



---

**Actualidades Investigativas en Educación**

Revista Electrónica publicada por el  
Instituto de Investigación en Educación  
Universidad de Costa Rica

ISSN 1409-4703

<http://revista.inie.ucr.ac.cr>

COSTA RICA

**CALIDAD PROFESIONAL DEL TÉCNICO SUPERIOR  
UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN. UNA VISIÓN DE  
GRADUADOS Y DE EMPLEADORES**

PROFESSIONAL QUALITY OF THE HIGHER TECHNICAL UNIVERSITY IN  
ADMINISTRATION. A VISION FOR GRADUATES AND EMPLOYERS

Volumen 9, Número 2  
pp. 1-30

Este número se publicó el 30 de agosto 2009

Javier Damián Simón  
Lluvia Jazmín Arellano Mont

*La revista está indexada en los directorios:*

[LATINDEX](#), [REDALYC](#), [IRESIE](#), [CLASE](#), [DIALNET](#), [DOAJ](#), [E-REVIST@S](#),

*La revista está incluida en los sitios:*

[REDIE](#), [RINACE](#), [OEI](#), [MAESTROTECA](#), [PREAL](#), [HUASCARAN](#), [CLASCO](#)

---

Los contenidos de este artículo están bajo una licencia [Creative Commons](#)



## CALIDAD PROFESIONAL DEL TÉCNICO SUPERIOR UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN. UNA VISIÓN DE GRADUADOS Y DE EMPLEADORES

PROFESSIONAL QUALITY OF THE HIGHER TECHNICAL UNIVERSITY IN  
ADMINISTRATION. A VISION FOR GRADUATES AND EMPLOYERS

Javier Damián Simón<sup>1</sup>  
Lluvia Jazmín Arellano Mont<sup>2</sup>

**Resumen:** Se presentan los resultados del trabajo de investigación de un estudio de caso "Calidad profesional del Técnico Superior Universitario en Administración. Una visión de graduados y de empleadores". El objetivo fue evaluar el grado de cumplimiento en las funciones y tareas del ejercicio profesional de los TSUA, así como las habilidades y actitudes de los mismos en respuesta al perfil profesional solicitado por el empleador e, identificar las exigencias profesionales a las que se enfrentan dichos graduados. Se trabajó con una muestra de 60 graduados de las primeras cuatro generaciones y se entrevistó a dieciocho empleadores que a la fecha han contratado a una gran cantidad de graduados. Los resultados obtenidos al contrastar las opiniones de los graduados y las de los empleadores muestran un alto grado de concordancia, existe satisfacción de los empleadores en cuanto al nivel de cumplimiento de las funciones, habilidades y actitudes de los TSUA; no obstante, los graduados presentan un bajo grado de satisfacción en el nivel salarial que obtienen, el escaso reconocimiento profesional alcanzado, el tipo de puesto que ocupan y la posición jerárquica alcanzada.

**Palabras clave:** SEGUIMIENTO DE GRADUADOS, ANALISIS SITUACIONAL DEL TRABAJO, MERCADO LABORAL, FORMACION PROFESIONAL.

**Abstract:** We present the results of the research named "Professional quality of the higher technical university in administration. A view of graduates and employers". The goal was to assess the degree of compliance on the functions and duties of the profession of TSUA, as well as the skills and attitudes of those in response to the profile requested by the employer. Identify the professional demands faced by these graduates. We worked with a sample of 60 graduates of the first four generations and interviewed eighteen employers whose have recruited a large number of graduates. Until now the results contrast the views of graduates and employers show a high degree of consistency, there is a satisfaction of employers in the level of accomplishment of the tasks, skills and attitudes of TSUA. However, graduates have a low degree of satisfaction of their earnings, limited professional recognition achievement, the type of position they obtain and the hierarchical position attained.

**Keywords:** MONITORING OF GRADUATES, LABOR SITUATION ANALYSIS, LABOR MARKET, TRAINING.

---

<sup>1</sup> Maestría en Administración por la Unidad de Estudios de Postgrado e Investigación (UEPI) de la Universidad Autónoma de Guerrero, México. Maestría en Ciencias de la Educación por el Instituto de Estudios Universitarios A.C. Puebla, México. Profesor Investigador de la Universidad Tecnológica de la Costa Grande de Guerrero, México. Dirección de Técnico Superior Universitario en Administración (1998 – 2007). Profesor invitado de la Universidad Pedagógica Nacional, unidad 12-B Zihuatanejo, Oaxaca, México (2004 – 2007). Profesor Investigador de la Universidad del Papaloapan, Oaxaca, México. Departamento de Ciencias Empresariales. Dirección electrónica: [jdamaian@unpa.edu.mx](mailto:jdamaian@unpa.edu.mx)

<sup>2</sup> Maestría en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México. Profesora Investigadora de la Universidad del Mar, Oaxaca, México. Departamento de Ciencias Marítimas (2007 – 2008). Profesora Investigadora de la Universidad del Papaloapan, Oaxaca, México. Departamento de Ciencias Empresariales. Dirección Electrónica: [jarellano@unpa.edu.mx](mailto:jarellano@unpa.edu.mx).

**Artículo recibido:** 12 de mayo, 2009

**Aprobado:** 10 de agosto, 2009

## Introducción

En México, a partir de la última década del siglo XX se empezaron a impulsar y a priorizar los sistemas de evaluación externa e interna para elevar la calidad de la educación en todos los niveles, incluidos el superior o universitario. Dichas evaluaciones han tenido un amplio campo de acción e incluido aspectos tales como la gestión institucional, la infraestructura con la que se cuenta, las características y grado de habilitación académica que presentan los docentes, entre otros aspectos (Díaz, 2008). Sin embargo, en muchas evaluaciones no siempre han existido o se han utilizado indicadores que explícitamente califiquen la relación entre el proceso educativo y el mundo del trabajo. Ante esto, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 1998) en México y, otros organismos de orden internacional como el Banco Mundial (1995), han exhortado a las Instituciones de Educación Superior (IES) que valoren y examinen la calidad y pertinencia de su oferta educativa tomando en cuenta las necesidades que presenta el mercado laboral, mismo que se ha visto modificado como producto de las nuevas formas y sistemas de trabajo, las tecnologías de la información y la comunicación y, las tecnologías de punta.

Todo lo anterior debe exigir y obligar a las IES a adecuar y eficientar sus procesos académicos que lleva a cabo, a fin de que sus graduados desarrollen una formación sólida y socialmente útil, que les permita acceder a las oportunidades de empleo en las mejores condiciones. De los problemas que afectan a las universidades, uno de ellos es el establecer programas de seguimiento institucional para atender situaciones como la desarticulación de sus planes y programas de estudio con el campo profesional, dentro de los cuales el Estudio de Seguimiento de Graduados (ESG) y el Análisis Situacional del Trabajo (AST) resultan de gran importancia, al permitir obtener información de los graduados y los empleadores sobre aspectos que sirven como parámetros para evaluar la calidad del servicio educativo que se ha brindado a los alumnos. Lo anterior resulta ser de gran relevancia si se está conciente de que la gran mayoría de los graduados universitarios no abandonan simplemente la universidad, sino que se enfrentan a una serie de obstáculos para lograr entrar al mercado laboral (Baena 1999; Silva 2007).

Por lo anterior, existe una necesidad creciente de que las Instituciones de Educación Superior incorporen líneas de investigación para analizar aspectos de su vida institucional, a fin de adecuar la toma de decisiones y establecer programas curriculares bien estructurados,

sin los cuales se estaría en desventaja para afrontar retos y demandas de una sociedad participativa y exigente (Zúñiga, 1980).

