docentes, los que fueron **validados** por un total de **10 docentes**: MSc. Martha González, pedagoga y del claustro del área de Español; MSc. Franklin René Rizo, especialista del área de CC.SS; MSc. Carmen Fernández, Coordinadora de Metodología de Investigación; MSc. Natalia Golovina, Responsable de la Dirección de Investigación; Lic. Janeth Rizo, Coordinadora del área de español; Lic. Douglas Gómez, especialista en Administración de Empresas; Lic. Pedro Gutiérrez, especialista en Administración y ex administrador del CURM; Lic. Anabell Pravia, Docente especialista de la Carrera de Contabilidad; MSc. Magda Gómez, Coordinadora del Colectivo de Ciencias Sociales; MSc. Myriam Montenegro, Secretaria Académica del CURM.

Se seleccionaron jueces para la validación de los instrumentos, que pertenecen a diferentes disciplinas y especialidades. A cada uno se le proporcionó un juego de encuestas, tanto para Graduados, Docente y Empleadores.

Se tomaron en cuenta todas las recomendaciones hechas por cada juez, y se mejoraron los instrumentos, tanto en lo estructural como en su redacción, de igual forma se tomaron en cuenta las sugerencias de más importancia. De ellas la de mayor relevancia fue la de incluir en la encuesta de los graduados el nombre de las 34 asignaturas técnicas para que expresaran cuales le fueron de mayor utilidad y las que no le fueron de utilidad, y agregar un objetivo específico para el plan de intervención.

Variables: expresan las características, propiedades, atributos de objetos y fenómenos que se estudian y que esta varían de su sujeto u objeto a otro y varían en el mismo sujeto u objeto (Sequeira, V. 2003).

Las variables medidas fueron: Factores de incidencia en la Inserción Laboral y Competencias desarrolladas y adquiridas, según plan de estudio. De éstas, se midieron las siguientes sub variables: Ámbito externo: Mercado Laboral y Exigencias de las Empresas afines al perfil de la carrera; Ámbito interno: Plan de Estudio y Competencias logradas según los Docentes, y adquiridas según los graduados.

#### 7.5.-Procedimientos:

##### 7.5.1.-Cronograma de Trabajo.

Para el desarrollo de este estudio, se elaboró un plan de trabajo o cronograma, que contenía las actividades desde la elección del tema hasta la validación de los instrumentos, la fecha de realización, el lugar donde se realizó la investigación y la población sujeta de estudio.

Stuart, D. (1997) considera que el cronograma consiste en un calendario de actividades, en esta distribución temporal conviene comunicar la responsabilidad

específica de las personas sobre cada actividad y, muy deseablemente el nombre de las personas que colaborarán.

#### 7.5.2.-Tiempo

Este estudio se realizó tomando en consideración el cohorte 2003-2007 y las encuestas se aplicaron, tanto a Graduados de la Carrera de Administración de Empresas, a Empleadores y Docentes del Área de Administración de Empresas, durante los meses de abril y mayo de 2010.

Además, se utilizó el método inductivo. Según Fernández, C. (s/f), el método inductivo es un procedimiento lógico, por el que a través de casos particulares se llega a principios generales. Es contrario a la deducción. Caracteriza a las investigaciones con enfoque cualitativo, como ejemplo: Mediante las opiniones de las personas que habitan una comunidad sobre sus dificultades, se induce el conocimiento sobre la situación de ese colectivo humano, construyéndose el contexto teórico; o sea, se parte de lo particular para llegar a lo general.

A través de la aplicación de encuestas, las cuales fueron tabuladas se obtuvo información que fue requerida por el investigador, y que sirvieron para generalizar los datos recogidos mediante encuestas, y así poder determinar la veracidad de la misma y poderlas valorar para el análisis de este trabajo.

Fue necesario recurrir al método deductivo que según Fernández, C. (s/f), es el procedimiento de razonamiento en el que se va de lo universal a lo particular, o de lo general a lo concreto. Caracteriza a las investigaciones con enfoque cuantitativo.

Partiendo de la realidad que viven nuestros graduados, es necesario tomar como foco de estudio a la Carrera de Administración de Empresas, específicamente los graduados en el período 2003-2007.

#### 7.5.3.-Recursos

Para la realización de este trabajo, se requirió del uso de computadora, de memoria flash, 1 resma de papel bond N° 40 tamaño carta, impresora, tinta para impresora, carpetas para portadas, acetatos, lapiceros de grafito y tinta, Internet, CD, fotocopidora, y vehículo para la movilización a las empresas y búsqueda de graduados, sujetos de esta investigación.



## VIII.-ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

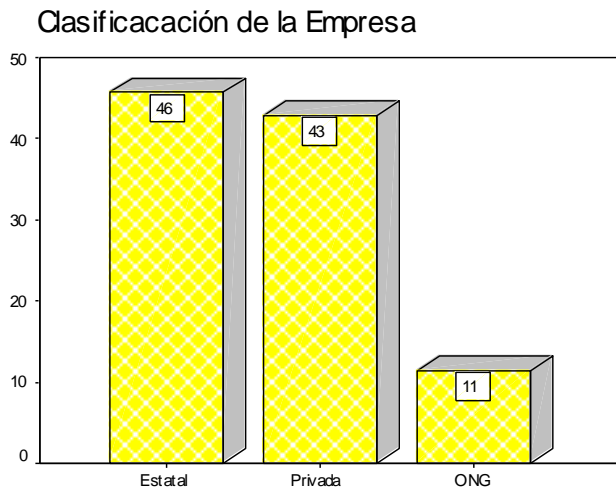
Entre los parámetros de selección de la muestra, están: Los graduados 2003-2007, las empresas privadas, públicas y ONG's.

Es importante destacar que los resultados de esta investigación servirán para incluirlos en futuros estudios y fortalecer las deficiencias encontradas en los diferentes escenarios de la vida profesional del graduado, sean éstos durante el desarrollo de su carrera, en el tránsito de la Universidad hacia el mercado laboral, y en el desarrollo personal y profesional del graduado.

En este trabajo se encontrarán evidencias de que aunque se han hechos esfuerzos por mejorar la calidad de la enseñanza, se siguen presentando dificultades, mismas que fueron externadas por los graduados, los planes de estudios los conciben como requisitos que se deben cumplir durante los cinco años de su carrera, pero según ellos debe haber más equilibrio entre la teoría y la práctica.

Otra realidad es que desde hace once años el plan de estudios de la carrera de Administración de Empresas no se ha actualizado y esto intrínsecamente tiene que ver con todo el quehacer académico, ya que involucra todo un espectro de actores como son los Estudiantes, Los Docentes y el mismo Proceso de Enseñanza-Aprendizaje. Es imperativo que se actualicen los planes de estudios, porque ya se conoce la ciencia y la tecnología avanzan día a día, y no es posible trabajar con planes que prácticamente ya tienen cierto grado de obsolescencia.

Gráfico N°: 2



Fuente: Encuesta aplicada a Empleadores

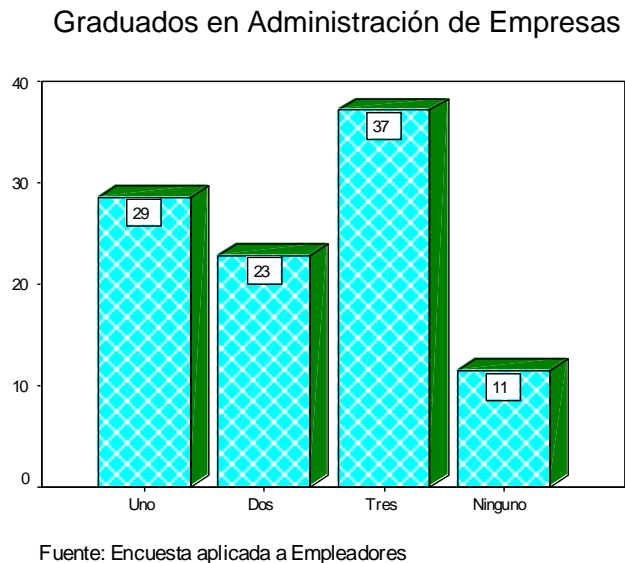
Según Mercado, Salvador (1994:33 y 35), Empresa es la unidad económica-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en la que la propia empresa actúa. Las empresas se clasifican de la

siguiente manera: Por su giro o actividad: Industriales, Comerciales, de Servicio, Otros (pesqueras, ganaderas, agrícolas). Por su magnitud: Pequeñas, Medianas, Grandes. Por su propósito: Públicas, Privadas y Mixtas.

El mercado laboral para los graduados de Administración de Empresas, los ofrecen según datos obtenidos, las Instituciones del Estado con un 46%, las empresas privadas 43% y las ONG's 11%. La aplicación de las encuestas estuvo distribuida entre estos tres grupos de empresas, teniendo más peso de oportunidad para los graduados las Instituciones del estado y las empresas privadas.

A la pregunta de cuantos trabajadores laboran para la empresa el 51% de ellas contestaron que más de 10 (ver anexo 6)

Gráfico N°: 3

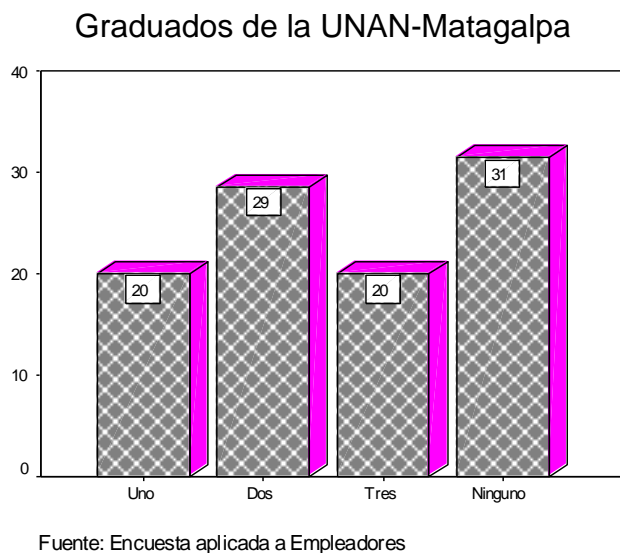


Del total de 35 empresas, sólo el 11% de las empresas equivalentes a 4 empresas respondió que no tienen trabajadores graduados en Administración de Empresas, sin embargo el 37% o sea 13 empresas manifiesta tener hasta tres graduados de Administración de Empresas; 8

contestaron que solo tienen dos, y 10 empresas que tienen un graduado en Administración.

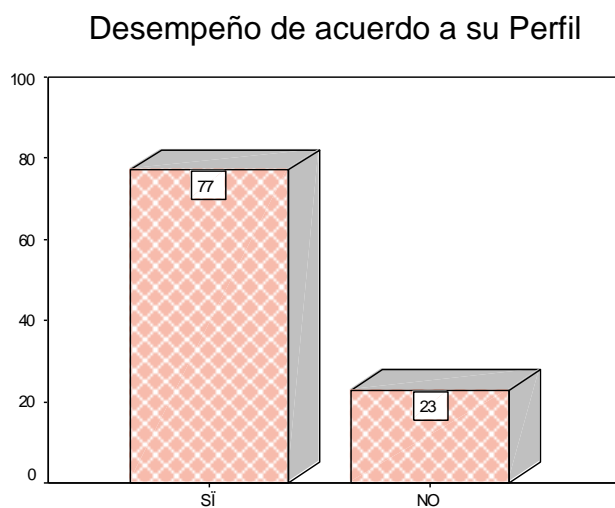
Al preguntárseles cuantos son egresados de la UNAN-Matagalpa, el 69% de las empresas o sea 24 de las 35, contestaron tener graduados del CURM, como se refleja en el gráfico siguiente. (Ver gráfico N° 4)

Gráfico N°: 4



Aunque las empresas manifiestan tener graduados de la UNAN-Matagalpa, en la gráfica anterior solo reflejan a los que pertenecen a la cohorte 2003-2007. También debe considerarse que estas cifras no representan la totalidad del Departamento de Matagalpa, sino al área urbana de la ciudad, de acuerdo al primer objetivo de esta investigación.

Gráfico N°: 5



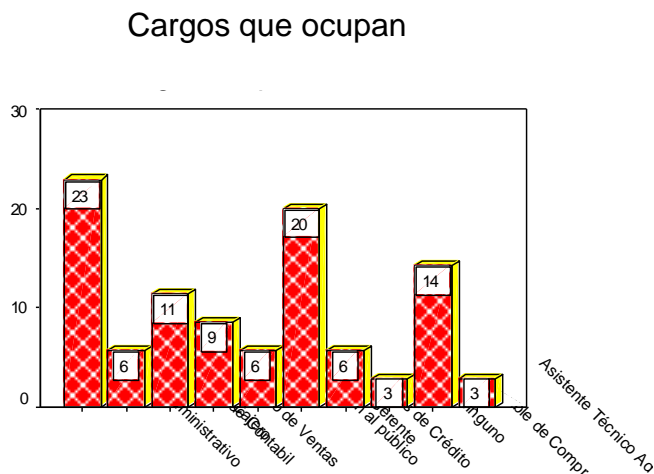
Fuente: Encuesta aplicada a Empleadores

Según Rivera, N.L., y Bethsabé Castillo 2006:77-87. El perfil del graduado define el conjunto de componentes que debe poseer el egresado al finalizar la carrera.

El perfil del egresado atiende aspectos fundamentales, tales como la relación

universidad- sociedad, es decir, la relación entre las necesidades sociales y la formación universitaria del estudiante, como la adquisición de competencias esenciales para el desempeño profesional, dentro de los factores que dificultan el ingreso a un trabajo, es que no les proporcionan puestos de acuerdo al perfil, y los que están empleados, en su totalidad no ejercen su profesión. (Ver Gráfico N°:5)

Gráfico N°:6



Fuente: Encuesta aplicada a Empleadores

Según Chiavenato, Idalberto (2001:224). Cargo es la designación de un conjunto de tareas específicas que deben ejecutarse y, por lo general, implica una relación entre dos o más personas.

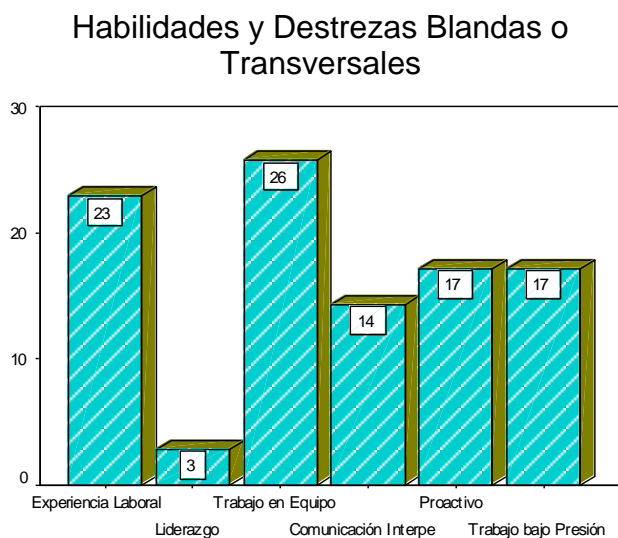
El 77% de los empleadores encuestados contestó que los graduados realizan funciones de acuerdo a su perfil y el 23% manifiestan que no. En este caso es importante mencionar, que hay cargos que ocupan y que realizan trabajos como: Secretarias, digitadores de informática, vendedores de tiendas, atención al público. Sin embargo existen los que realmente ejecutan trabajos que están acordes al perfil de su carrera.