Dentro de un programa de evaluación y seguimiento institucional, el Estudio de Seguimiento de Graduados y el Análisis Situacional del Trabajo, pueden iniciar la retroalimentación para la pertinencia curricular y sus posibles adecuaciones, dentro de una congruencia regional y local (Torres 2008; Silva 2006). En este contexto, ambos estudios resultan importantes para la Dirección de la carrera de Técnico Superior Universitario en Administración (TSUA) de la Universidad Tecnológica de la Costa Grande de Guerrero (UTCGG), como mecanismos que permitirán vincular la formación académica de sus estudiantes con los requerimientos laborales del mercado de trabajo (Flores, 2005).

En el estudio de caso que tratamos, el insuficiente conocimiento de los resultados del proceso formativo llevado a cabo ha impedido el diseño de estrategias específicas para garantizar la mejora continua del programa educativo. En la UTCGG, específicamente en la carrera de TSUA, a la fecha no se han realizado el Estudio de Seguimiento de Graduados y el Análisis Situacional del Trabajo de manera sistematizada por lo cual se desconoce la situación y desempeño laboral de los graduados, así como las exigencias que tienen en el mundo del trabajo. No contar con información de los graduados y de los empleadores, ha ocasionado que la carrera objeto de análisis no haya podido evaluar el cumplimiento del modelo educativo, ni hacer propuestas en el área flexible de los planes y programas de estudio para adecuarse a las exigencias del mercado de trabajo, trabajando desde los inicios de la carrera con las propuestas curriculares de otras Universidades Tecnológicas (UT'S) del país, insertas en un contexto diferente<sup>3</sup>.

Por lo anterior, fue necesario que se realizara un Estudio de Seguimiento de Graduados y un Análisis Situacional del Trabajo, como una estrategia para diagnosticar la congruencia entre el currículo y las exigencias del mercado laboral, identificar las exigencias formativas en los graduados, anticipar transformaciones en el área flexible de la currícula e instrumentar mejoras en el programa educativo.

---

<sup>3</sup> Las exigencias profesionales de los graduados de TSUA difieren según la región; algunas UT's se ubican en zonas industriales y otras no; por lo tanto, cada UT debe incluir en su área flexible, materias que correspondan a su contexto particular.

El objetivo principal de este trabajo fue evaluar el grado de cumplimiento en las funciones, actividades y tareas del ejercicio profesional de los graduados de TSUA, así como las habilidades, actitudes y características personales de los mismos en respuesta al perfil solicitado por el empleador e identificar las necesidades o exigencias profesionales a los que se enfrentan dichos graduados. Así mismo, para alcanzar el objetivo principal se definieron los siguientes objetivos particulares: obtener la opinión de los graduados sobre la calidad de la formación académica que recibieron, con respecto a las necesidades laborales con las que se enfrentan; conocer la opinión de los empleadores respecto al cumplimiento de las funciones, actividades, tareas, así como de las habilidades y actitudes de los graduados; identificar a partir de la experiencia profesional de los graduados si la currícula de dicha carrera es pertinente a las necesidades del sector productivo de bienes y de servicios y conocer las necesidades o exigencias profesionales a los que se enfrentan los graduados en su campo profesional.

Para orientar el logro de los objetivos se plantearon cuatro preguntas de investigación: ¿cuál es el nivel de satisfacción de los graduados de TSUA según su situación profesional y su desempeño profesional? ¿cuál es la caracterización del desempeño profesional de los graduados en relación con su formación académica y las exigencias que enfrentan en el campo laboral? ¿cuál es la opinión de los graduados sobre la formación académica recibida y qué recomiendan para mejorarla? y, ¿cuál es el grado de satisfacción de los empleadores sobre el cumplimiento de las funciones, actividades, tareas, habilidades y actitudes de los graduados de TSUA?

## **1. Marco de referencias**

### **1.1. Generalidades**

En los últimos años se ha incrementado el interés por realizar evaluaciones educativas en un aspecto más amplio como es el institucional; por este motivo, conceptos tales como eficiencia interna y externa de las instituciones, evaluación contextual, de insumo, de procesos y del producto de las instituciones y responsabilidad social de las mismas, representan nuevas perspectivas a la vez que nuevos retos que se generan ante los posibles objetos a evaluar y analizar por parte de la institución (Banegas y Blanco, 2005). La evaluación de los aspectos antes mencionados se realiza con el propósito de conocer en qué medida las instituciones están logrando los fines que se han planteado, con lo cual se

pretende retroalimentar a la evaluación. Entre los aspectos mencionados se encuentra precisamente el Estudio de Seguimiento de Graduados, considerada como una estrategia evaluativa del proceso de análisis de los sistemas educativos de la institución, para conocer la ubicación, desempeño y desarrollo profesional de los graduados y determinar si la formación profesional es adecuada para su realización profesional y si proporciona preparación para las necesidades de superación.

En lo que ha transcurrido de este siglo XXI, la sociedad y los mercados de trabajo se han vuelto más exigentes y resulta obvio que la relación universidad–sociedad se ha convertido en un elemento importante a incluirse en la planeación y, al mismo tiempo, en una estrategia de evaluación de la educación superior con dos ámbitos de interés. A nivel interno, focalizada en analizar el proceso de enseñanza-aprendizaje, los contenidos educacionales, las actividades y los objetivos y; a nivel externo, recogiendo información de los graduados de un programa educativo a través del Estudio de Seguimiento de Graduados y aplicando el Análisis Situacional del Trabajo, permitiendo éste último, conocer la opinión y requerimientos de empleadores con respecto a las habilidades cognitivas, psicomotoras y socio-afectivas del graduado para el desempeño eficiente de un puesto de trabajo determinado y dar continuidad a través de la validación de la información a la actualización de los planes y programas de estudio. Se reconoce que como producto de las políticas específicas para la evaluación de la educación superior en México, es en años recientes en donde se ha incrementado el interés por este tipo de estudios y evaluaciones, pues a través de los productos de una institución educativa se pueden obtener elementos para analizar cómo contribuye la educación superior al desarrollo del país.

## **1.2 Antecedentes de los Estudios de Seguimiento de Graduados**

Los ESG tuvieron su origen en los Estados Unidos y en algunos países de Europa; en México, dichos estudios se inician en la década de los setenta abarcando el área metropolitana de la ciudad de México siendo pioneras la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), la Universidad Autónoma Metropolitana–Azcapotzalco (UAM-A), el Instituto Politécnico Nacional (IPN) y la Escuela Nacional de Estudios Profesionales–Zaragoza (ENEP-Z), mientras que en provincia las primeras universidades en llevar a cabo estos estudios fueron la Universidad Veracruzana (UV) y la Universidad Autónoma de Nuevo León (Didou, 1992).

La expresión *seguimiento* en términos generales incluye una actividad continua que provee información sobre el progreso de un programa, entidad, política, entre otros, mediante la incorporación de avances periódicos y metas predefinidas. Si esta actividad es analizada desde un enfoque orientado hacia el desempeño, proporciona elementos para la acción correctiva y establece vínculos de responsabilidad entre los ejecutores y sus resultados, sin entrar a examinar en detalle la causalidad entre las intervenciones y sus efectos, de ahí que sea utilizado en diferentes campos. Es fácil entender que el concepto de seguimiento se considera como una aproximación al análisis efectuado de los fenómenos y su comportamiento que han presentado a través del tiempo, mismo que al querer utilizarlo como estrategia de evaluación, exige que el objeto de estudio esté integrado por poblaciones cuyos miembros comparten la experiencia o proceso que se va a evaluar (Bravo, 1980).

Según la literatura existente, los antecedentes de los ESG se pueden ubicar en dos grandes rubros: antecedentes teóricos, referidos a estudios con diferentes finalidades como el de evaluar el grado de permanencia u olvido de los conocimientos que los graduados adquirieron durante su formación académica (Tyler, 1973) y, los antecedentes sociales, que afirman que cuando la universidad define los planes de estudios con su campo de contenidos y los comportamientos que se desea domine el graduado de cierta disciplina, se define también la forma de vinculación deseable entre la universidad y la sociedad, relación que se pondrá de manifiesto cuando el graduado se incorpore al mercado laboral y de respuesta a ciertas demandas sociales (De Ibarrola, 1978).

La importancia de examinar el sustento de los antecedentes sociales de los ESG radica en que una de las funciones principales de las universidades es responder a las exigencias y necesidades del sector productivo a fin de que éste pueda allegarse de personal capacitado y habilitado, con perfiles profesionales acordes a sus demandas específicas (Honey, 1978). En general, la mayoría de los ESG tienen como objetivo evaluar el aspecto social o determinar el grado de eficacia de la vinculación universidad-mundo del trabajo. Los ESG se inscriben en el campo de las relaciones entre el mundo de la educación y el mundo del trabajo, relaciones de suyo complejas, cuyo estudio ha producido un vasto cuerpo teórico en el que se han perfilado perspectivas diversas.

En esta investigación se utilizaron los principales fundamentos de dichas perspectivas o teorías como la Teoría del Capital Humano, la cual sienta las bases para la Economía de la Educación, reconociendo sus limitaciones para explicar el conjunto de relaciones entre educación y trabajo y que, por ende ha contribuido en la generación de perspectivas emergentes tales como la Teoría de la Fila, de la Devaluación de los Certificados, la del Bien Posicional, de la Segmentación y la Teoría del Enfoque Alternativo, mismas que buscan cubrir la insuficiencia explicativa de la Teoría del Capital Humano (Navarro 1998; Esquivel 1995, Flores 2005).

### **1.3. El currículum**

Otro de los elementos que se tienen que incluir al efectuar un ESG y un AST lo es, sin lugar a dudas, el correspondiente al currículo. El término *currículum* ha tenido dos acepciones fundamentales: *curso de estudios* y *curso de vida*. Durante bastante tiempo predominó la primera concepción; sin embargo, recientemente se han producido varios intentos de recuperar el segundo significado, es decir, como conjunto de experiencias vividas en el aula o fuera de ella, pero dentro de la institución escolar. Cuando se habla de currículum universitario, se refiere al correspondiente primero o segundo ciclo de formación universitaria, lo que en inglés se llama *undergraduate* (Benedito y Ferrer, 1991), o el correspondiente al nivel de Profesional Asociado y/o Licenciatura en México.

Al evaluar el grado de eficacia, cumplimiento o aplicación del conjunto de saberes que los alumnos aprendieron en las aulas, dicho análisis deberá efectuarse tomando las distintas interpretaciones del currículum universitario. Después de todo debemos recordar que el currículum universitario representa la planeación anticipada del conjunto de acciones formativas que se tienen que llevar a cabo, mediante el diagnóstico de las personas, situaciones, componentes, etc., que hacen posible el conocimiento previo de la práctica educativa y la justificación del conjunto de decisiones más pertinentes para el óptimo desarrollo (Medina, 1997).

### **1.4. Perfil profesional y de egreso**

Existen varias definiciones de perfil profesional mismas que comparten elementos comunes, haciendo uso de dichos elementos tenemos que el perfil profesional es el conjunto de

capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión (Díaz 1995, Arnaz 1981).

En relación con el perfil de egreso, éste debe señalar con precisión qué se espera de un estudiante al término del programa. A partir de la conceptualización del nivel y de la caracterización de los usuarios, y en congruencia con la propuesta pedagógica, deberán mencionarse cuáles son los conocimientos que le permitirán al término de la instrucción desarrollarse ya sea, en el aparato productivo y/o bien continuar preparándose en el nivel siguiente. Sin embargo, es generalmente aceptado por los especialistas en educación que no son sólo los conocimientos adquiridos los que permiten a una persona desarrollarse plenamente y, por lo tanto, sentirse realizado y feliz; en otras palabras, los conocimientos, las habilidades y las actitudes que un estudiante adquiera y desarrolle durante el programa académico, en gran medida determinarán su desarrollo personal, de su familia, de su entorno local y regional, contribuyendo en la construcción de una sociedad más justa y equilibrada. La institución, obedeciendo a la conceptualización de la educación superior, determinará los requisitos académicos administrativos pertinentes que aseguren que un estudiante graduado obtenga el certificado correspondiente del nivel.

En resumen, se puede decir que los Estudios de Seguimiento de Graduados y el Análisis Situacional del Trabajo tienen como propósito lograr el conocimiento de las condiciones laborales y ocupacionales de los graduados, medir el grado de satisfacción de los mismos así como del conjunto de empleadores que constituyen el mercado de trabajo, para lo cual la opinión de ambos agentes se consideran de suma importancia para la evaluación y planeación curricular, de forma tal que los programas educativos respondan a las exigencias del mercado de trabajo y la sociedad.

## **2. Metodología**

El estudio efectuado fue descriptivo transversal con un enfoque cuantitativo, constituyendo un punto de partida para evaluar el grado de satisfacción de los graduados respecto a su formación profesional y, en caso necesario, implementar medidas correctivas para mejorar dicha formación en las próximas generaciones. Se compararon las opiniones obtenidas de

los graduados de Técnico Superior Universitario en Administración y las de un grupo de empleadores.

Para el Estudio de Seguimiento de Graduados se estudiaron a 60 graduados de un total de 160, pertenecientes a las primeras cuatro generaciones (1997–1999; 1998–2000; 1999–2001 y 2000–2002)<sup>4</sup>, seleccionados mediante un muestreo aleatorio estratificado.

Para llevar a cabo el Análisis Situacional del Trabajo se entrevistaron a dieciocho empleadores, seleccionados bajo el criterio de la cantidad de egresados que han empleado. De las empresas estudiadas, 94 por ciento fueron privadas y el resto públicas; 56 por ciento pertenecen al sector servicios, 38 por ciento al comercial y 6 por ciento al sector industrial; en cuanto al tamaño, 22 por ciento fueron pequeñas, 28 por ciento medianas y 50 por ciento grandes; los puestos que ocupan los responsables entrevistados fueron: gerente de recursos humanos (68 por ciento), gerente general (17 por ciento), gerente de ventas, gerente de capacitación y, jefe de desarrollo (5 por ciento en cada caso).

El Estudio de Seguimiento de Graduados y el Análisis Situacional del Trabajo fueron efectuados de manera independiente y con fines específicos; en este trabajo se toman sólo algunos de los resultados de ambos estudios a fin de hacer comparaciones entre aquellas variables que resultaron ser muy similares y poder contrastar las opiniones de los egresados y las de los empleadores.

## 2.1. Métodos y técnicas

La metodología empleada incluyó un instrumento aplicado a los graduados para lo cual se les visitó en sus domicilios o en sus centros de trabajo; para este fin se diseñó y adaptó un cuestionario de Seguimiento de Graduados según la metodología que propone la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, en México.