Los resultados de esta investigación, arrojan información respecto a los cargos que ocupan los graduados, entre ellos: jefe administrativo, auxiliar de contabilidad, ejecutivos de venta, cajeros, atención al público, analista de crédito, gerente, responsable de compra, asistente técnico administrativo. Así lo manifestaron el 86% de empresas encuestadas, sin embargo la gráfica refleja un 14% que no respondió cuales cargos tenían. (Ver Gráfico N°:6)

A la pregunta de cual era el nivel académico exigido para la empresa el 86% contestó nivel de Licenciados, y 11% y 3% técnico superior y otros respectivamente. (Ver anexo 7).

Contestan los empleadores que el nivel actual de sus empleados es de Licenciados en 77%; Técnico Superior el 20%; Otros el 3%. (Ver anexo 8)

Gráfico N°: 9



Fuente: Encuesta aplicada a Empleadores

Según (Quiroz, A. 2008) Es frecuente que en los procesos de selección la gente se pregunte qué se está evaluando los psicólogos. Lo cierto es que aún cuando hay competencias técnicas que son evaluadas y que tiene directa relación con el perfil del cargo, las denominadas “competencias duras”, muchas veces hay competencias generales y que son transversales a toda la institución (Ver Gráfico N°:9) independiente del puesto y de la posición que este tenga dentro de la estructura de la organización a estas se les conoce también como competencias blandas. Los empleadores manifestaron que además de las descritas en la encuesta hay más competencias blandas o exigidas por las empresas, y que siguen requiriendo de competencias que sirvan al graduado para desempeñar el cargo con eficiencia y eficacia, entres ellas se encuentran con mayores porcentajes las siguientes: Experiencia Laboral con 23%, Trabajo en Equipo 26%, Habilidad para Comunicarse 14%, Proactividad y Trabajo en Equipo el 17% respectivamente. Otras competencias blandas que no están reflejadas en el gráfico y que exigen las empresas son entre otras las presentan en la tabla N°5.

Tabla N°: 5

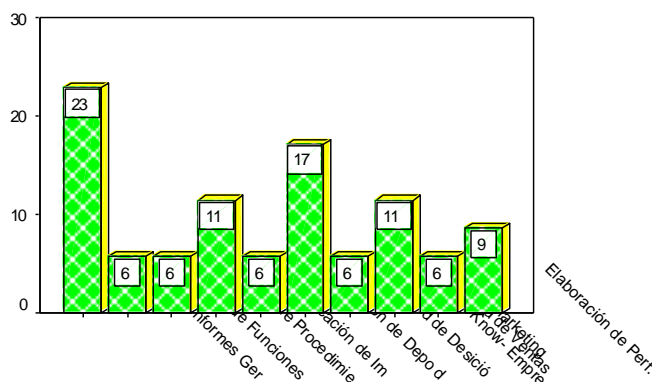
COMPETENCIAS BLANDAS PROPUESTAS	COMPETENCIAS BLANDAS O GENERICAS EXIGIDAS POR LAS EMPRESAS
------------------------------------	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia Laboral,</li> <li>• Habilidad de Liderazgo,</li> <li>• Trabajo en Equipo,</li> <li>• Habilidad Para Comunicarse,</li> <li>• Que sea Proactivo,</li> <li>• Disposición Hacia la Mejora Continua,</li> <li>• Capacidad para trabajar bajo Presión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saber oír,</li> <li>• aceptar sugerencias,</li> <li>• generar propósitos y alcanzarlos,</li> <li>• generar compromisos y cumplirlos, buscar soluciones,</li> <li>• generar aprendizajes a través del trabajo en equipo,</li> <li>• Generar una visión compartida,</li> <li>• Pensar de manera sistémica,</li> <li>• Tener confianza en sí mismo y en los demás,</li> <li>• Tener preparación para enfrentar cualesquier circunstancia,</li> <li>• Disposición para el cambio inmediato,</li> <li>• Habilidad para la solución de problemas,</li> <li>• Manifestación de actitudes de iniciativa y de liderazgo,</li> <li>• Adecuada comunicación oral y escrita,</li> <li>• Tener dominio del idioma inglés,</li> <li>• Habilidad para el manejo exitoso de las relaciones humanas</li> <li>• Estar preparado para trabajar de manera continua en el tiempo.</li> </ul>
--	--

Fuente: Encuestas Aplicadas a Empleadores

Gráfico N°: 10

## Habilidades y Destrezas Técnicas Requeridas



Fuente: Encuesta aplicada a Empleadores

Según Marelli (2000) citado por Rivera, N. L. y Bethsabé Castillo (2006:46), define la competencia como una capacidad laboral, medible necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir para producir los resultados deseados por la organización. Está conformada por

conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos que los trabajadores deben demostrar para que la organización alcance sus metas y objetivos. Son: capacidades humanas, susceptibles de ser medidas, que se necesitan para satisfacer con eficacia los niveles de rendimiento exigidos en el trabajo. Las competencias propuestas y valoradas por las empresas según la encuesta, están: Redacción de Informes Gerenciales 23%, Capacidad de Decisión 17%, Especificación de puestos 11%, Elaboración de Perfiles de Proyectos 9%, Sistemas de Marketing, Conocimientos del Know-How Empresarial, Evaluación del Desempeño de los trabajadores, Elaboración de Manuales de Procedimientos, Elaboración de Manuales de Funciones 6% respectivamente para estas últimas competencias (Ver Gráfico N°: 10)

Sin embargo las empresas, manifestaron que los graduados de Administración de Empresas deben desarrollar más competencias que las que se mencionan en la encuesta, **este es un factor que no hace competitivos** a los graduados, ya que en su carrera no fueron desarrolladas y las empresas exigen más, entre ellas describen las siguientes (47): (Ver Tabla N°: 6)



Tabla N°: 6

COMPETENCIAS TECNICAS PROPUESTAS	COMPETENCIAS TECNICAS QUE EXIGEN LAS EMPRESAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para redactar informes gerenciales,</li> <li>• Diseñar manuales de funciones,</li> <li>• Diseñar manuales de procedimientos,</li> <li>• Diseñar manual de especificación de puestos,</li> <li>• Capacidad para evaluar el desempeño de los trabajadores,</li> <li>• Capacidad de decisión,</li> <li>• Conocimientos del Know-How,</li> <li>• Conocimientos de sistemas de ventas,</li> <li>• Conocimientos de sistemas de marketing,</li> <li>• Capacidad para elaborar perfiles de proyectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión y Toma de Decisión,</li> <li>• Capacidad de Negociación,</li> <li>• Manejo del Tiempo y Solución a Problemas,</li> <li>• Capacidad Analítica,</li> <li>• Manejo de Situaciones Difíciles,</li> <li>• Habilidad para Cierre de Negocios,</li> <li>• Autocontrol y Orientación al Cumplimiento de Metas,</li> <li>• Habilidad de Abstracción,</li> <li>• Conocimiento de Sistemas Contables y Administrativos para Nóminas,</li> <li>• Dominio de un segundo Idioma y mencionaron el Ingles,</li> <li>• Habilidad en las Comunicaciones Gerenciales,</li> <li>• Trabajar con Pasión y no por Obligación,</li> <li>• Convertir una situación Crítica en un Reto Profesional,</li> <li>• Tomar Decisiones Acertadas y con Rapidez,</li> <li>• Asimilación y búsqueda de soluciones a los Puntos y/o Casos Críticos,</li> <li>• Capacidad de Análisis y</li> </ul>

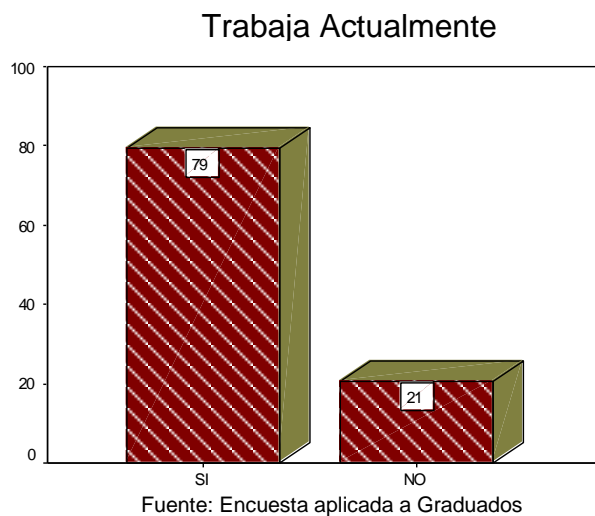
	<p>Discernimiento,</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Saber satisfacer las Expectativas del Público Exigente,</li><li>• Desarrollo de habilidades para atender a varios clientes al mismo tiempo,</li><li>• Conocimiento de Técnicas para el manejo de Conflictos,</li><li>• Capacidad de Adaptación al Cambio,</li><li>• Tener conocimientos de Mercadeo,</li><li>• Disposición hacia la Mejora Continua,</li><li>• Asumir los Riesgos y Enfrentarlos,</li><li>• Tener capacidades Humanas y Conceptuales,</li><li>• Capacidad para Organizar,</li><li>• Planificar, Dirigir y Controlar,</li><li>• Capacidad de Liderazgo,</li><li>• Capacidad par Elaborar Planes de Acción,</li><li>• Buenas Relaciones Grupales, Trabajar bajo Presión,</li><li>• Enfoque al Cumplimiento de Resultados, Capacidad Resolutiva, Expresión Oral y Escrita,</li><li>• Manejo de paquetes de Cómputos e Informática,</li><li>• Manejo de Conflictos y Reclamos de Clientes,</li></ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Amplio conocimiento de Administración de Créditos,</li><li>• Saber manejar situaciones en períodos de Crisis,</li><li>• Saber negociar con resultados,</li><li>• Planeación Estratégica y Operativa,</li><li>• Enfoque en el Análisis de Resultados,</li><li>• Profundizar más en Conocimientos Contables,</li><li>• Ética Profesional, Integridad, Orientación hacia el Cliente,</li><li>• Capacidad de asumir un Empowerment,</li><li>• Compromiso con el Trabajo y con la Empresa,</li><li>• Capacidad para el Montaje de Eventos,</li><li>• Capacidad para el Manejo de Personal,</li><li>• Manejo de Programas de Capacitación,</li><li>• Evaluación de Proyectos,</li><li>• Formular y Gestionar Proyectos,</li><li>• Compromiso con la Calidad.</li></ul>
--	--

Fuente: Encuesta Aplicada a Empleadores

Las edades de los graduados y que fueron sujetos de esta investigación, oscilan entre 26 y 40 años, de éstos el 76% (26) son mujeres y el 24 (8) varones, el 100% (34) son graduados de Administración de Empresas. (Ver anexos 9, 10 y 11)

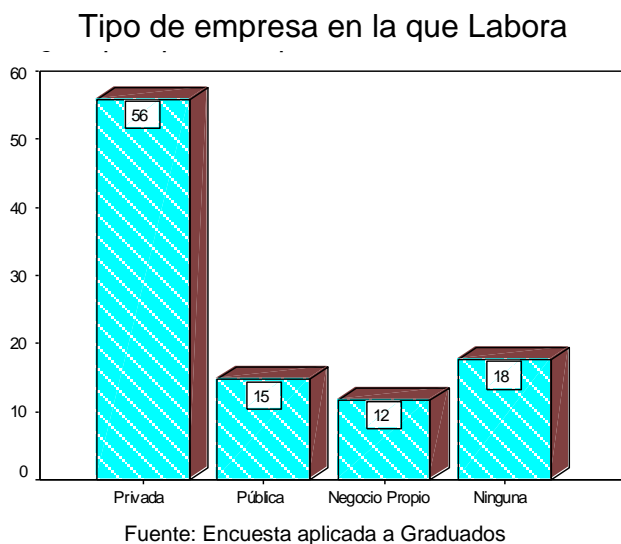
Gráfico N°: 11



El 79% (27) de los graduados encuestados, contestaron que actualmente se encuentran trabajando y 21% (7), manifestaron que aún no han encontrado un trabajo, que han tenido dificultades para poder trabajar, que las empresas del estado les exigen aval político, y en las

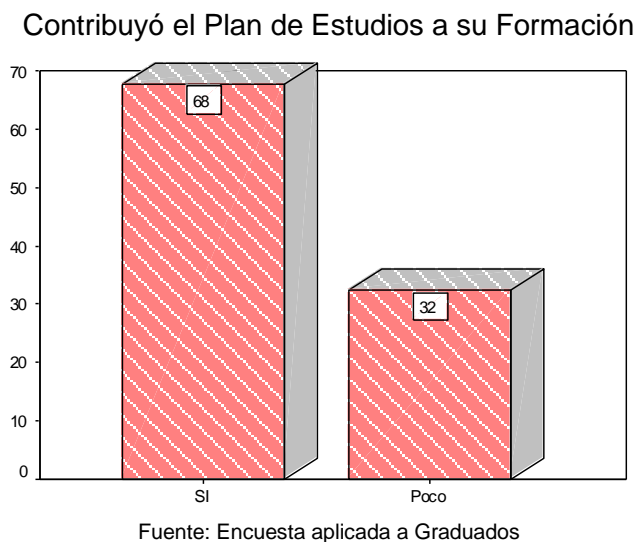
empresas privadas y ONG's les exigen competencias que no las pudieron desarrollar en su carrera.

Gráfico N°:12



De los 27 alumnos que trabajan, el 12% (4) de ellos tienen negocios propios, tienda de ropa, 56% (19) en empresa privadas el 15% (5) en Instituciones del Estado y 6 que aún no trabajan. De éstos como ya se mencionó no se desempeñan de acuerdo a su perfil.

Gráfico N°13



Al preguntárseles si el Plan de Estudios había contribuido a su Formación Profesional, el 68% (23) graduados contestaron que si, mientras que el 32% (11) dijeron que no porque éste estaba diseñado con mucha teoría y que había muy poca práctica en sus

contenido a excepción de aquellas asignaturas que terminaban con un trabajo de curso. Manifestaron que las prácticas de familiarización y especialización sólo era

una repetición de lo que ya habían visto en otras asignaturas, y que no contribuyó mucho a su formación, este es otro **Factor** que no les fue favorable en su formación práctica, según lo expresaron en las encuestas. En cuanto a las prácticas Profesionales que están en el primer semestre del V año de la carrera y que se desarrollan en las empresas, un poco molestos dijeron que no les ayudaba en su formación profesional, porque en las empresas no reforzaban los conocimientos teóricos adquiridos en el aula de clases, y que solo los ponían a hacer cosas que nada tenían que ver con los objetivos de las prácticas.

Dicen haberse sentido a veces mal, porque los ponían solo a archivar, a revisar expedientes, ir a buscar clientes en mora, y a fotocopias. Todo esto coincide con el informe de seguimiento Realizado a la Carrera de Administración de Empresas, en el CUR-Matagalpa con fecha Octubre 2008 página 3, el cual se transcribe textualmente:

Las dos primeras prácticas se realizan discrecionalmente, pueden ser en el aula, la única que está normada es la última, la de V año, la de Profesionalización, son las que tienen que realizar en las Instituciones o Empresas.

Los alumnos explicaron que las prácticas que realizan no están vinculadas a su perfil profesional, llegan a archivar papeles, labores de limpieza, servir café, la práctica no les permite desarrollar competencias y habilidades propias del ejercicio profesional.

A continuación se porcentualizan aquellas Asignaturas Técnicas que dicen les fueron de menor utilidad.

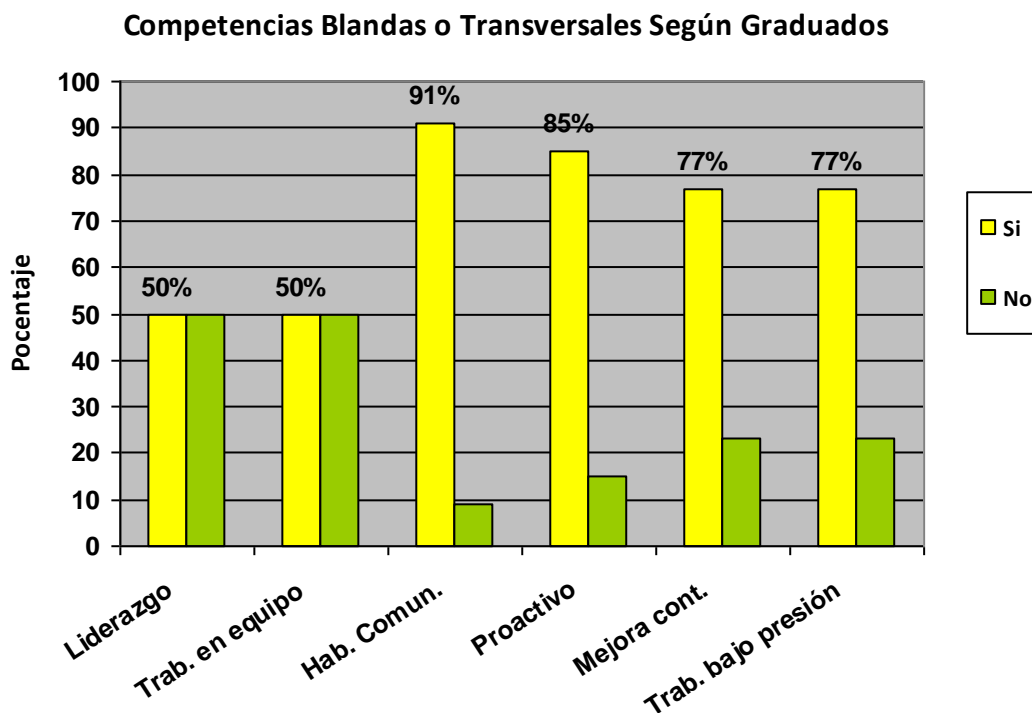
Las asignaturas técnicas del Plan de Estudios de la Carrera que le fueron de Utilidad y las que no le fueron de Utilidad (Ver Tabla N°7)

Tabla N°:7 Asignaturas Técnicas propias de la Carrera de Administración

ASIGNATURA	ME FUERON DE UTILIDAD	NO ME FUERON DE UTILIDAD
	%	%
Contabilidad I	95	5
Contabilidad II	95	5
Administración I	83	17
Administración II	83	17
Mercado I	81	19
Mercado II	78	22
Microeconomía	84	16
Matemática Financiera	86	14
Contabilidad de Costos	82	18
Organización y Métodos	78	22
Administración de Ventas	87	13
Macroeconomía	76	24
Prácticas de Familiar.	85	15
Investigación de Oper.	88	12
Investig. de Mercados	87	13
Mercadotecnia Internac.	89	11
Administración de RR.HH.	90	10
Administración Financiera	88	12
Gerencia Pública	74	26
Gestión Económica de Empr.	86	14
Práctica de Especialización	81	19
Publicidad	83	17
Administración Bancaria	87	13
Gerencia de Operaciones	87	13
Sistemas de Información	91	9
Comunicación Gerencial	89	11
Decisiones Administrativas	86	14
Control Gerencial	88	12
Formul. y Eval. de Proyecto	82	18
Prácticas Profesionales	66	44
Auditoría Administrativa	91	9
Estrategia Empresarial	92	8
Administración de Proyectos	89	11
Ética Empresarial	90	10

34 Asignaturas Técnicas

Gráfico N°14



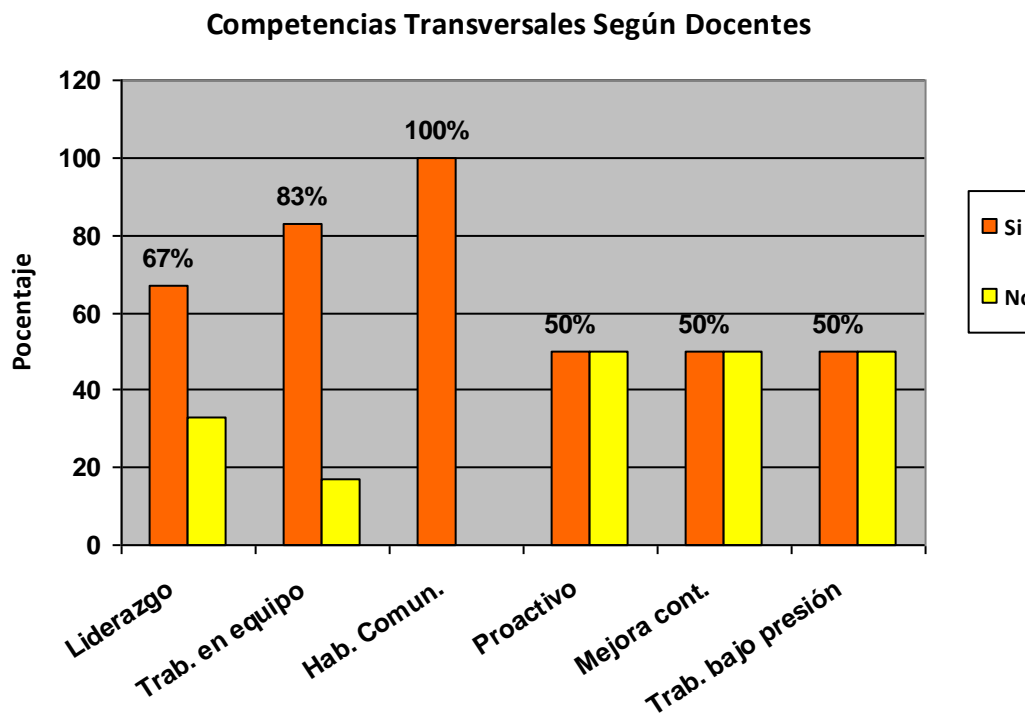
Fuente: Encuesta aplicada a Graduados

Para los graduados, las competencias que más desarrollaron en su carrera fueron: Habilidad para Comunicarse con 91% de los encuestados, el 85% la Proactividad, el 50% de ellos manifiestan que liderazgo y trabajo en equipo, Mejora Continua y Trabajo bajo Presión el 77% respectivamente.

Sin embargo las empresas exigen más competencias blandas, ya que de las 7 que se les propusieron en la encuesta, los empleadores propusieron un total de 16.



Gráfico N°:15



Fuente: Encuesta a Docentes

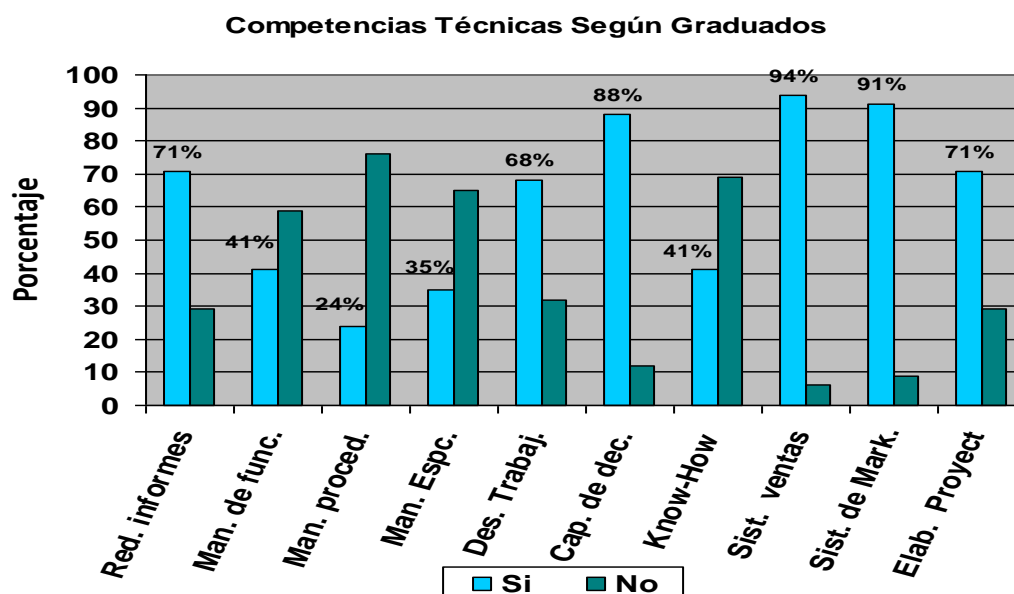
Respecto a lo que dicen los Graduados, Empleadores y los Docentes, los porcentajes en cuanto a las asimiladas por ellos y las proporcionadas en su carrera, los porcentajes no varían mucho y en términos relativos los datos son los siguientes:

	S. Graduados	S. Docentes	S. Empresas
Liderazgo	50%	67%	3%
Trabajo en Equipo	50%	83%	26%
Habilidad para Comunicarse	91%	100%	14%
Proactividad	85%	50%	17%
Mejora Continua	77%	50%	-
Trabajo bajo Presión	77%	50%	17%
Experiencia Laboral			23% Exigencia

Si observamos en los datos anteriores en términos promedios el 71% fueron las competencias adquiridas por los Graduados; el 67% la proporcionadas

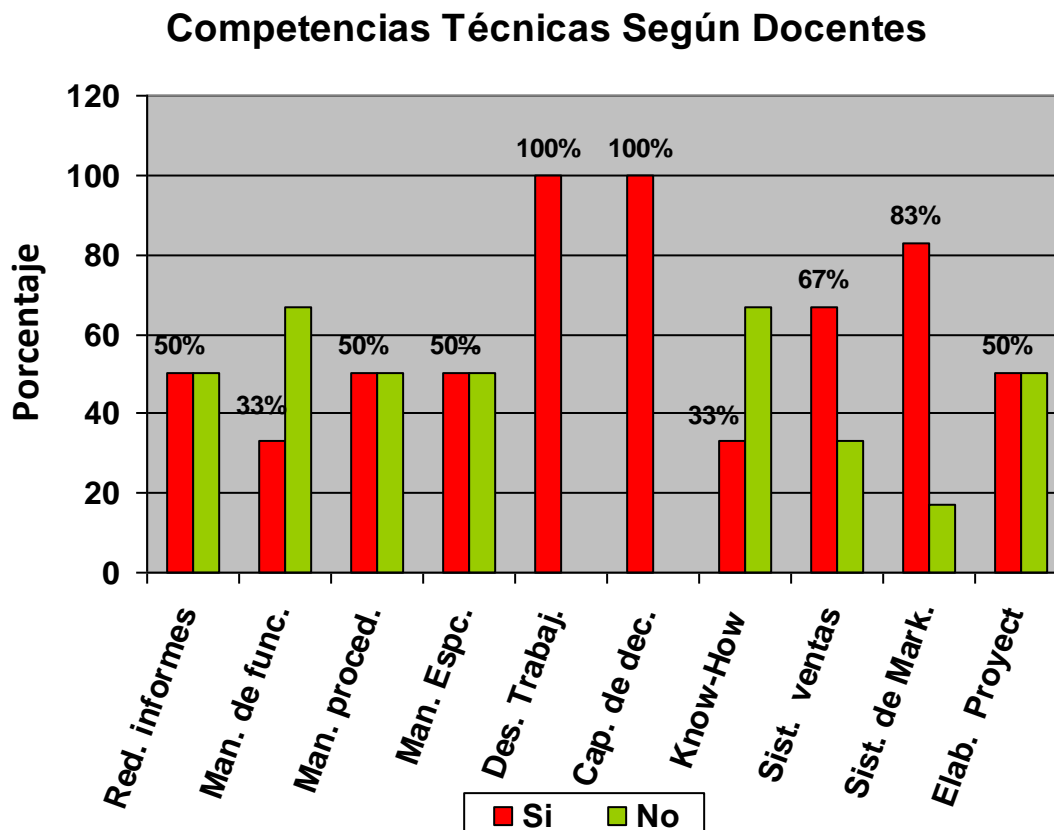
por los Docentes, y el 17% en total según las Empresas. Es preciso destacar que el bajo porcentaje de las empresas es porque ellos no necesariamente exigen esas competencias transversales, sino otras que en total sumaron 16. (Ver Gráficos N°:14,15,)

Gráfico N°16



Fuente: Encuesta aplicada a Graduados

Gráfico N°17



Fuente: Encuesta a Docentes

A continuación se refleja en una tabla de acuerdo a los gráficos 16 y 17 y en términos relativos, las competencias Técnicas adquiridas por los graduados, las proporcionadas por los Docentes y las que consideraron aceptable las Empresas, sin embargo estas manifestaron que no solo esas 10 no son necesarias y describieron como útiles para que todo graduado pueda ser competitivo un total de 47 competencias.