Las variables definidas para el esquema de análisis, en el instrumento, están organizadas y distribuidas de la siguiente manera: a) *Rasgos personales de los graduados*, que se captaron

---

<sup>4</sup> El programa educativo de Técnico Superior Universitario en Administración, tiene una duración de dos años de formación académica.

a través de los apartados de datos generales y datos socioeconómicos; b) *Origen sociofamiliar de los graduados*, obteniéndose a través de la escolaridad y ocupación del jefe de familia y de las condiciones económicas durante sus estudios de TSUA; c) *Trayectoria educativa de los graduados*, para lo cual se abordaron aspectos sobre estudios de bachillerato, estudios de TSUA y continuación de la formación; d) *Ritmo de incorporación al mercado laboral*, obteniéndose a partir de información sobre el empleo durante el último año de TSUA y la búsqueda de empleo en el periodo inmediato posterior al egreso de TSUA; e) *Ubicación en el mercado de trabajo*, para lo cual se obtuvo información del empleo inmediato posterior al egreso y el empleo actual; f) *Satisfacción*, con la institución de estudio y la carrera cursada, así como con la situación laboral y el desempeño profesional; g) *Desempeño profesional*, tomando en cuenta la actividad desarrollada en el empleo actual, el grado de coincidencia entre estudios y trabajo y las exigencias que enfrentan en el trabajo actual; h) *Opinión sobre la formación*, cubriendo los contenidos de la formación, la orientación ocupacional y la orientación valorativa y; i) *Opinión sobre la institución*, en relación a la organización académica y la organización institucional.

Para el Análisis Situacional del Trabajo se utilizó un cuestionario diseñado por el Grupo de Directores de carrera de TSUA a nivel nacional, avalado por la Coordinación General de Universidades Tecnológicas; para obtener la información de los empleadores se les visitó en las empresas explicándoles el objetivo de la encuesta y se les dejó el cuestionario, pues en la mayoría de los casos estaban bastante ocupados para contestarlos en ese momento, razón por la cual se tuvo que regresar dos semanas más tarde a fin de obtener sus comentarios vertidos en el instrumento. El cuestionario para los empleadores tuvo como finalidad solicitar su opinión respecto al grado de cumplimiento del perfil profesional del graduado; para lograr lo anterior, se incluyeron las siguientes variables: a) Objetivo de la carrera; b) Perfil del TSUA; c) Grado de conocimientos; d) Funciones propias del TSUA; e) Habilidades, de tipo administrativas, interpersonales e, intelectuales y; f) Actitudes. Cabe aclarar, que en este cuestionario se dejaron espacios para que los empleadores hicieran comentarios generales sobre el desempeño profesional de los TSUA que laboran en su empresa.

Para el análisis e interpretación de la información y, para los objetivos que persigue éste trabajo, del ESG sólo se tomaron las variables: *desempeño profesional*, tomando en cuenta

la actividad desarrollada en el empleo actual y, las exigencias que enfrentan en el trabajo actual y, la *opinión sobre la formación*, puesto que son las únicas variables que pueden ser comparadas con la información obtenida en el AST. La Información obtenida en el ESG fue tratada mediante el programa SPSS Versión 17.0 y para la información del AST se generó una base de datos empleando el programa de Microsoft Access.

## **2.2. Limitaciones del estudio**

Las investigaciones enfocadas directamente a la fuente de información, que en este caso fueron los graduados de TSUA y los empleadores del mercado de trabajo, por lo general presentan varias limitaciones, en este trabajo las limitantes más relevantes fueron: la dificultad de ubicar y encuestar a los graduados por carecer de un directorio actualizado la lejanía y amplitud del territorio donde trabajan o viven éstos los graduados piensan que sus opiniones no se tomarán en cuenta los empleadores no están dispuestos a proporcionar información porque no ven un beneficio directo e inmediato y el temor de los graduados y empleadores de que los datos proporcionados sean utilizados para otros fines.

## **3. Análisis de resultados**

El orden en el cual se presentan los resultados en este trabajo es el siguiente; primero se muestran los resultados del Estudio de Seguimiento de Graduados, enseguida los resultados del Análisis Situacional del Trabajo, finalizando con la contrastación de opiniones de los graduados y los empleadores. Cabe aclarar que para la interpretación de las variables se consideraron sólo aquellos aspectos que representan áreas de oportunidad (poca satisfacción para graduados y empleadores) y los aspectos que se consideran fortalezas (alto grado de satisfacción en graduados y empleadores), mismos que se muestran en las tablas y los gráficos correspondientes.

### **3.1. Resultados del Estudio de Seguimiento de Graduados**

#### *3.1.1. Satisfacción de los graduados en aspectos relacionados con su situación laboral*

Al analizar los datos de la tabla 1 encontramos que el 46 por ciento de los graduados están *poco satisfechos con el salario* que perciben (promedio mensual: \$4,670.00), pues éste no corresponde a un trabajador que ocupa puestos de mandos medios. En estrecha relación

con lo anterior, se obtuvo que el 43 por ciento de los encuestados afirmaron estar *poco satisfechos por el reconocimiento profesional alcanzado*; ésta situación no es privativa de la Institución, pues a más de 18 años de ofrecerse la carrera de TSUA a nivel nacional y 12 años en la Universidad estudiada, la carrera no ha podido posicionarse en la planta productiva, asociándole en muchas ocasiones con el Técnico Profesional Bachiller (Villa y Flores, 2002).

Las dos situaciones anteriores nos permiten entender por qué el 37 por ciento de los graduados están *poco satisfechos con la posición jerárquica alcanzada*, (sólo el 26 por ciento ocupa actualmente puestos de mandos medios). Resulta de interés que el 30 por ciento de los entrevistados estén *poco satisfechos por la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos en los estudios de TSUA*; esto se explica porque casi la cuarta parte de los graduados tiene un trabajo actual con una baja o nula coincidencia con su formación académica que no demanda la aplicación de los conocimientos obtenidos en la universidad. En relación con los aspectos en los cuales los graduados muestran porcentajes altos de satisfacción están: *la posibilidad de responder a problemas de trabajo* (90 por ciento), *la posibilidad de coordinar equipos de trabajo y la posibilidad de hacer algo de provecho para la sociedad* (60 por ciento en ambos casos) *y, el trabajo en equipo* (87 por ciento).

**TABLA Nº 1.**  
**GRADO DE SATISFACCIÓN DEL TSUA POR SU SITUACIÓN LABORAL**

<b>ASPECTOS</b>	<b>Poco satisfecho (%)</b>	<b>Satisfecho (%)</b>	<b>Muy satisfecho (%)</b>	<b>Totalmente satisfecho (%)</b>
Practicar los conocimientos adquiridos en los estudios de TSU.	30	43	20	7
Reconocimiento profesional alcanzado.	43	33	13	11
Trabajo en equipo.	13	60	17	10
Posibilidad de coordinar un equipo de trabajo.	10	60	23	7
Posibilidad de responder a problemas de trabajo.	10	63	20	7
Salario (ingresos y prestaciones).	46	27	10	7
Posición jerárquica alcanzada.	37	33	17	13
Posibilidad de hacer algo de provecho para la sociedad.	7	60	26	7

### 3.1.2. Exigencias que afrontan los graduados en su desempeño profesional

Respecto al grado de exigencias en el trabajo de los aspectos que desarrolló en su formación como TSUA, la tabla 2 muestra que el 60 por ciento de los graduados considera que *el conocimiento de lenguas extranjeras* no les ha sido de utilidad, pues no han tenido ninguna exigencia para aplicarlo; esto se explica si tomamos en cuenta que la mayoría ocupan puestos operativos, que no exigen el uso y dominio de algún idioma extranjero.

Otra nula exigencia al graduado son *los conocimientos especializados* (20 por ciento), éste porcentaje corresponde aproximadamente al 26 por ciento de aquellos cuya actividad tiene un grado de coincidencia nula o baja con su formación profesional. Lo anterior aporta evidencias para explicar por qué el 13 por ciento de los graduados considera que su trabajo actual no les exige el uso de *ninguna habilidad para tomar decisiones* y ninguna exigencia para la *búsqueda de información pertinente y actualizada* (13 por ciento); asimismo, se encontró que el 40 por ciento considera de poca exigencia en su trabajo el empleo del *razonamiento lógico y analítico*.