Tabla N°:8

## Comparación porcentual de las competencias Técnicas o Duras

Competencias proporcionadas en la encuesta	Competencias Adquiridas según los graduados	Competencias Proporcionadas según los Docentes	Competencias aceptadas por las Empresas
Redacción de informes	71	50	23
Manual de Funciones	41	33	6
Manual de Procedimientos	24	50	6
Especificación de puestos	35	50	11
Evaluación del desempeño	68	100	6
Capacidad de decisión	88	100	17
Know-How Empresarial	41	33	6
Sistemas de ventas	94	67	11
Sistemas de Marketing	91	83	6
Elab. Perfiles de Proy.	71	50	9

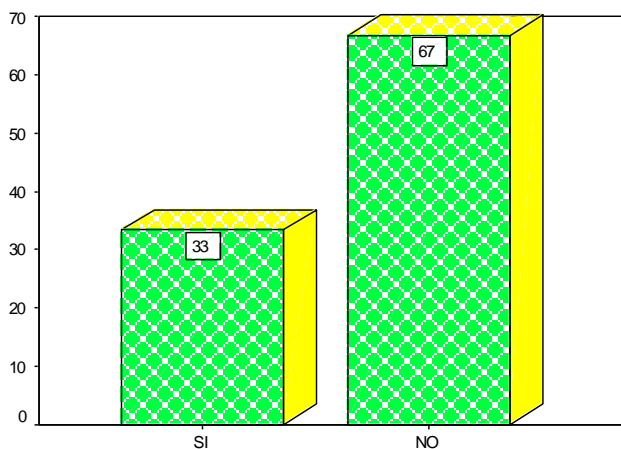
Fuente: Resultados de Aplicación de Encuestas a Graduados, Docentes y Empleadores.

Como se observa en la tabla N° 8, los porcentajes de competencias adquiridas, proporcionadas por los Docentes y aceptadas por las empresas, difieren casi en un 40% aproximadamente. Sin embargo, se observa como las empresas marcaron las más competencias en la encuesta, ellos manifestaron que no es que no sean útiles, sino que requieren otras competencias que las que se describen en la tabla, por lo que de diez, ellos necesitan además de estas, 37 más, en total 47.

A la pregunta hecha a los Docentes, que si conocen el plan de estudios de la Carrera de Administración de Empresas, éstos contestaron en un 100% que sí. Los Docentes fueron 6. Ver anexo 12

Gráfico N°:18

Equilibrio entre la teoría y la práctica.



Fuente Encuesta a Docentes

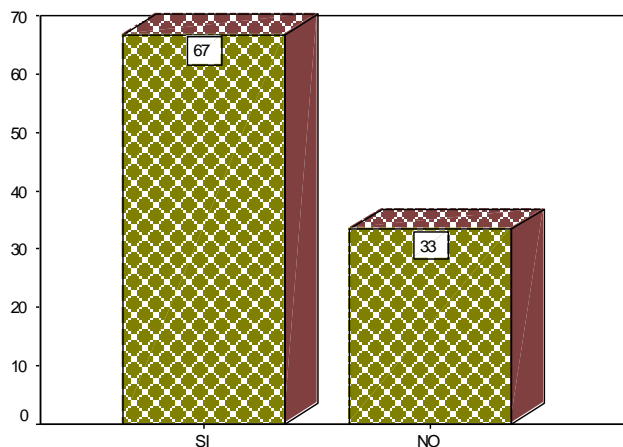
Al preguntarle a los Docentes si hay equilibrio entre teoría y práctica del plan de estudios, el 67% manifestó que no, y solo el 33% dijo que sí.

Es muy importante destacar que coinciden con lo que expresaron los graduados, porque ellos

también dicen que hay más teoría que práctica en los programas de estudios.

Gráfico N°:19

Todas asignaturas técnicas deberían de terminar

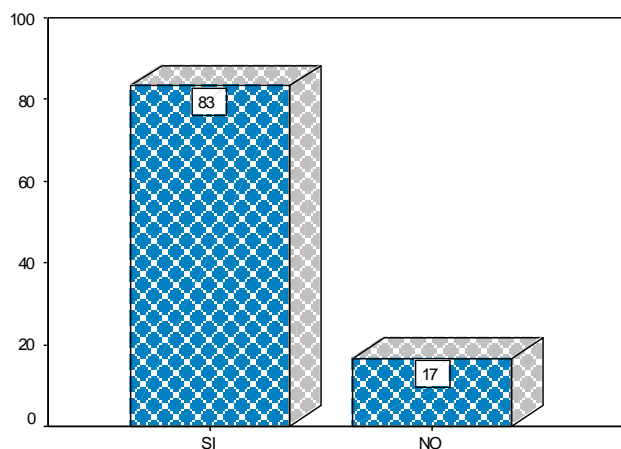


Fuente Encuesta a Docentes

Se les preguntó si todas las asignaturas deberían terminar con un trabajo de curso para fortalecer las habilidades y destrezas de los alumnos, el 67% dijo que sí, y el 33% que no.

Gráfico N°:20

Asignatura impartida tiene equilibrio teoría / práctica



Fuente Encuesta a Docentes

Los Docentes manifestaron que el 83% de los que las asignaturas que impartieron tienen equilibrio entre teoría y práctica, sin embargo el 17 manifestaron que no. Las asignaturas que mencionaron haber impartido son:

Gerencias de Recursos Humanos, Metodología de la Investigación, Gerencia Pública, Administración I y II, Estrategia Empresarial, Publicidad, Mercado I y II, Políticas de Empresas, Control Gerencial, Decisiones Administrativas, Matemática Financiera, Investigación de Mercado, Sistemas de Información, Investigación Aplicada, Organización y Métodos, Administración de Ventas, Economía de Empresarial, Prácticas II y III, Gestión Económica de Empresas.

En el anexo 13, se observa que los Docentes manifiestan que las competencias blandas proporcionadas a los graduados fueron el 67% para Liderazgo y el 33% en Habilidad para Comunicarse

## Plan de Estudio 1999

Facultad:		Ciencias económicas			Curso regular	
Carrera:		Administración de Empresas			Total de horas: 3180	
Titulo:		Licenciado (a) en Administración de Empresas			Total de créditos: 232	
					Tiempo de estudios: 5 años	
Semestre	Código	Asignatura	Horas	Créditos	Requisitos	
I	ADM-101	AMINISTRACION I	60	4		
	CON-101	CANTABILIDAD I	60	4		
	ECO-010	ESTRUCTURA ECONOMICA DE NICARAGUA	60	4		
	SOC-014	INTRODUCCION A LA SOCIOLOGIA	60	4		
	MAT-022	MATEMATICA I PARA LA ADMINISTRACION Y CONTABILIDAD	90	6		
II	ADM-102	ADMINISTRACION II	60	4	ADM-101	
	CON-102	CONTABILIDAD II	60	4	CON-101	
	CON-105	DERECHO MERCANTIL	60	4		
	ESP-010	ESPAÑOL GENERAL	60	4		
	MAT-023	MATEMATICA II PARA LA ADMINISTRACION Y CONTABILIDAD	90	6	MAT-022	
III	CON-206	DERECHO LABORAL	60	4		
	MAT-029	MATEMATICA FINANCIER	60	4	MAT-023	
	ADM-200	MERCADO I	60	4		
	ECO-105	MICROECONOMIA	90	6		
	SFI-210	SEMINARIO DE FORMACION INTEGRAL	45	3		
IV	CON-201	CONTABILIDAD DE COSTOS	75	5	CON-102	
	EST-101	ESTADISTICA I	60	4		
	ADM-204	ORGANIZACIÓN Y METODOS	60	4	ADM-102	
	ADM-202	MERCADO II	60	4	ADM-200	
	MIN-320	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	45	3		
V	ADM-301	ADMINISTRACION DE VENTAS	60	4	ADM-202	
	DER-407	DERECHO FISCAL	60	4		
	EST-102	ESTADISTICA II	60	4	EST-101	
	ECO-508	MACROECONOMIA	60	4		
VI	ADM-306	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	60	4		
	ADM-308	ADMINISTRACION FINANCIERA I	60	4		
	ADM-302	INVESTIGACION DE MERCADOS	60	4	EST-102	
	MCE-202	INVESTIGACION DE OPERACIONES	75	5		
	ADM-304	MERCADOTECNIA INTERNACIONAL	60	4	ADM-301	
VII	ADM-307	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS II	60	4	ADM-306	
	ADM-309	ADMISTRACION FINANCIERA II	60	4	ADM-308	
	ADM-401	GERENCIA PUBLICA	60	4		
	ADM-417	GESTION ECONOMICA DE LA EMPRESA	60	4	ADM-302	
VIII	ADM-406	SISTEMAS DE INFORMACION	60	4	ADM-204	
	ADM-404	GERENCIA DE OPERACIONES*	90	6		
	ADM-402	ADMINISTRACION BANCARIA	60	4	ADM-309	
	ADM-021	PUBLICIDAD	60	4		
	ADM-414	COMUNICACIÓN GERENCIAL	30	2		
IX	ADM-517	CONTROL GERENCIAL	60	4		
	ADM-513	DESICIONES ADMINISTRATIVAS	60	4	ADM-406	
	CPF-409	FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS*	75	5	ADM-309	
	IAP-520	INVESTIGACION APLICADA	60	4		
X	ADM-502	ADMINISTRACION DE PROYECTOS	60	4	CPF-409	
	CON.503	AUDITORIA ADMINISTRATIVA	60	4		
	ADM-508	ETICA EMPRESARIAL	30	2		
	ECO-503	ESTRATEGIA EMPRESARIAL*	90	6	ADM-417	
*Trabajos de Curso						
		Plan 1999-Administración de Empresas-Curso regular				
	<b>CODIGO</b>	<b>ASIGNATURA</b>	<b>SEMESTRE</b>	<b>REQUISITO</b>		
	MIN-320	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	IV			
	ADM-404	GERENCIA DE OPERACIONES	VIII			
	IAP-520	INVESTIGACION APLICADA	IX			
	CPF-409	FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS	IX	ADM-402		

	ECO-503	ESTRATEGIA EMPRESARIAL	X		
		III. PRACTICAS DE FORMACION PROFESIONAL			
<b>CODIGO</b>	<b>SEMESTRE</b>	<b>TIPO DE PRACTICA</b>	<b>HORAS</b>	<b>CREDITOS</b>	<b>REQUISITO</b>
ECF-320	V	FAMILIARIZACION	90	6	
ECE-420	VII	ESPECIALIZACION	90	6	
ECP-520	IX	PROFESIONALIZACION	90	6	
		IV. MODALIDAD DE GRADUACION (*)			
	<b>CODIGO</b>	<b>TIPO</b>	<b>SEMESTRE</b>	<b>CREDITOS</b>	
	SEM-601	SEMINARIO DE GRADUACION	X	20	
	PRO-602	PROYECTO DE GRADUACION	X	20	
	EXG-603	EXAMEN DE GRADO	X	20	
	MNG-604	MONOGRAFIA	X	20	
	(*) Los estudiantes seleccionaran la modalidad de graduación que estimen conveniente				

NOTA IMPORTANTE: PLAN 1999

POLITICA CURRICULAR CAPITULO 4, INCISO 12: "TODO GRADUADO DE LA UNAN MANAGUA DOMINARÁ UNA SEGUNDA LENGUA, INGLES O FRANCES A NIVEL DE COMPRENSION Y LECTURA TECNICA. IGUALMENTE EL DOMINIO DE HERRAMIENTAS BASICAS SOBRE LA INFORMATICA A NIVEL DE USUARIO.

Es preocupante que el Plan de Estudios o Pensum de Administración de Empresas, en 11 años no se le hayan hecho mejoras, y es por ello que si se revisa este Plan de Estudio, le hacen falta muchas competencias demandadas por las Empresas. Por lo menos ya se debieron haber realizado dos revisiones para actualizar los contenidos en cada uno de los programas de asignaturas.

Según Diagnóstico Curricular (2007:1), se hizo un esfuerzo para mejorar el proceso de rediseño y que permitiera elaborar los documentos rectores de la carrera de Administración de Empresas para poder obtener un Plan 2008, con un alto contenido científico y práctico que facilitara a los graduados, mayores fortalezas, necesarias para enfrentar el mercado laboral.

Sin embargo este esfuerzo se quedó solo en un diagnóstico, y no fue posible por diferentes circunstancias, la transformación curricular tan necesaria para la Carrera de Administración de Empresas.



Para este año, ya está la propuesta de transformación curricular, y se tiene listo el cronograma de trabajo para que este nuevo Plan de Estudios pueda ponerse en práctica en el año 2011.

También es importante señalar, la idea de que los Planes ya no sean por Objetivos, sino Por Competencias, para que los estudiantes desarrollen más y mejores competencias y se encuentren mejor preparados ante el mercado laboral.

## IX.-CONCLUSIONES

Según la investigación realizada en el casco urbano de la ciudad de Matagalpa, se puede concluir que:

Los factores que han incidido en la dificultad de los graduados para insertarse al mercado laboral han sido:

Externo:

- Mercado Laboral: Está saturado y hay pocas empresas donde los graduados puedan desempeñarse de acuerdo a su perfil
- Exigencias de Las Empresas: Estas, requieren que los graduados desarrollen más competencias, para que puedan ejercerlas en el campo laboral.

Interno:

- Plan de Estudios de la Carrera de Administración de Empresas: Este ya está desfasado y esto no le ayuda a los graduados estar actualizados de acuerdo a las competencias que exigen las empresas.
- Competencias logradas según Docentes: Los Docentes manifiestan que los programas no tienen equilibrio entre teoría y práctica.
- Competencias adquiridas según Graduados: No desarrollaron todas las competencias que requieren las empresas para competir en el campo laboral.

## X.-RECOMENDACIONES

1.-Ante la problemática del mercado laboral para los graduados de Administración de Empresas, es necesario establecer otras alternativas hacia los estudiantes de la carrera, donde el tránsito de la Universidad hacia el Mercado Laboral no se encuentre con estas dificultades. Es necesario que se preparen bajo la perspectiva de la formación de un autoempleo como es el Significado del Espíritu Emprendedor o Emprendedurismo. Hay que tomar en cuenta que el Emprendedor percibe oportunidades que otros ejecutivos de empresas no ven o no les interesan.

El espíritu emprendedor produce, cuando menos, cuatro beneficios sociales. Fomenta el crecimiento económico, incrementa la productividad, crea tecnologías, productos, servicios nuevos, cambia y rejuvenece la competencia en los mercados.

Se recomienda a las Autoridades Superiores, la implementación de proyectos de empresas familiares, para que sean administradas por los egresados de la Carrera de Administración de Empresas, para ello se les debería otorgar créditos con tasas de interés bajas, en coordinación con otras instituciones que se dedican a apoyar este tipo de proyectos.

Se propone a Directivos de La Universidad que propongan programas y proyectos dirigidos a los estudiantes del último año de su carrera, para que ellos además de tener un empleo puedan ser generadores de empleo.

2.-Ante las Exigencias de la Empresas, se hace necesario preparar mejor a los estudiantes de Administración de Empresas, en algunos casos si es cierto que los programas de asignaturas son muy teóricos, lo que puede dar esta concepción es la forma en como los Docentes imparten sus clases, por lo que se deben dar

seguimiento al proceso de Enseñanza-Aprendizaje, para que se logre vincular más lo práctico a lo teórico.

Se recomienda también, que se le de seguimiento a todos los Docentes principalmente a los Horarios y a aquellos que tienen dificultades para que se mejore el aprendizaje en los Discentes.

3.-Se propone a las autoridades competentes, que se dé a lo inmediato una transformación curricular del Plan de Estudios de la Carrera de Administración de Empresas, ya que el que está en vigencia tiene 11 años y se encuentra desfasado de acuerdo a los avances científico-técnicos de la carrera. Ante esta situación es necesario considerar los siguientes aspectos:

- Evaluar la pertinencia y la calidad de los planes de estudios y los programas de asignaturas.
- Conocer el nivel de inserción de los egresados en el mercado laboral y en su carrera profesional para redefinir estrategias de mejoramientos en el apropiamiento del aprendizaje de los alumnos.
- Satisfacer las necesidades de los empleadores.
- Diseñar programas de capacitación, de postgrado y de educación continua.

#### 4.- INTERVENCIÓN DE PROPUESTA

Es necesario proponer la modificación a la asignatura de Organización y Métodos que se imparte en el cuarto semestre de la Carrera de Administración, ya que hay temas que se repiten y que deben revisarse.

#### 4.1.-Introducción:

Organización y Métodos, es el área de la Organización que se ocupa de analizar los problemas estructurales y los procedimientos de la Empresa a fin de optimizar su infraestructura para el logro de los objetivos preestablecidos.

Para llevarlo a la práctica, se han desarrollado técnicas que, por su especialidad, especificidad y complejidad requieren el aporte de especialistas. Existe una técnica que se orienta a optimizar la efectividad y eficiencia de los servicios administrativos de una organización y ella es la Organización y Métodos.

#### 4.2.-Justificación:

Organización y Métodos, surge con un criterio de eficientismo en el uso de los recursos, a fin de racionalizar gastos en las áreas de servicio, orientándose hacia la productividad y la calidad total. De igual forma es necesario reconsiderar las formas de evaluar y de conducir la asignatura. Para ello se hacen sugerencias con la finalidad de retomarlas en los próximos ajustes e la transformación curricular.

#### 4.3.-Objetivo:

Del análisis de los objetivos, la estructura, los procedimientos y las herramientas tecnológicas disponibles, surgirá una propuesta a fin de optimizar la eficiencia y eficacia del sistema jerárquico e informativo de la empresa.

#### 4.4.-Metodología:

Se presenta el programa actual de la asignatura de Organización y Métodos el que está vigente.

Se describen cuales deben ser los aspectos que deben mejorarse y/o redefinirse, para ello se harán sugerencias de los que debe modificarse y/o mejorarse.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION

ESTRUCTURA DEL PROGRAMA DE ASIGNATURA

A. INFORMACION GENERAL

FACULTAD O CENTRO	:	CIENCIAS ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIO	:	1999
CARRERA	:	ADMINISTRACION DE EMPRESAS
MENCION U ORIENTACION	:	
ASIGNATURA	:	ORGANIZACIÓN Y METODOS
AÑO ACADEMICO	:	II AÑO                    II SEMESTRE
FRECUENCIA SEMANAL	:	2
DIURNO	:	X
NOCTURNO	:	X
POR ENCUENTRO	:	X
CODIGO	:	ADM-204
TOTAL DE HORAS	:	62
NUMERO DE CREDITOS	:	4
REQUISITOS	:	ADMINISTRACION II
CORREQUISITOS	:	

B. INTRODUCCION

Nuestras empresas están inmersa en un mundo de cambios, el cambio se ha convertido en el nuevo status que, por tal razón se requiere dotar a nuestros estudiantes, futuros profesionales, de los conocimientos y técnicas básicas utilizadas en el campo de organización y métodos, para que puedan enfrentar dichos cambio de la forma más científica, que realmente se convierten en agentes de cambio que puedan reinventar las empresas donde se desempeñan. Esta materia comprende esencialmente el diagnostico organizacional y funcional. El Desarrollo Organizacional, la elaboración de manuales administrativos, y cómo gerenciar unidades de organización y métodos.

### C. OBJETIVOS GENERALES DE LA ASIGNATURA

#### OBJETIVOS PSICOSOCIALES

1. Sensibilizar a los estudiantes sobre el dominio y la importancia de las técnicas de Organización y Métodos así como los instrumentos de control que se deben utilizar tanto para el desarrollo de las organizaciones como para enfrentar los cambios que se están experimentando de manera sistemática.
2. Explicar el contenido de la asignatura presentando las técnicas modernas que se utilizan en Organización y Métodos para un buen funcionamiento en la organización.

#### OBJETIVOS ACADEMICOS

1. Desarrollar la habilidad de diagnosticar los aspectos organizacionales y funcionales en las empresas, de tal forma que permita influenciar cambios de desarrollo organizacional, diseñar módulos organizacionales, administrativos y operacionales para mejorar la gestión y productividad en las organizaciones.
2. Desarrollar las capacidades de elaboración de manuales administrativos, diseños de flujos, de forma, de distribución de espacio de oficina a fin de

dotar a las organizaciones de herramientas administrativas que le permitan mejorar su funcionamiento.

3. Conocer el funcionamiento de una unidad de Desarrollo Organizacional y cuales deben ser las principales funciones de un analista de organización y métodos.
4. Desarrollar en el estudiante una capacidad de análisis que le permita solucionar los problemas administrativos y organizativos de la forma más adecuada.

#### D. PLAN TEMATICO

Curso regular Diurno y Nocturno

No.	TEMAS	CT	S	CP	TOTAL
I	Introducción a las técnicas de O y M	6	-	-	6
II	Gerencia de O y M	8	4	4	16
III	Análisis y diagnostico organizacional y administrativo	8	8	4	20
IV	Manuales administrativos	4	-	2	6
V	El cambio organizacional planificado	4	4	4	12
	Evaluación				2
	Total de horas				62

CT : CLASE TEORICA  
 S : SEMINARIO  
 CP. : CLASE PRÁCTICA

#### E. OBJETIVOS POR TEMAS

##### TEMA I.

#### INTRODUCCION A LAS TECNICAS DE ORGANIZACIÓN Y METODOS

##### OBJETIVOS:

1. Sensibilizar sobre la importancia de aplicar las técnicas de Organización y Métodos y los instrumentos de control que debe utilizar el analista.



2. Explicar el contenido de la asignatura esbozando someramente las diferentes técnicas que se utilizan en Organización y Métodos.

## **TEMA II.**

### GERENCIA DE ORGANIZACIÓN Y METODOS

#### OBJETIVOS:

1. Conocer los objetivos, meta y funciones de la Unidad de organización y métodos, su ubicación en los organigramas, su carácter de staff, el perfil del analista de Organización y Métodos.
2. Comprender el impacto que las unidades de organización y métodos tienen en las empresas y cual es la situación de las mismas en el país.

## **TEMA III.**

### MANUALES ADMINISTRATIVOS

#### OBJETIVOS:

1. Conocer los tipos de manuales administrativos básicos que existen en la empresa.
2. Dominar el proceso para la elaboración de los diferentes manuales administrativos.

## **TEMA IV.**

### EL CAMBIO ORGANIZACIONAL PLANIFICADO

#### OBJETIVOS:

1. entender el proceso del cambio, los valores del desarrollo organizacional y algunos métodos de que se dispone para introducir el cambio de comportamiento.

2. conocer el proceso para elaborar programas de desarrollo organizacional
3. desarrollar habilidades de convertir a los gerentes y funcionarios en agentes de cambio.

## **F. TEMAS GENERALES:**

### **TEMA I. INTRODUCCION A LAS TECNICAS DE ORGANIZACIÓN Y METODOS:**

#### **CONTENIDO.**

1. Historia y antecedentes de Organización y Métodos
2. Importancia de Organización y Métodos en las organizaciones
3. El proceso de Organización y Métodos en las organizaciones.

### **TEMA II. GERENCIA DE ORGANIZACIÓN Y METODOS**

#### **CONTENIDO:**

1. Objetivos, metas y funciones de la unidad de organización y métodos y su ubicación administrativa en la estructura de la empresa.
2. Perfil del personal de organización y métodos
3. Ética profesional del personal de organización y métodos
4. Accesorias e impacto de la gerencia de organización y métodos en la organización
5. Papel de las consultorías externas en organización y métodos en las organizaciones
6. Práctica de un caso real en una organización.

**TEMA III. ANALISIS Y DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO:****CONTENIDO:**

1. Metodologías y técnicas de Investigación
2. Métodos de análisis organizacional y funcional
3. Proceso de elaboración del diagnostico organizacional.
4. Conclusiones y recomendaciones de la situación organizacional.
5. Prácticas de un caso real en una organización.

**TEMA IV. MANUALES ADMINISTRATIVOS****CONTENIDO:**

1. Qué es un Manual  
Contenido de los manuales  
Proceso de elaboración de los manuales  
Autorización y apoyo de los niveles superiores.  
Implantación y seguimiento de los manuales.
2. Tipos de Manuales  
Manual de Organización y funciones  
Manual de Descripción de puestos.  
Manual de Procedimientos Administrativos
3. Práctica de un caso real en una organización

**TEMA IV: EL CAMBIO ORGANIZACIONAL PLANIFICADO****CONTENIDO:**

1. Importancia del cambio en el contexto actual
2. Elementos que contribuyen al cambio

3. Comprensión del por qué el cambio en la organización.
4. Planificación para el cambio
5. Como enfrentar la resistencia al cambio
6. Trabajo de curso.

#### G. SISTEMA DE EVALUACION:

1. Dos exámenes parciales, la nota final se obtiene de la suma de los dos parciales dividido entre dos.
2. Esta asignatura requiere de la evaluación de casos prácticos y seminarios, los cuales deben sumar 60 puntos como máximo en cada parcial, el 40% restante corresponde el examen teórico.
3. El docente como factor de evaluación, puede calificar la participación activa en clase.

#### H. BIBLIOGRAFIA:

1. Comportamiento Organizacional, Stephen P. Robbins, Séptima Edición.
2. Organización y Métodos en la Administración Pública. México.
3. Organización y Métodos. Víctor Lázaro.
4. Administración. Stoner, Freeman, Sexta Edición.

#### I.- RELACIONES DE AUTORES

Este programa ha sido elaborado por:

- Lic. Estela Quintero Mejía
- Lic. Donald Alvarado
- Lic. Rolando Rodríguez

Las propuestas y sugerencias a este Programa de Asignatura son las siguientes:

1.-El objetivo Académico N° 2. Plantea Desarrollar las capacidades de elaboración de manuales administrativos, diseños de flujos, de forma, de distribución de espacio de oficina. Sin embargo solo para lograr este objetivo, no es suficiente que existan en el programa solo 14 horas de prácticas en su totalidad de 60 horas.

Es necesario mencionar que solo para la elaboración de los manuales administrativos proponen 2 horas de prácticas, por lo que es imposible que en tan poco tiempo un alumno aprenda a diseñar un Manual de Procedimiento, Manual de Funciones y el Manual Administrativo propiamente dicho que debe poseer una empresa.

Es sistema de evaluación es contradictorio al contenido del programa, ya que propone que el 60% corresponda a trabajos prácticos y el otro 40% al examen teórico. Es necesario replantear el fondo de tiempo para las horas prácticas, ya que son las que fortalecen el aprendizaje de los estudiantes.

#### D. PLAN TEMATICO

Curso regular Diurno y Nocturno

No.	TEMAS	CT	S	CP	TOTAL
I	Introducción a las técnicas de O y M	6	-		6
II	Gerencia de O y M	8	4	4	16
III	Análisis y diagnóstico organizacional y administrativo	8	8	4	20
IV	Manuales administrativos	4	-	2	6
V	El cambio organizacional planificado	4	4	4	12
	Evaluación				2
	Total de horas				62

CT : CLASE TEORICA  
S : SEMINARIO  
CP. : CLASE PRÁCTICA

14 h. prácticas

Solo el 8% del fondo de tiempo del programa se destinan para todos los trabajos prácticos, no es posible que el estudiante pueda desarrollar capacidades con esta desproporcionalidad de tiempo.

Aprovechar el enorme potencial que encierra la Tecnología de la Información (internet, workflow, firma digital, digitalización de documentos, etc.) impulsa la necesidad de que las Organizaciones se vean en la necesidad de encarar verdaderas Reingenierías de Procesos a fin de optimizar los Circuitos y los Sistemas de Información.

La idea es mejorar en calidad, productividad y servicio. La tecnología debe ser usada no solamente para automatizar o alterar procesos existentes, sino más bien como una herramienta para cambiar fundamentalmente la forma en que las organizaciones hacen las cosas. Esto es Innovación.

Es aquí donde Organización y Métodos adquieren un valor relevante ya que es la única área de la Organización que ve a la misma como un todo. De ahí que se tengan que integrar a los programas de Organización y Métodos los siguientes aspectos:

- A.-Espectro de las Actividades de Organización y Métodos
- B.-Analizar las Funciones
- C.-Análisis de los Procedimientos
- D.-Diseño de Formularios
- E.-Ordenamiento y Distribución de Oficinas
- F.-Medición del trabajo Administrativo
- G.-Responsabilidad del Área de Organización y Métodos

Valorar todos estos aspectos en un programa de asignatura, requiere redefinir los tiempos para cada caso, y no imaginar los fondos de tiempo en teoría, sino en la práctica.

La creación de Unidades de Organización y Métodos en la Administración Pública, surgió con la finalidad de mejorar los servicios administrativos de las dependencias Públicas. Su aparición en la Administración Pública surge estrechamente ligada a las medidas de costo y rendimiento de los servicios públicos y de mejoramiento administrativo, que desde principios de siglo vienen implantándose en Estados Unidos, Gran Bretaña, Francia, Brasil, Venezuela y Costa Rica entre otros países.

La organización es un proceso encaminado a obtener un fin. Fin que fue previamente definido por medio de la planeación. Organizar consiste en efectuar una serie de actividades humanas, y después coordinarlas de tal forma que el conjunto de las mismas actúe como una sola, para lograr un propósito común.

La organización es un producto humano y como tal, nunca será perfecta, pero sí perfectible, es decir, susceptible de perfeccionarse (Guillermo, Gómez C. y Benjamín Franklin 2002:3)

## XI.-BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato, Idalberto (2001:135-139) Administración de Recursos Humanos, segunda edición Mc GRAW-HILL, México
- Delgado, I. (2007:3), Estudio de seguimiento a los graduados en Licenciatura en Ciencias de la Computación del Centro Universitario Regional de Matagalpa, en la cohorte 2004 y 2005 UNAN-CUR-Matagalpa.
- Delors, Jacques (1996) La Educación Encierra un Tesoro, Editorial Santillana, Ediciones UNESCO, Madrid, España, p 318.
- Espinoza, José D. (2007:6,10,25-27) Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, diagnóstico curricular carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas, Managua
- Estudio de seguimiento a graduados de la Universidad Pedagógica Nacional... Estudio de Seguimiento de Graduados Administración de Empresas. [gradua2.org.mx/docs/monterrey/Resúmenes estudios CSUCA.doc](http://www.gradua2.org.mx/docs/monterrey/Resúmenes_estudios_CSUCA.doc); Extraído el 15 de mayo de 2010 desde [http://www.gradua2.org.mx/docs/monterrey/Resumenes estudios CSUCA.doc](http://www.gradua2.org.mx/docs/monterrey/Resumenes_estudios_CSUCA.doc).
- Franklin, B. y Guillermo, G. (2002:3), Organización y Métodos, un enfoque competitivo, McGraw-Hill, México D.F.
- García, Víctor, la educación personalizada en el mundo del trabajo, capturado el 09 de julio de 2010 desde <http://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=10313>
- Gimeno, Sacristán. (1989:3) el currículum una reflexión sobre la práctica, Madrid, Morata, S.A.
- Inserción Laboral, capturado el 9 de junio de 2010 desde [http://es.wikipedia.org/wiki/Inserci%C3%B3n\\_laboral](http://es.wikipedia.org/wiki/Inserci%C3%B3n_laboral)
- Immegart, Glenn (s/f) Formación de la educación por objetivos. Universidad de Rochester (Nueva York), extraído el 11 de noviembre de



2009 a las 10 de la mañana desde <http://yahoo.es/Formaci3n de la educaci3n por objetivos>.