Ante estos resultados, todo parece indicar que existe una correlación entre la experiencia, habilidad y mejora en la posición jerárquica que ocupan los graduados con el grado de exigencia de los factores antes analizados. Entre los aspectos que más se exigen en el desempeño laboral de los graduados de TSUA, encontramos que el 70 por ciento de los encuestados afirmó que existe mucha exigencia en el aspecto de *puntualidad/formalidad*, al igual que en el aspecto de *buena presentación* (63 por ciento), el 57 por ciento considera que su trabajo le exige mucho el uso de *habilidades para la comunicación oral, escrita y gráfica*, mientras que el 53 por ciento afirmó tener mucha exigencia en el trabajo para aplicar *habilidades para las relaciones públicas*; estos dos aspectos que se han exigido mucho a los graduados se consideran normales, dadas las características y la naturaleza de la profesión de administración.

Otros aspectos muy exigidos a los graduados en su trabajo son *asumir responsabilidades* (43 por ciento) y tener *disposición para aprender constantemente* (43 por ciento). Esta información concuerda con el hecho de que a medida que el graduado permanece en su empleo, debe aprender constantemente a fin de que pueda asumir nuevas responsabilidades.

**TABLA Nº 2.**  
**EXIGENCIAS QUE ENFRENTAN LOS TSUA AL EFECTUAR SU TRABAJO**

<b>ASPECTOS</b>	<b>Ninguna exigencia (%)</b>	<b>Poca exigencia (%)</b>	<b>Moderada exigencia (%)</b>	<b>Mucha exigencia (%)</b>
Conocimientos especializados.	20	33	27	17
Conocimientos de lenguas extranjeras.	60	17	10	10
Razonamiento lógico y analítico.	7	40	40	10
Habilidad para tomar decisiones.	13	23	20	40
Búsqueda de información pertinente y actualizada.	13	27	40	17
Disposición para aprender constantemente.	10	17	27	43
Habilidades para las relaciones públicas.	3	13	27	53
Habilidades para la comunicación oral, escrita y gráfica.	10	10	20	57
Puntualidad/formalidad.	7	-	20	70
Buena presentación.	3	-	30	63
Asumir responsabilidades.	7	7	40	43

### 3.1.3. Opinión de los graduados sobre los conocimientos y habilidades aprendidas en la universidad

A partir de las opiniones obtenidas de los graduados fue posible evaluar la eficacia y calidad de la enseñanza que recibieron; hacer esto es importante, pues una buena enseñanza lo será en la medida que favorezca que el graduado sea más consciente, responsable y capaz de intervenir, de acuerdo con sus conocimientos y fines, sobre sí mismo, el entorno físico y el medio social que le rodea (Fernández, 1998).

En el estudio se encontró que más de la tercera parte de los graduados (ver tabla 3), afirmaron que obtuvieron abundantes *conocimientos técnicos de la carrera*, mientras que el 63 por ciento afirmó que los obtuvieron medianamente; el 33 por ciento de los encuestados consideró que los *conocimientos amplios y actualizados de los principales enfoques de la carrera* fueron obtenidos de manera abundante, mientras que el 57 por ciento afirmó haberlos obtenido medianamente.

Otro aspecto evaluado favorablemente lo fueron las *habilidades para la comunicación oral, escrita y/o gráfica*, pues la tercera parte de los graduados consideran que lograron desarrollar abundantemente esta habilidad y medianamente en el 57 por ciento de los casos. Asimismo, el 30 por ciento consideró que desarrolló abundantemente la *capacidad para*

identificar y solucionar problemas y el 50 por ciento considera que logró esta capacidad medianamente.

**TABLA Nº 3.**  
**CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES OBTENIDOS EN LA CARRERA DE TSUA**

ASPECTOS	Ninguno (%)	Escasamente (%)	Mediana mente (%)	Abundantemente (%)
Conocimientos generales de naturaleza científica y/o humanística.	3	37	43	17
Conocimientos amplios y actualizados de los principales enfoques de la carrera.	3	7	57	33
Habilidades para la comunicación oral, escrita y/o gráfica.	-	7	60	33
Habilidad para la búsqueda de información.	-	17	63	20
Conocimientos técnicos de la carrera.	-	3	63	34
Capacidad para identificación y solución de problemas.	-	20	50	30

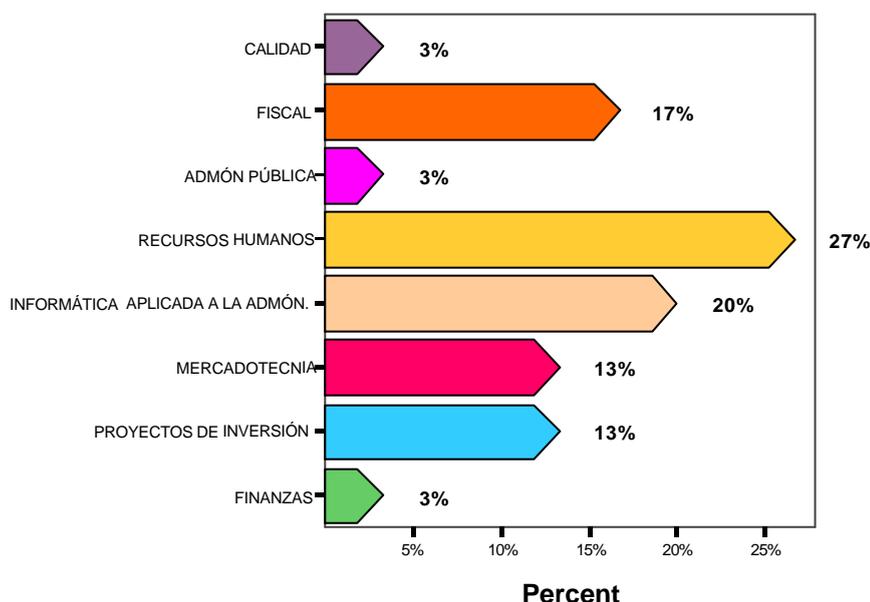
También, la tabla 3 muestra que el 40 por ciento de los graduados considera que la carrera les brindó escasamente o, en ocasiones ningún tipo de *conocimientos generales de naturaleza científica y/o humanística*. Este dato es de interés y preocupa, porque al parecer, los programas cortos de educación superior limitan a los graduados la posibilidad de recibir una formación científica y la oportunidad de adquirir una visión integral para poder interpretar los diversos sucesos del mundo actual y trascender el destino de la sociedad informatizada (Ruiz, 2002).

#### 3.1.4. Opinión de los graduados sobre las áreas del conocimiento administrativo a actualizar y profundizar

Según las actividades que exigen los puestos que ocupan los graduados, así como al sector económico al cual pertenecen las empresas en que laboran, en la gráfica 1 se muestra que el 27 por ciento de los graduados consideran que es necesario profundizar los conocimientos durante la formación académica en el área de *recursos humanos*, siendo ésta área la que más utilizan o aplican; así mismo, el 20 por ciento considera que es importante recibir una preparación adecuada en el campo de la *informática aplicada* a la administración (software especializados). Luego, considerando que una proporción alta de los graduados labora en el

sector del comercio, resulta fácil entender por qué el 17 por ciento de ellos opina que se debe profundizar en el *área fiscal* y el 13 por ciento en *mercadotecnia*, al igual que en *proyectos de inversión* (10 por ciento). Estos datos son relevantes para el diseño o actualización de los planes y programas de estudio de la carrera, pues señalan a las propias necesidades o grados de habilidades y competencias que exigen las nuevas formas y sistemas de trabajo a los graduados de TSUA.

**GRÁFICA Nº 1.**  
**CONOCIMIENTO ADMINISTRATIVO A ACTUALIZAR Y PROFUNDIZAR**



### 3.2. Resultados del Análisis Situacional del Trabajo

#### 3.2.1. Objetivo de la carrera

La totalidad de los empleadores encuestados respondieron que les parece adecuada la definición de los objetivos de la carrera de Técnico Superior Universitario en Administración, sin embargo, algunos ofrecieron los siguientes comentarios que se deben tomar en cuenta para mejorar el programa educativo.

"El objetivo se cumple, sin embargo, no debieran limitar las capacidades de los alumnos solo a TSU." (Jefe de recursos humanos. Grupo Cerveceros Cuauhtemoc Moctezuma).

"Es indispensable que las nuevas generaciones de graduados cuenten al salir con las habilidades y conocimientos para tener mejor visión de los problemas de las empresas y así ... aligerar la carga de los inconvenientes de la administración." (Jefe de desarrollo. Hotel)

### 3.2.2. Perfil del Técnico Superior Universitario en Administración

Los comentarios de los empleadores muestran un grado alto de cumplimiento del perfil profesional del TSUA. La tabla 4 muestra que el 88 por ciento de los empleadores afirmó en una escala *de acuerdo a totalmente de acuerdo*, que el graduado responde a las necesidades de la región, así como a las necesidades de la empresa en la que trabajan; así mismo, el 94 por ciento afirmó en la misma escala, que el perfil del graduado incluye las funciones principales que debe desempeñar en el cumplimiento de trabajo.

**TABLA Nº 4.**  
**CUMPLIMIENTO DEL PERFIL PROFESIONAL DEL TSUA, SEGÚN EMPLEADORES**

<b>PERFIL DEL TSUA</b>	<b>En desacuerdo (%)</b>	<b>Parcialmente en desacuerdo (%)</b>	<b>Parcialmente de acuerdo (%)</b>	<b>De acuerdo (%)</b>	<b>Totalmente de acuerdo (%)</b>
Responde a las necesidades actuales de la región y del país.	6*	-	6	66	22
Responde a las necesidades de mi empresa.	-	6*	16	61	17
Contiene las principales funciones que debe desempeñar el TSUA	6*	-	-	72	22

\* En el AST, se observó que las evaluaciones más bajas fueron hechas por un empleador de una agencia de autos.

No obstante el alto grado de cumplimiento del perfil profesional, los empleadores efectuaron comentarios que se deben tomar en cuenta con la finalidad de mejorar dicho perfil; a continuación se vierten textualmente dichos comentarios:

"Dentro de este perfil deberían considerar programas de calidad que les permitan incrementar sus valores, convirtiéndolos en ejecutivos con alto grado de responsabilidad y mucha calidad, ya que recordemos que la calidad actualmente no es un lujo sino un motivo de supervivencia tanto personal como por la empresa." (Gerente de recursos humanos. Hotel).

"Es necesario incluir valores como la responsabilidad, respeto y trabajo en equipo." (Jefe de recursos humanos. Hospital.)

"La región requiere de actividades de empresas turísticas. La administración es vital en toda empresa. Un TSU debe estar bien preparado." (Gerente general. Agencia automotriz).

"La administración debe ser orientada a los valores y la ética." (Jefe de desarrollo. Grupo Industrial Lala).

### 3.2.3. Conocimientos

La tabla 5 muestra que el 88 por ciento de los empleadores están *de acuerdo a totalmente de acuerdo* en que los graduados tienen conocimientos para establecer y aplicar sistemas y procedimientos administrativos; el 78 por ciento afirmó que conocen los principios de liderazgo transformador; el 73 por ciento asegura que los graduados conocen y aplican el proceso de reclutamiento, selección y desarrollo de recursos humanos y, el 72% considera que saben realizar diagnósticos administrativos y proponer cursos de acción, así como emplear de manera eficaz la paquetería informática para administración de los recursos de la organización. Los aspectos que fueron calificados en la escala *parcialmente de acuerdo a en desacuerdo* fueron el escaso conocimiento para identificar oportunidades de negocios y proponer planes y estrategias para aprovecharlas (39 por ciento) y, dificultades para definir objetivos organizacionales a corto mediano y largo plazo (33 por ciento). Las puntuaciones a estos dos aspectos muestran áreas de oportunidad en las que es necesario trabajar durante la formación de los alumnos, con el fin de incrementar su conocimiento y aplicación en estos temas.

**TABLA Nº 5.**  
**NIVEL DE CONOCIMIENTOS DE LOS TSUA, SEGÚN EMPLEADORES**

<b>CONOCIMIENTOS DEL TSUA</b>	<b>En desacuerdo (%)</b>	<b>Parcialmente en desacuerdo (%)</b>	<b>Parcialmente de acuerdo (%)</b>	<b>De acuerdo (%)</b>	<b>Totalmente de acuerdo (%)</b>
En la realización de diagnósticos respecto a la situación de la empresa para proponer alternativas de acción.	6	-	22	50	22
En la identificación de oportunidades de negocios y proponer planes y estrategias para aprovecharlas eficientemente.	6	6	27	39	22
Para la definición de objetivos de corto, mediano y largo plazo de la empresa.	6	6	21	50	17
Para el establecimiento y aplicación de sistemas y procedimientos activos.	6	-	6	66	22
En el empleo de paquetería informática para la planeación, admón., control y evaluación de recursos humanos, económicos, tecnológicos y materiales.	6	6	16	50	22
Sobre la integración a través de un liderazgo transformador, manteniendo un adecuado ambiente de trabajo.	6	6	6	61	17
En el reclutamiento, selección y desarrollo de los recursos humanos de la organización	6	-	17	67	6

### 3.2.4. Funciones

Se encontraron cuatro funciones principales que ejecutan los graduados y que fueron evaluadas por los empleadores en la escala *de acuerdo a totalmente de acuerdo* (ver tabla 6); el 88 por ciento dijo que los graduados aplican técnicas de calidad y productividad, apoyan en la integración de las comisiones mixtas (82 por ciento), proponen sistemas de remuneraciones e incentivos al personal (60 por ciento) y, proponen políticas y procedimientos para el sistema presupuestal así como su participación en la generación de información financiera y administrativa (56 por ciento).

En contraste, las funciones poco ejercidas en su trabajo, según los empleadores son: escasa participación en la defensa de obligaciones fiscales de la empresa (39 por ciento); poca participación en la formulación y análisis de proyectos de inversión (33 por ciento); escaso apoyo en la planeación y administración de recursos financieros, así como mínima participación en la definición y coordinación de planes y estrategias de marketing (22 por ciento). Estas funciones poco ejercidas por los graduados no son preocupantes pues no son funciones básicas del perfil profesional, más bien corresponden a funciones específicas de otros programas educativos del sistema de Universidades Tecnológicas tales como Contabilidad Corporativa y Comercialización.