- Jaramillo, Leonor (s/f). Plan de Estudios, Instituto de Estudios Superiores en Educaci3n, Unidad de Nuevas Tecnologías aplicadas a la Educaci3n; Universidad del Norte. Capturado el 20 de abril de 2010 desde <http://ylang-ylang.uninorte.edu.co:8080/drupal/files/PlanEstudios.pdf>
- Larousse, Diccionario (2004:470) Diccionario enciclopédico Usual, ediciones Larousse.
- Mercado, Salvador (1994:33 y 35). Administraci3n Aplicada, Teoría y Práctica, Editorial LIMUSA, S.A. de C.V., GRUPO NORIEGA EDITORES, Balderas 95, C.P. 06040, México, D.F.
- Moreno B., Margarita y Sonia Rodríguez, octubre 2005:86-96, dossier: curso de teoría curricular, Managua.
- Moix, J. (1997:16,17). Organizaci3n del Trabajo, Ediciones Don Bosco, Barcelona, Editorial Bruño, Madrid, pp:112
- Ortez, Eladio Zacarías (2000:96) así se investiga, pasos para hacer una investigaci3n; primera edici3n, clásicos Roxsil S.A.
- Pascual, Roberto (s/f) Universidad de Deusto-Bilbao España. Extraído el 15 de agosto de 2010 a las 02 p.m. desde <http://yahoo.es/ La educaci3n personalizada en el mundo del trabajo>.
- Quiroz, Andrés (2008), Competencias Blandas, Psic3logo Laboral, Universidad de Concepci3n 79580259, Antofagasta, Chile. Extraído el 15 de noviembre de 2008 de <http://www.blogger.com/profile/07298513199114197104>.
- Red Grada2/ Asociaci3n Columbus, (2006:13-14). Manual de Instrumentos y Recomendaciones Sobre el Seguimiento de Egresados. Monterrey, Nuevo Le3n, México.
- Red de Universidades de España, Universia, Plan de Estudio, Grupo Santander, avenida de Cantabria. s/n-288660, Boadilla del Monte Madrid, España. Capturado el 20 de octubre 2008, a las 16 horas desde <http://universitarios.universia.es/examenes/antes/plan-estudio/index.htm>

- Rivera, N. y Bethsabé C. (2006:77-87), Curso de Diseño y Desarrollo Curricular. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN Managua, Facultad de Educación e Idiomas, Departamento de Pedagogía, Sede CUR-Matagalpa.
- Robles, Alberto (2001) mercado de trabajo, instituto del mundo del trabajo. (s/l). Extraído el 14 de mayo de 2009 desde [http://es.wikipedia.org/wiki/mercado de trabajo](http://es.wikipedia.org/wiki/mercado_de_trabajo).
- Scheaffer, L., Mendenhall, W. y Ott, W. (1991). *Elementos de Muestreo*. México: Iberoamérica.
- Sampieri Hernández, Roberto et al, (2003:445), Metodología de la Investigación, México, ed. Mac Graw Hill.
- Tamayo, M. (1994). El proceso de la Investigación Científica. Editorial LIMUSA, S.A. de C.V. México, D.F. 3ª edición. 340 páginas.
- Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (2008). Informe de Seguimiento Realizado a la Carrera de Administración de Empresas, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, CUR-Matagalpa, Vice Rectoría Académica UNAN-Managua.
- Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (2010) propuesta de rediseño curricular, Currículo por Competencias, Consejo de Centro N° 8, UNAN-Curm.
- Vargas, Oscar-René (2001:9, 10,11). Once años después del ajuste, Resultados y Perspectivas, tercera edición, Managua Nicaragua. Publicación del Consejo Nacional de Universidades de Nicaragua, pp: 207
- Zambrana, R. y M. Dubón (2007:81) Didáctica Contemporánea de la Educación Superior I. Material recopilado y revisado, Facultad de Educación e Idiomas, Departamento de Pedagogía, Managua.

XII.-

# *ANEXOS*

## ANEXO 1

### UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL MATAGALPA



## ENCUESTA

Dirigida a los Empleadores y/o Gerentes de Empresas de Matagalpa

Estimado Funcionario: Me dirijo a Usted con todo el respeto que se merece, para solicitar un poco de su tiempo, con la finalidad de que pueda contestar la siguiente encuesta, la cual servirá como insumo principal para averiguar el dominio de diversas competencias que tienen los graduados de la carrera de Administración de Empresas de la UNAN Matagalpa. La misma servirá para sustentar con esta investigación, los objetivos planteados en la realización de la Tesis de Maestría en Pedagogía con mención en Docencia Universitaria, que estoy realizando.

Esta información será de estricta confidencialidad de acuerdo a la ética profesional, y únicamente servirá para incluirla en la tesis y prever posibles mejoras al Plan de Estudios de la Carrera de Administración de Empresas.

#### I.-INFORMACIÓN GENERAL DEL EMPLEADOR Y/O GERENTE DE EMPRESA:

1.-Nombre de la Empresa:\_\_\_\_\_

2.-Nombre del Funcionario:\_\_\_\_\_

3.-¿Por la aportación de capital, cual es la clasificación de la Empresa para la cual Usted labora?

Estatul

Privada

ONG´s

Mixta

4.-¿Cuántos trabajadores laboran para esta empresa?

3 a 5

5 a 10

Más de 10

5.-¿Cuántos de sus trabajadores son graduados de Administración de Empresas?

Uno

Dos

Tres

Ninguno

6.-¿Cuántos son graduados de Administración de la UNAN Matagalpa?

Uno

Dos

Tres

Ninguno

7.-¿Tienen desempeño de acuerdo a su perfil profesional?

Si

No

8.-¿Que cargos ocupan?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## II.-REQUERIMIENTO DE LA EMPRESA.

1.-¿Cual es el nivel académico que su empresa requiere para los puestos?

Licenciado

Técnico Superior

Otros

2.-¿Cual es el nivel académico actual de sus Empleados en los puestos mencionados?

Licenciado

Técnico Superior

Otros

### III.-EXIGENCIAS DE LA EMPRESA.

1.-¿Cuales de las exigencias que se describen a continuación, son requeridas por la empresa para los puestos de un graduado de Administrador de Empresas?

Competencias Blandas o Transversales:

- Presentación.....
- Edad.....
- Disciplina.....
- Experiencia Laboral.....
- Habilidad de Liderazgo.....
- Trabajo en Equipo.....
- Habilidad para Comunicarse.....
- Que sea Proactivo.....
- Disposición hacia la Mejora Continua.....
- Capacidad para trabajar bajo Presión.....

### IV.-COMPETENCIAS EMPRESARIALES.

1.-¿Según su Empresa cuales son las habilidades y destrezas que debe tener todo graduado de la Carrera de Administración de Empresas?

- Capacidad para redactar informes gerenciales.....
- Diseñar manual de funciones.....
- Diseñar manual de procedimientos.....
- Diseñar manual de especificación de puestos.....
- Capacidad para evaluar el desempeño de los trabajadores.....
- Capacidad de Decisión.....
- Conocimientos del Know-How empresarial (Experiencia con que se cuenta para desarrollar las   
Actividades productivas, administrativas, financieras  
y de control. Como hacer las cosas en una empresa  
para que esta sea altamente productiva).
- Conocimientos en Sistemas de Ventas.....
- Conocimientos en Sistemas de Marketing.....
- Capacidad para elaboración de perfiles de Proyectos.....

2.-¿De acuerdo a las políticas de la empresa, que otras Capacidades, Habilidades y Destrezas, considera que nuestros graduados de la Carrera de Administración de Empresas deben tener?:

-Capacidades: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

-Habilidades: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

-Destrezas: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Muchas gracias por el tiempo que dedicó para responder esta encuesta sobre las habilidades y destrezas que deben tener nuestros graduados de la Carrera de Administración de Empresas.*

ANEXO 2  
**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA**  
CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL MATAGALPA



ENCUESTA

Dirigida a los Docentes que impartieron Asignaturas técnicas en la Carrera de Administración de Empresas, según el perfil profesional de la Carrera

Estimados maestros, esta encuesta tiene la finalidad de conocer el grado de asimilación y/o conocimientos proporcionados a nuestros graduados de la Carrera de Administración de Empresas, así como las habilidades y destrezas transmitidas a los mismos. Los datos recopilados servirán para identificar algunos factores que puedan ser positivos o negativos para la formación del estudiante de Administración de Empresas.

I.-DATOS GENERALES

- 1.-Nombre y Apellidos:\_\_\_\_\_
- 2.-Especialidad :\_\_\_\_\_
- 3.-Asignaturas :\_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

II.-RELACIÓN DEL PÉNSUM, CON LAS DESTREZAS Y HABILIDADES DEMANDADAS.

1.-¿Conoce completamente el plan de estudios de la Carrera de Administración de Empresas?

Si

No  ¿Por qué?:\_\_\_\_\_



2.-¿Considera que la relación teórico-práctico, del plan de estudios tiene algún equilibrio?

Si

No  ¿Por qué?:\_\_\_\_\_

3.-¿Todas las asignaturas técnicas o propias de la carrera, deberían terminar con un trabajo de curso, para fortalecer las habilidades y destrezas de los alumnos?

Si

No  ¿Por qué?:\_\_\_\_\_

4.-¿La (s) Asignatura (s) que Usted impartió tienen algún equilibrio en la relación Teórico-Práctico?

Si

No  ¿Por qué?:\_\_\_\_\_

### III.-COMPETENCIAS ADQUIRIDAS POR LOS GRADUADOS DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

1.-¿Considera que las siguientes competencias fueron proporcionadas y/o desarrolladas durante el transcurso de las asignaturas que impartió?

#### **Competencias Blandas o Transversales:**

- Habilidad de liderazgo

Si

No

Eso se desarrolla en el campo laboral

- Trabajo en equipo

Si

No

Eso se desarrolla en el campo laboral

- Habilidad para comunicarse
  - Si
  - No
  - Eso se desarrolla en el campo laboral
- Que sea proactivo
  - Si
  - No
  - Eso se desarrolla en el campo laboral
- Disposición hacia la mejora continua
  - Si
  - No
  - Eso se desarrolla en el campo laboral
- Capacidad para trabajar bajo presión
  - Si
  - No
  - Eso se desarrolla en el campo laboral

**Competencias Técnicas o Duras de acuerdo al perfil profesional:**

- Capacidad de redacción de informes gerenciales
  - Si.....
  - No.....
  - Eso se desarrolla en el campo laboral.....
- Capacidad de diseñar manual de funciones
  - Si.....
  - No.....
  - Eso se desarrolla en el campo laboral.....
- Capacidad e diseñar manual de procedimientos
  - Si.....
  - No.....
  - Eso se desarrolla en el campo laboral.....

- Capacidad para diseñar manual de especificación de puesto

Si.....

No.....

Eso se desarrolla en el campo laboral.....

- Capacidad para evaluar el desempeño de los trabajadores

Si.....

No.....

Eso se desarrolla en el campo laboral.....

- Capacidad para tomar decisiones

Si.....

No.....

Eso se desarrolla en el campo laboral.....

- Conocimientos y experiencias del Know-How empresarial (Experiencia con que se cuenta para desarrollar las Actividades productivas, administrativas, financieras y de control. Como hacer las cosas en una empresa para que esta sea altamente productiva).

Si.....

No.....

Eso se desarrolla en el campo laboral.....

- Conocimientos en Sistemas de Ventas

Si.....

No.....

Eso se desarrolla en el campo laboral.....

- Conocimientos en Sistemas de Marketing

Si.....

No.....

Eso se desarrolla en el campo laboral.....

- Capacidad para elaborar perfiles de proyectos

Si.....

No.....

Eso se desarrolla en el campo laboral.....

IV.-Considera que además de las competencias descritas anteriormente, los graduados debieron haber requerido se les enseñaran otras habilidades y destrezas relacionadas con las disciplinas que impartió, para ser más competitivos en el mercado laboral.

Si.....  ¿Cuáles?:\_\_\_\_\_

No.....  \_\_\_\_\_

Esas son suficientes.....  \_\_\_\_\_

Otras las desarrollan en el campo laboral

*Muchas gracias por el tiempo que dedicó al contestar esta encuesta, la que servirá para identificar factores que ayudaron o no, en la adquisición de algunas habilidades y destrezas de nuestros egresados.*

ANEXO 3  
**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA**  
CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL MATAGALPA



ENCUESTA

Dirigida a graduados de la Carrera de Administración de Empresas de la UNAN  
Matagalpa, cohorte 2006-2007

Estimado ex alumno de la UNAN Matagalpa, con la presente encuesta, se pretende conocer el grado de asimilación y/o conocimientos adquiridos durante los cinco años que cursó su carrera, se requiere que sus respuestas sean objetivas, con la finalidad de detectar posibles dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje, de acuerdo al plan de estudios de la carrera de Administración de Empresas.

I.-INFORMACIÓN GENERAL:

1.-Nombre y apellidos:\_\_\_\_\_

2.-Edad:\_\_\_\_\_

3.-Sexo:\_\_\_\_\_

4.-Especialidad:\_\_\_\_\_

5.-¿Se encuentra trabajando actualmente?

Si

No  ¿Por qué?:\_\_\_\_\_

6.-¿Si su respuesta es positiva, en que tipo de empresa labora Usted?

Privada

Pública

ONG´s

Negocio Propio

## II.-PLAN DE ESTUDIO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS:

1.-Considera que el plan de estudios de la carrera, contribuyó a su formación profesional?

- Si
- No  ¿Por qué?:\_\_\_\_\_
- Poco  ¿Por qué?:\_\_\_\_\_

## III.-COMPETENCIAS BÁSICAS ADQUIRIDAS PARA EL DESEMPEÑO PROFESIONAL:

1.-Las siguientes, son algunas de las destrezas y habilidades que debieron haber desarrollado durante el tiempo que cursaron su carrera. Marque las que considera que fueron adquiridas y que le ayudan en su desempeño laboral.