**TABLA N° 6.**  
**EVALUACIÓN DE LAS FUNCIONES DE LOS TSUA, SEGÚN EMPLEADORES**

<b>FUNCIONES DEL TSUA</b>	<b>En desacuerdo (%)</b>	<b>Parcialmente en desacuerdo (%)</b>	<b>Parcialmente de acuerdo (%)</b>	<b>De acuerdo (%)</b>	<b>Totalmente de acuerdo (%)</b>
Propone estrategias en el establecimiento de sistemas de remuneraciones e incentivos al personal.	6	6	28	38	22
Apoya en la integración de las comisiones mixtas que sean requeridas al interior de la empresa.	6	6	6	66	16
Aplica conceptos y técnicas de calidad y productividad en la organización.	6	6	-	55	33
Propone las políticas y procedimientos para la operación del sistema presupuestal.	-	11	33	33	23
Participa en la formulación y análisis de proyectos de inversión.	-	33	28	22	17
Apoya en la planeación y administración de los recursos financieros de la empresa.	6	16	39	28	11
Participa en la generación de la información financiera y administrativa.	-	11	33	39	17
Participa en la defensa de las obligaciones fiscales con los cuales debe cumplir la empresa.	-	39	22	28	11
Participa en la definición y coordinación de los planes y estrategias de marketing.	6	16	33	28	17

### 3.2.5. Habilidades

Las habilidades mejor evaluadas en el rango *de acuerdo a totalmente de acuerdo* fueron las de tipo interpersonales e intelectuales (ver tabla 7). El 94 por ciento de los empleadores afirmó que los graduados poseen la habilidad para promover y adaptarse a las nuevas tecnologías, mientras el 88 por ciento dice que son hábiles para comunicarse correctamente en forma oral y escrita, trabajar en equipo y, dirigir con liderazgo (82 por ciento); no obstante, se encontró que más de la tercera parte de los empleadores (34 por ciento) afirmaron en la escala *parcialmente en desacuerdo a en desacuerdo*, que los graduados tienen escasa habilidad administrativa para aplicar el proceso administrativo en el trabajo y, escasa habilidad intelectual para investigar y diseñar cursos de acción a fin de solucionar problemas de índole administrativa que se presenten (17 por ciento).

**TABLA Nº 7.**  
**HABILIDADES DEL TSUA EN EL DESEMPEÑO DE SU TRABAJO**

HABILIDADES DEL TSUA	En desacuerdo (%)	Parcialmente en desacuerdo (%)	Parcialmente de acuerdo (%)	De acuerdo (%)	Totalmente de acuerdo (%)
<b>Administrativas:</b>					
Planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo.	6	28	-	44	22
Aplicar creativa y críticamente los conocimientos adquiridos.	6	-	28	39	27
<b>Interpersonales:</b>					
Trabajar en equipo.	6	6	-	39	49
Dirigir con liderazgo.	6	6	6	61	21
Promover a adaptarse a las nuevas tecnologías.	6	-	-	56	38
Negociar.	6	6	17	44	27
<b>Intelectuales:</b>					
Comunicarse adecuadamente en forma oral y escrita en español.	6	6	-	50	38
Investigar y diseñar creativamente cursos de acción para solucionar problemas.	6	11	11	39	33

### 3.2.6. Actitudes

La tabla 8 muestra que las actitudes mostradas por los graduados en el desarrollo de su trabajo fueron evaluadas de manera satisfactoria; el 88 por ciento de los empleadores afirmaron en la escala *de acuerdo a totalmente de acuerdo* que los graduados son responsables al cumplir con sus funciones, muestran una conducta regida por principios de eficacia y eficiencia y, resultan ser cooperativos en sus relaciones de trabajo con un alto sentido de servicio; así mismo, el 83 por ciento afirmó que muestran disposición para emprender nuevos proyectos y que toman en cuenta la importancia de aplicar los valores en el ejercicio profesional (82 por ciento). Lo anterior, podría ser resultado de la formación que los graduados recibieron en las áreas de formación sociocultural. Sin embargo, fueron evaluadas en el rango *parcialmente en desacuerdo a en desacuerdo* por el 12 por ciento de los empleadores, las actitudes: interés de los egresados por su autoformación, superación profesional y personal; la actitud de reconocimiento y autocrítica y, la iniciativa para proponer estrategias de desarrollo organizacional.

**TABLA N° 8.**  
**ACTITUDES DEL TSUA EN EL DESEMPEÑO DE SU TRABAJO**

ACTITUDES DEL TSUA	En desacuerdo (%)	Parcialmente en desacuerdo (%)	Parcialmente de acuerdo (%)	De acuerdo (%)	Totalmente de acuerdo (%)
Responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones.	6	6	-	44	44
Disposición para emprender nuevos proyectos.	6	-	11	39	44
Interés por la autoformación y la superación profesional, humana e intelectual.	6	6	11	33	44
Iniciativa para proponer nuevas estrategias de desarrollo organizacional.	6	6	11	49	28
Hábito de reflexión sobre la importancia de los valores en las consecuencias de su ejercicio profesional.	6	6	6	55	27
Conciencia de servicio y cooperación en sus relaciones dentro del trabajo.	6	-	6	38	50
Actitud de reconocimiento y autocrítica.	6	6	11	44	33
Conducta regida por los principios de la eficacia, la eficiencia y la conducción responsable de la actividad.	6	6	-	50	38

### 3.2.7. Comentarios generales de empleadores

A continuación se presentan algunos comentarios que resultan de interés para orientar la toma de decisiones y hacer mejoras en el programa educativo de Técnico Superior Universitario en Administración.

*"Es importante la combinación teoría –práctica, ya que les presenta un panorama real de la vida laboral y se insiste en que se debe de trabajar mucho en los valores personales que hagan a los ejecutivos más completos." (Gerente de recursos humanos. Hotel).*

*"Actualmente el enfoque que todas las empresas desarrollan son la venta de productos y servicios por lo que considero que es necesario integrar módulos enfocados a las ventas, publicidad y mercadotecnia." (Gerente de Banco. Banamex).*

*"Sus estudiantes aportan buenas ideas en la empresa, le dan un aire diferente a las operaciones." (Coordinador de capacitación. Hotel).*

*"Los alumnos cuentan con los conocimientos necesarios para el desempeño de los puestos requeridos por la empresa pero, les falta iniciativa, decisión y responsabilidad para aplicarlos, pues siempre esperan que se les diga que hacer, sin atreverse a proponer." (Director Administrativo. Hospital).*

*"En el caso de habilidades intelectuales, un segundo idioma (inglés), pero que alcancen cierto nivel de dominio." (Gerente general. Agencia de autos).*

*"Considero que los graduados tienen muy buen conocimiento en su materia así como también demuestran disposición en la elaboración de los planes de la empresa." (Coordinador de recursos humanos. Grupo cervecero Cuauhtemoc Moctezuma).*

*"Considerando los anteriores puntos sólo faltaría el que el tiempo de capacitación en campo fuera más prolongado, esto le serviría al alumno como experiencia profesional y laboral lo cual le daría mayores posibilidades para ocupar plazas en diferentes áreas." (Jefe de desarrollo. Grupo Industrial Lala).*

### **3.3. Contrastación de resultados del Estudio de Seguimiento de Graduados y el Análisis Situacional del Trabajo**

#### *3.3.1. Opiniones con alto grado de coincidencia*

Al comparar las opiniones obtenidas de los graduados y de los empleadores, en la mayoría de los casos se encontró un alto grado de correspondencia en las mismas; así tenemos que los graduados muestran un alto grado de satisfacción *al trabajar y coordinar equipos de trabajo* (90 por ciento), aspectos que fueron confirmados por los comentarios de los empleadores, pues éstos afirmaron en la escala *de acuerdo a totalmente de acuerdo* que los graduados conocen y aplican el *liderazgo transformador* (78 por ciento), tienen la habilidad de *dirigir con liderazgo* (82 por ciento) y muestran la actitud de ser *cooperativos en las relaciones de trabajo* (88 por ciento).

El 93 por ciento de los graduados afirmó, en la escala *medianamente a abundantemente* que al cursar la carrera de TSUA adquirieron muchas *habilidades para la comunicación oral, escrita y gráfica*, misma que les ha sido de gran utilidad pues esta habilidad es una de las exigencias más altas en su desempeño profesional (57 por ciento); en relación con este aspecto, el 88 por ciento de los empleadores afirmaron que los TSUA muestran una alta habilidad para *comunicarse correctamente en forma oral y escrita* en la organización, lo que corrobora la veracidad de las opiniones emitidas por los graduados.