### Competencias Blandas o Transversales:

- Habilidad de Liderazgo..... Si  No
- Trabajo en Equipo..... Si  No
- Habilidad para Comunicarse..... Si  No
- Que sea Proactivo..... Si  No
- Disposición hacia la Mejora Continua..... Si  No
- Capacidad para trabajar bajo Presión..... Si  No

### Competencias Técnicas o Duras de acuerdo al perfil profesional:

- Capacidad para redactar informes gerenciales..... Si  No
- Diseñar manual de funciones..... Si  No
- Diseñar manual de procedimientos..... Si  No
- Diseñar manual de especificación de puestos..... Si  No
- Capacidad para evaluar el desempeño de los trabajadores Si  No
- Capacidad de Decisión..... Si  No
- Conocimientos del Know-How empresarial..... Si  No
- Conocimientos en Sistemas de Ventas..... Si  No
- Conocimientos en Sistemas de Marketing..... Si  No

Capacidad para elaboración de perfiles de Proyectos... Si  No

Además de las habilidades y destrezas descritas anteriormente, considera que se le debieron haber proporcionado otras para competir en el mercado laboral, puede describirlas? \_\_\_\_\_

---

---

#### IV.- ASIGNATURAS TÉCNICAS DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

1.-Las siguientes son las asignaturas técnicas del Plan de Estudios de la Carrera que Usted cursó, puede identificar aquellas que le fueron de Utilidad y las que no le fueron de Utilidad.

ASIGNATURA	ME FUERON DE UTILIDAD	NO ME FUERON DE UTILIDAD
Contabilidad I		
Contabilidad II		
Administración I		
Administración II		
Mercado I		
Mercado II		
Microeconomía		
Matemática Financiera		
Contabilidad de Costos		
Organización y Métodos		
Administración de Ventas		
Macroeconomía		
Prácticas de Familiar.		
Investigación de Oper.		
Investig. de Mercados		
Mercadotecnia Internac.		
Administración de RR.HH.		
Administración Financiera		
Gerencia Pública		
Gestión Económica de Empr.		
Práctica de Especialización		
Publicidad		
Administración Bancaria		

Gerencia de Operaciones		
Sistemas de Información		
Comunicación Gerencial		
Decisiones Administrativas		
Formul. y Eval. de Proyecto		
Prácticas Profesionales		
Auditoría Administrativa		
Estrategia Empresarial		
Administración de Proyectos		
Ética Empresarial		

34 Asignaturas Técnicas

*Agradezco por su interés en contestar la encuesta, esta información servirá para identificar factores que puedan servir para mejorar el plan de estudios de la Carrera de Administración de Empresas.*



## Anexo N° 4

### Graduados de La Carrera de Administración de Empresas

### Cohorte 2003-2007

Nombre y Apellidos	E-mail	Celular	Convencional
Cárdenas Alanís Jeamy Cecilia	<a href="mailto:jeamcar17@yahoo.es">jeamcar17@yahoo.es</a>	86955583	27824023
Castillo Arauz Eira Lisseth		88285756	27720195
Castillo Baltodano Marisol	<a href="mailto:marycastillo20@yahoo.es">marycastillo20@yahoo.es</a>	86318048	
Castillo Bucardo Eveling Niniet			
Castro Blandón Idania Elisa			27724508
Chavarría Almendárez Damaris del Rosario		86334112	
Chavarría Mendoza Nidia	<a href="mailto:nidiachma@yahoo.es">nidiachma@yahoo.es</a>	84479634	27725159
Cruz Cárdenas Cristabel Victoria	<a href="mailto:crista11685@yahoo.es">crista11685@yahoo.es</a>	84391148	
Dávila Flores Luz Elvira			
Escobar Martínez Damaris del Carmen			
Espinosa Vargas Jairleni del Rosario			
Flores Gómez Yeni	<a href="mailto:flores0708@yahoo.es">flores0708@yahoo.es</a>	88253035	27720436
Flores Waimer Martha Tamara	<a href="mailto:tamyfloreswai@yahoo.es">tamyfloreswai@yahoo.es</a>	88240208	
Gallegos Leiva Anielka Azucena	<a href="mailto:Agallegos18@.es">Agallegos18@.es</a>	86489961	27753117
González Montoya Mildred Cecilia	<a href="mailto:mcgonzalez214@hotmail.com">mcgonzalez214@hotmail.com</a>	86588408	
González Rivas María Yadira	<a href="mailto:triplexxxseven@yahoo.es">triplexxxseven@yahoo.es</a>		27721861
González Tórrez Raquel Yohana	<a href="mailto:raquel301986@yahoo.es">raquel301986@yahoo.es</a>	86755533	27724110
Hernández Herrera Sergio Iván	<a href="mailto:serg_2h12@yahoo.es">serg_2h12@yahoo.es</a>	86868632	27727216
Herrera Laguna Heidi Yasmina	<a href="mailto:heiyalagunna@yahoo.es">heiyalagunna@yahoo.es</a>	88455444	27826733
Herrera Tórrez Alex Martín	<a href="mailto:alexibunbury_2005@yahoo.com">alexibunbury_2005@yahoo.com</a>	86819723	
Lizano López Ana Ruth			
López Chavarría Brenda Lisette	<a href="mailto:brenlile@yahoo.com">brenlile@yahoo.com</a>	86590711	
Luna Rostran Wendy Patricia	<a href="mailto:wendyluna00@yahoo.es">wendyluna00@yahoo.es</a>	88775513	
Mairena Ricardo Fabián	<a href="mailto:richard810921@hotmail.com">richard810921@hotmail.com</a>	86563546	
Martínez Arancibia Karen Patricia	<a href="mailto:katy23xx@yahoo.es">katy23xx@yahoo.es</a>	88302327	27723575
Montiel Moreno Heydi Mercedes	<a href="mailto:hey86@yahoo.com">hey86@yahoo.com</a>	86053846	
Ortega Dávila Francis Junieth	<a href="mailto:ortegafrancisj85@yahoo.es">ortegafrancisj85@yahoo.es</a>	86357207	
Pérez Icabalceca Roberto Carlos	<a href="mailto:rcarlospi7@yahoo.com">rcarlospi7@yahoo.com</a>	88389405	
Rivas Gadea Karla Cecilia	<a href="mailto:ardgadea04@yahoo.es">ardgadea04@yahoo.es</a>	88267293	27754671
Reyes López Arlen Idalia	<a href="mailto:ar006_20@yahoo.es">ar006_20@yahoo.es</a>		27753117
Rodríguez Castillo Muriel del Carmen	<a href="mailto:muriellrodri_05@yahoo.es">muriellrodri_05@yahoo.es</a>	88364173	27722848
Rodríguez Suárez Albertina		88334363	
Ruiz Rivas Karla María		88335182	27823401
Siles Mairena Elizabeth de los Ángeles		88457272	27826466
Siles Ceas Marlon Enrique		83822578	
Tuckler Montes Claudia Lisseth	<a href="mailto:ctucklermontes@yahoo.es">ctucklermontes@yahoo.es</a>	86590808	27725139
Ulloa López Lena Mayin	<a href="mailto:lenaulloa@yahoo.com">lenaulloa@yahoo.com</a>	86874154	

## **Anexo N° 5**

Empresas Encuestadas Según su aporte de Capital  
Ciudad de Matagalpa

### **Estatales:**

Enacal

Ministerio de Educación

Hospital Regional César Amador Molina

Minsa-Silais Matagalpa

Ministerio de Gobernación

Mi Familia

Instituto de Desarrollo Rural IDR

Administración de Rentas

Marena

Iniser

Intendencia de la Propiedad

Intur

Alcaldía Municipal de Matagalpa

INSS

CLARO

### **Privadas:**

Casa Pellas

BANCENTRO

XEROX

CURACAO Unicomer

Banco de Finanzas BDF

FUNDENUSE

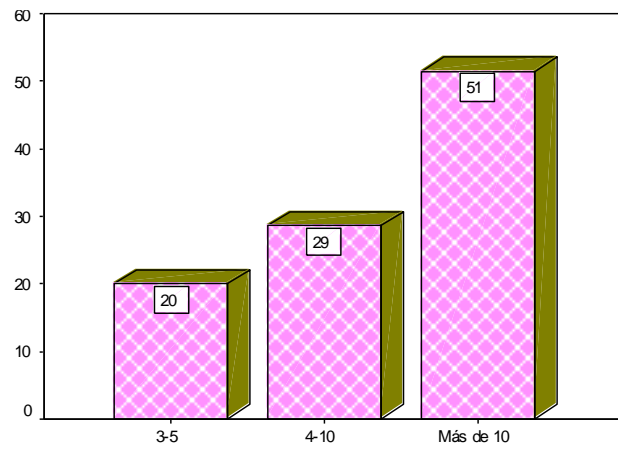
GMG Comercial Nicaragua S.A.  
Almacenes Tropigas  
Exportadora Atlantic S.A.  
BAC-Credomatic  
Telefónica Matagalpa MOVISTAR  
CITI BANK  
COFICSA Corporación Financiera de Crédito S.A.  
CECOCAFEN  
PROLACSA Productos Lácteos  
LA FOCA Comercial Electrodomésticos

**ONG.s:**

Colectivo de Mujeres de Matagalpa  
ASOGAMAT  
FUDEPYME Asociación Para el Desarrollo Empresarial  
Infancia sin Fronteras  
Fundación José Nieborowski

## Anexo 6

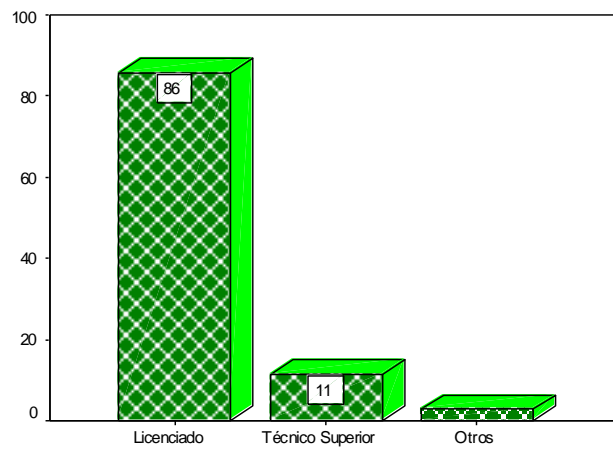
### Cantidad de Trabajadores que Laboran para Las Empresas



Fuente: Encuesta Aplicada a Empleadores

## Anexo 7

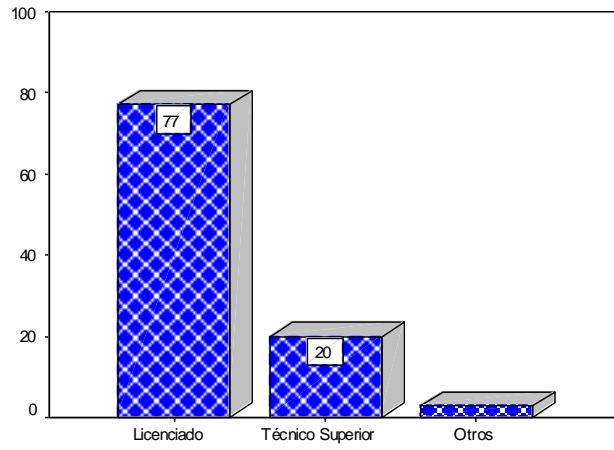
### Nivel Académico requerido por la Empresa



Fuente: Encuesta aplicada a Empleadores

## Anexo 8.

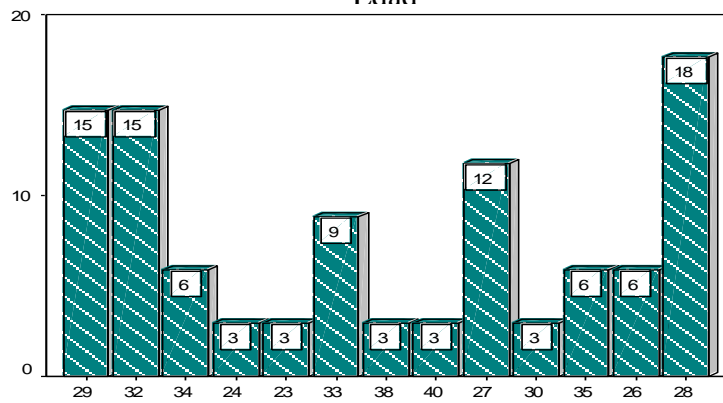
### Nivel Académico actual de sus empleados



Fuente: Encuesta aplicada a Empleadores

## Anexo 9

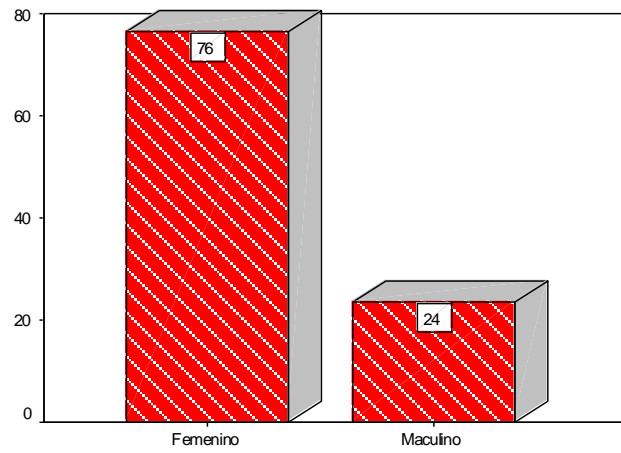
### Edad



Fuente: Encuesta aplicada a Graduados

## Anexo 10

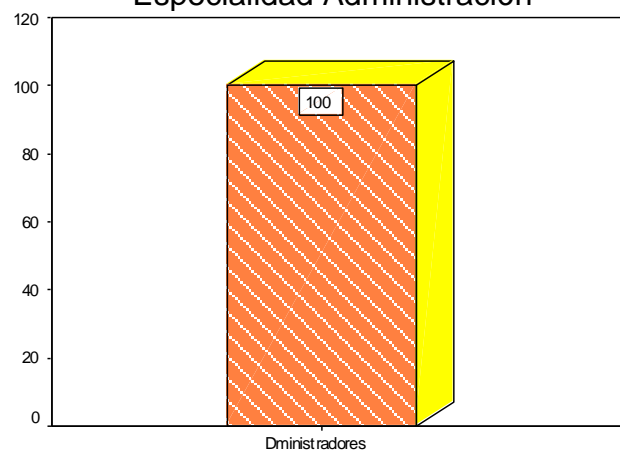
### Sexo



Fuente: Encuesta aplicada a Graduados

## Anexo 11

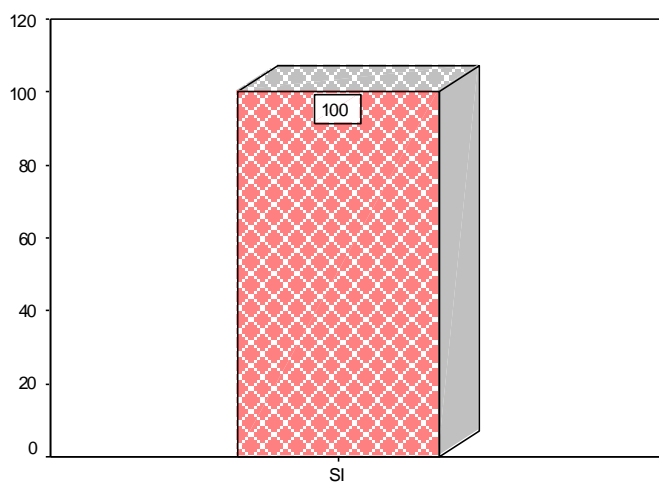
### Especialidad Administración



Fuente: Encuesta aplicada a Graduados

## Anexo 12

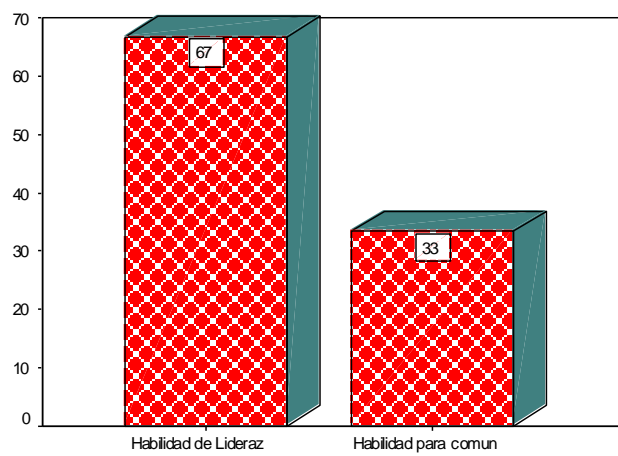
### Conoce el Plan de Estudio de la carrera



Fuente Encuesta a Docentes

## Anexo 13

### Competencias proporcionadas a los Graduados



Fuente Encuesta a Docentes

## Encuesta Aplicada a Empleadores

### Tabla de frecuencia

**Clasificación de la Empresa**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Estatad	16	45.7	45.7	45.7
	Privada	15	42.9	42.9	88.6
	ONG	4	11.4	11.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**¿Cuántos trabajadores laboran para esta empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3-5	7	20.0	20.0	20.0
	4-10	10	28.6	28.6	48.6
	Más de 10	18	51.4	51.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

### Estadísticos

		Clasificación de la Empresa	¿Cuántos trabajadores laboran para esta empresa?	¿Cuántos son Graduados de Administración de Empresa?	¿Cuántos son Graduados de UNAN-Matagalpa?	¿Tienen desempeño de acuerdo a su perfil?	¿Qué cargos ocupan?	¿Nivel Académico requerido por su empresa?	¿Nivel Académico actual de sus empleados?	¿Exigencias de la empresa para la contratación?	¿Habilidades y Destrezas requeridas para todo graduado de administración?
N	Válidos	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media		1.6571	2.3143	2.3143	2.6286	1.2286	6.9143	1.1714	1.2571	6.6857	4.9714
Error típ. de la media		.11554	.13455	.17282	.19266	.07201	.78790	.07654	.08543	.34488	.51447
Mediana		2.0000	3.0000	2.0000	3.0000	1.0000	7.0000	1.0000	1.0000	6.0000	5.0000
Moda		1.00	3.00	3.00	4.00	1.00	1.00	1.00	1.00	6.00	1.00
Desv. típ.		.68354	.79600	1.02244	1.13981	.42604	4.66130	.45282	.50543	2.04035	3.04366
Varianza		.46723	.63361	1.04538	1.29916	.18151	21.72773	.20504	.25546	4.16303	9.26387
Asimetría		.562	-.643	.012	-.084	1.351	.211	2.768	1.861	.255	.082
Error típ. de asimetría		.398	.398	.398	.398	.398	.398	.398	.398	.398	.398
Curtosis		-.680	-1.102	-1.194	-1.416	-.188	-1.172	7.644	2.887	-.919	-1.239
Error típ. de curtosis		.778	.778	.778	.778	.778	.778	.778	.778	.778	.778
Rango		2.00	2.00	3.00	3.00	1.00	14.00	2.00	2.00	6.00	9.00
Mínimo		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00	1.00
Máximo		3.00	3.00	4.00	4.00	2.00	15.00	3.00	3.00	10.00	10.00
Suma		58.00	81.00	81.00	92.00	43.00	242.00	41.00	44.00	234.00	174.00



**¿Cuántos son Graduados de Administración de Empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Uno	10	28.6	28.6	28.6
	Dos	8	22.9	22.9	51.4
	Tres	13	37.1	37.1	88.6
	Ninguno	4	11.4	11.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**¿Cuántos son Graduados de UNAN-Matagalpa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Uno	7	20.0	20.0	20.0
	Dos	10	28.6	28.6	48.6
	Tres	7	20.0	20.0	68.6
	Ninguno	11	31.4	31.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**¿Tienen desempeño de acuerdo a su perfil ?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SÍ	27	77.1	77.1	77.1
	NO	8	22.9	22.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**¿Qué cargos ocupan ?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Jefe Administrativo	8	22.9	22.9	22.9
	Auxiliar de Contabilidad	2	5.7	5.7	28.6
	Ejecutivo de Ventas	4	11.4	11.4	40.0
	Cajero	3	8.6	8.6	48.6
	Atención al público	2	5.7	5.7	54.3
	Analistas de Crédito	7	20.0	20.0	74.3
	Gerente	2	5.7	5.7	80.0
	Responsable de Compras	1	2.9	2.9	82.9
	Ninguno	5	14.3	14.3	97.1
	Asistente Técnico Admón	1	2.9	2.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**¿Nivel Acémico requerido por su empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Licenciado	30	85.7	85.7	85.7
	Técnico Superior	4	11.4	11.4	97.1
	Otros	1	2.9	2.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**¿Nivel Académico actual de sus empleados?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Licenciado	27	77.1	77.1	77.1
	Técnico Superior	7	20.0	20.0	97.1
	Otros	1	2.9	2.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**¿Exigencias de la empresa para la contratación?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Experiencia Laboral	8	22.9	22.9	22.9
	Liderazgo	1	2.9	2.9	25.7
	Trabajo en Equipo	9	25.7	25.7	51.4
	Comunicación Interpersonales	5	14.3	14.3	65.7
	Proactivo	6	17.1	17.1	82.9
	Trabajo bajo Presión	6	17.1	17.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**¿Habilidades y Destrezas requeridas para todo graduado de administración?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Ren. de Informes Gerenciales	8	22.9	22.9	22.9
Manual de Funciones	2	5.7	5.7	28.6
Manual de Procedimientos	2	5.7	5.7	34.3
Especificación de Impuestos	4	11.4	11.4	45.7
Ev aluación de Depo de Trabaj.	2	5.7	5.7	51.4
Capacidad de Desición	6	17.1	17.1	68.6
Conoc.de Know- Empresarial	2	5.7	5.7	74.3
Sistema de Ventas	4	11.4	11.4	85.7
S. Marketing	2	5.7	5.7	91.4
Elaboración de Perf . de Proyect.	3	8.6	8.6	100.0
Total	35	100.0	100.0	

## Encuesta Aplicada a Graduados

### Estadísticos

		Edad	Sexo	Especialidad	¿Se encuentra trabajando actualmente?	¿En qué tipo de empresa labora usted?	¿El plan de estudio de la carrera contribuyó a su formación?	Competencia blandas que debieron desarrollar durante la carrera?	Competencias técnicas de acuerdo al perfil profesional	Asignaturas Técnicas que le fueon de utilidad durante sus estudios
N	Válidos	34	34	34	34	34	34	34	34	22
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	12
	Media	8.1471	1.2353	1.0000	1.2059	2.2059	1.6471	3.5882	1.8529	2.6364
	Error típ. de la media	.84137	.07384	.00000	.07039	.27935	.16287	.36102	.17475	.49911
	Mediana	7.5000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	4.0000	2.0000	2.0000
	Moda	15.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00 <sup>a</sup>
	Desv. típ.	4.90598	.43056	.00000	.41043	1.62889	.94972	2.10508	1.01898	2.34105
	Varianza	24.06863	.18538	.00000	.16845	2.65330	.90196	4.43137	1.03832	5.48052
	Rango	13.00	1.00	.00	1.00	4.00	2.00	5.00	3.00	10.00
	Mínimo	2.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	Máximo	15.00	2.00	1.00	2.00	5.00	3.00	6.00	4.00	11.00
	Suma	277.00	42.00	34.00	41.00	75.00	56.00	122.00	63.00	58.00
	Percentiles									
	10	2.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000
	20	3.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000
	25	3.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000
	30	3.5000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000
	40	6.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	4.0000	1.0000	2.0000
	50	7.5000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	4.0000	2.0000	2.0000
	60	10.0000	1.0000	1.0000	1.0000	2.0000	1.0000	4.0000	2.0000	2.0000
	70	12.0000	1.0000	1.0000	1.0000	3.0000	3.0000	6.0000	2.0000	2.2000
	75	13.2500	1.2500	1.0000	1.0000	4.0000	3.0000	6.0000	2.0000	4.0000
	80	14.0000	2.0000	1.0000	2.0000	4.0000	3.0000	6.0000	2.0000	4.4000
	90	15.0000	2.0000	1.0000	2.0000	5.0000	3.0000	6.0000	4.0000	5.0000

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

## Tabla de frecuencia

### Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	29	5	14.7	14.7	14.7
	32	5	14.7	14.7	29.4
	34	2	5.9	5.9	35.3
	24	1	2.9	2.9	38.2
	23	1	2.9	2.9	41.2
	33	3	8.8	8.8	50.0
	38	1	2.9	2.9	52.9
	40	1	2.9	2.9	55.9
	27	4	11.8	11.8	67.6
	30	1	2.9	2.9	70.6
	35	2	5.9	5.9	76.5
	26	2	5.9	5.9	82.4
	28	6	17.6	17.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	26	76.5	76.5	76.5
	Maculino	8	23.5	23.5	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Especialidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Dministradores	34	100.0	100.0	100.0

### ¿Se encuentra trabajando actualmente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	27	79.4	79.4	79.4
	NO	7	20.6	20.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### ¿En qué tipo de empresa labora usted?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Privada	19	55.9	55.9	55.9
	Pública	5	14.7	14.7	70.6
	Negocio Propio	4	11.8	11.8	82.4
	Ninguna	6	17.6	17.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### ¿El plan de estudio de la carrera contribuyó a su formación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	23	67.6	67.6	67.6
	Poco	11	32.4	32.4	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

## Competencias blandas o transversales en graduados

### Habilidad de liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	17	50.0	50.0	50.0
	Si	17	50.0	50.0	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Trabajo en equipo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	17	50.0	50.0	50.0
	Si	17	50.0	50.0	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Habilidad para comunicarse

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	3	8.8	8.8	8.8
	Si	31	91.2	91.2	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Que sea proactivo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	5	14.7	14.7	14.7
	Si	29	85.3	85.3	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Disposición para la mejora continua

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	8	23.5	23.5	23.5
	Si	26	76.5	76.5	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Capacidad para trabajar bajo presión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	8	23.5	23.5	23.5
	Si	26	76.5	76.5	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

## Competencias técnicas o duras de acuerdo al perfil profesional en graduados

### Capacidad para redactar informes gerenciales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	10	29.4	29.4	29.4
	Si	24	70.6	70.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Diseñar manual de funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	20	58.8	58.8	58.8
	Si	14	41.2	41.2	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Diseñar manual de procedimientos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	26	76.5	76.5	76.5
	Si	8	23.5	23.5	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Diseñar manual de especificaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	22	64.7	64.7	64.7
	Si	12	35.3	35.3	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Capacidad para evaluar el desempeño de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	11	32.4	32.4	32.4
	Si	23	67.6	67.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Capacidad de decision

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	4	11.8	11.8	11.8
	Si	30	88.2	88.2	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Conocim. De Know-How Empresarial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	20	58.8	58.8	58.8
	Si	14	41.2	41.2	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Conocimientos Del sistema de ventas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	2	5.9	5.9	5.9
	Si	32	94.1	94.1	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Conocimientos Del sistema de Marketing

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	3	8.8	8.8	8.8
	Si	31	91.2	91.2	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

### Perfiles Proyecto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos		1	2.9	2.9	2.9
	No	9	26.5	26.5	29.4
	Sí	24	70.6	70.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	



# Encuesta aplicada a Docentes

## Frecuencias

### Estadísticos

		¿Conoce el plan de estudio de la carrera de administración?	¿Considera que hay equilibrio entre la teoría y la práctica del plan de estudio?	Todas asignaturas técnicas deberían de terminar con un trabajo de curso?	La asignatura que usted impartió tiene equilibrio entre la Teoría y Práctica?	¿Qué tipo de competencia proporcionó a los Graduados en las asignaturas que impartió?	¿Considera que a los Graduados se le debieron haber enseñado otras habilidades y destrezas?	Asignatura que Impartió
N	Válidos	6	6	6	6	6	6	0
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	6
	Media	1.0000	1.6667	1.3333	1.1667	1.6667	2.0000	
	Error típ. de la media	.00000	.21082	.21082	.16667	.42164	.00000	
	Mediana	1.0000	2.0000	1.0000	1.0000	1.0000	2.0000	
	Moda	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00	2.00	
	Desv. típ.	.00000	.51640	.51640	.40825	1.03280	.00000	
	Varianza	.00000	.26667	.26667	.16667	1.06667	.00000	
	Rango	.00	1.00	1.00	1.00	2.00	.00	
	Mínimo	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	
	Máximo	1.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	
	Suma	6.00	10.00	8.00	7.00	10.00	12.00	
	Percentiles							
	25	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	2.0000	
	50	1.0000	2.0000	1.0000	1.0000	1.0000	2.0000	
	75	1.0000	2.0000	2.0000	1.2500	3.0000	2.0000	

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	2	33.3	33.3	33.3
NO	4	66.7	66.7	100.0
Total	6	100.0	100.0	

### ‘todas asignaturas técnicas deberían de terminar con un trabajo de curso’

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	4	66.7	66.7	66.7
NO	2	33.3	33.3	100.0
Total	6	100.0	100.0	

**La asignatura que usted impartió tiene equilibrio entre la Teoría y Práctica?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	5	83.3	83.3	83.3
	NO	1	16.7	16.7	100.0
	Total	6	100.0	100.0	

**¿Qué tipo de competencia proporcionó a los Graduados en las asignaturas que impartió?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Habilidad de Liderazgo	4	66.7	66.7	66.7
	Habilidad para comunicarse	2	33.3	33.3	100.0
	Total	6	100.0	100.0	

**¿Considera que a los Graduados se le debieron haber enseñado otras habilidades y destrezas?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	6	100.0	100.0	100.0

**Asignatura que Impartió**

		Frecuencia	Porcentaje
Perdidos	Sistema	6	100.0