Los empleadores afirmaron que los graduados tienen mucho conocimiento para *establecer y aplicar sistemas y procedimientos administrativos*, aplicar *técnicas de calidad y productividad* (88 por ciento) y *realizar diagnósticos y proponer cursos de acción* (72 por ciento); lo anterior coincide con las opiniones expresadas por los graduados en el rango *medianamente a abundantemente*, de que en la universidad adquirieron *conocimientos amplios y actualizados de los principales enfoques de la carrera* (90 por ciento), así como *abundantes conocimientos técnicos* de la misma (97 por ciento). Esta información resulta de interés ya que muestra que la formación que los graduados recibieron durante su preparación como TSUA, está siendo útil para el desempeño de su trabajo y respondiendo a las exigencias de los empleadores.

En opinión de los graduados es necesario que se profundice y actualice el programa de estudios en temas de *recursos humanos e informática aplicada (software)*, ya que en esta

área se presentan las mayores exigencias profesionales; este aspecto es corroborado por los empleadores al afirmar que los TSUA conocen y aplican las *técnicas de reclutamiento, selección y desarrollo de los recursos humanos* (73 por ciento), proponen *sistemas de remuneraciones e incentivos* al personal (60 por ciento) y, emplean eficazmente *software para la administración de los recursos* que integran a la organización (72 por ciento).

Otras de las exigencias laborales que afrontan los graduados son el *asumir responsabilidades*, la *puntualidad y formalidad* en las actividades y la *disposición para aprender* constantemente; dichas exigencias han sido afrontadas con éxito, pues los empleadores las evalúan de manera satisfactoria al afirmar que los graduados tienen la habilidad de *promover y adaptarse a las nuevas tecnologías* (94 por ciento), muestran *disposición para emprender nuevos proyectos* (83 por ciento), un alto *sentido de responsabilidad* (88 por ciento), *aplican valores* en su práctica profesional (82 por ciento) y su conducta es regida por *principios de eficacia y eficiencia* (88 por ciento).

### 3.3.2. Opiniones con bajo grado de coincidencia

Los aspectos evaluados como poco satisfactorios por los empleadores fueron la escasa participación de los graduados en la *defensa de las obligaciones fiscales* de la empresa, en la *formulación y análisis de proyectos de inversión* y escasa participación en la definición y coordinación de *planes y estrategias de marketing* (véase tabla 6), así mismo, afirmaron que los conocimientos de los TSUA para *identificar oportunidades de negocios y diseñar estrategias* para aprovecharlas son escasos; estos comentarios vertidos por los empleadores resultan coincidentes con los emitidos por los graduados, cuando afirman que debido a las exigencias de las actividades de su perfil profesional y del mercado laboral resulta urgente y necesario que durante la carrera se profundice y actualice en temas del *área fiscal*, de *marketing* y en *proyectos de inversión* (ver gráfica 1). Esta información denota un área en la formación profesional que necesita atenderse con el objetivo de habilitar mejor a las futuras generaciones de graduados.

Otra de las debilidades que se encontraron fue que el 40 por ciento de los graduados afirmaron que la carrera de TSUA les aportó *escaso o ningún conocimiento general de naturaleza científica y humanística*, lo que puede traducirse o corroborarse con los bajos niveles de satisfacción de los empleadores pues éstos opinan que los graduados muestran

una *baja habilidad para investigar y diseñar cursos de acción* a fin de solucionar problemas, *escasa iniciativa para proponer estrategias de desarrollo organizacional*, y un bajo interés por la *autoformación y superación personal*.

#### **4. Conclusiones**

Según la opinión de los graduados respecto a la *formación profesional recibida y las recomendaciones que hacen para mejorarla*, consideran que la carrera de Técnico Superior Universitario en Administración contribuyó para que obtuvieran abundantes conocimientos técnicos de la carrera, conocimientos amplios y actualizados de los principales enfoques de la misma y, habilidades para la comunicación oral y escrita; no obstante, consideran que escasamente adquirieron conocimientos generales de naturaleza científica y/o humanística. Así mismo, afirman que para responder a las exigencias del perfil profesional que exige el mercado de trabajo, es necesario ampliar y actualizar el estudio, contenido y uso de Software de contabilidad y administración y fortalecer de manera inmediata el programa educativo profundizando los conocimientos en las áreas de recursos humanos, temas fiscales, formulación y evaluación de proyectos de inversión y, marketing.

En cuanto al grado de *satisfacción de los graduados por su situación y desempeño profesional*, se encontró un bajo grado de satisfacción; consideran que el salario que perciben no corresponde a su nivel de escolaridad, existe un escaso reconocimiento profesional en la empresa y la sociedad porque el título de TSUA no ha podido posicionarse y tiende a confundirse entre los empleadores por el obtenido en el Bachillerato, lo que ha contribuido a que los graduados ocupen una posición jerárquica que no corresponde a su escolaridad; sin embargo, los graduados afirman estar altamente satisfechos al trabajar y coordinar equipos de trabajo y poder hacer algo de provecho para la sociedad.

Para la caracterización del *desempeño profesional de los TSUA, en relación con su formación académica y las exigencias que enfrentan en su campo laboral* se obtuvo que más de la mitad de ellos afirman que el conocimiento de lenguas extranjeras no les ha sido de utilidad, tampoco los conocimientos especializados, así mismo, mencionan que su trabajo actual no les exige emplear la habilidad para tomar decisiones, ni la búsqueda de información pertinente y actualizada así como tampoco emplear el razonamiento lógico y analítico; lo anterior, quizás debido al tipo de puestos o nivel jerárquico que ocupan. Las

exigencias que enfrentan los graduados son de tipo formativo tales como un alto grado de puntualidad/formalidad en su trabajo, buena presentación, alta exigencia en el uso de habilidades para la comunicación oral, escrita y gráfica, así como mucha exigencia para asumir responsabilidades y disposición para aprender constantemente.

Se encontraron niveles altos de *satisfacción en los empleadores por el cumplimiento de las funciones, habilidades y actitudes* de los TSUA. Éstos afirmaron que los graduados aplican técnicas de calidad y productividad, proponen sistemas de remuneraciones e incentivos al personal, así como políticas y procedimientos para el sistema presupuestal; tienen la habilidad para promover y adaptarse a las nuevas tecnologías, son hábiles para comunicarse en forma oral y escrita, trabajar en equipo y dirigir con liderazgo; en cuanto a actitudes, muestran responsabilidad al cumplir sus funciones, su conducta es regida por principios de eficacia y eficiencia, son cooperativos en las relaciones de trabajo y aplican los valores en su ejercicio profesional. Con todo, los empleadores consideran que los TSUA participan escasamente en asuntos fiscales, en la formulación y análisis de proyectos de inversión y en planes y estrategias de marketing. Así mismo, muestran una escasa actitud para la autoformación y superación personal y, para proponer estrategias de desarrollo organizacional.

En suma se puede afirmar que las funciones, tareas, habilidades y actitudes mostradas por el graduado de Técnico Superior Universitario en Administración en el ejercicio profesional, responden satisfactoriamente a las exigencias del mercado de trabajo, lo que se traduce en una adecuada pertinencia del plan de estudios; sin embargo, sería importante hacer un análisis más profundo utilizando información obtenida a través de otros estudios como el Examen General de Egreso<sup>5</sup>, la evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, la habilitación académica y profesional del docente, entre otros, que permitan obtener una comprensión integradora de la eficacia y calidad del programa de TSUA.

<sup>5</sup> El EGETSU es un instrumento externo de evaluación de las carreras de Técnico Superior Universitario en las Universidades Tecnológicas de México, que permiten identificar los conocimientos y habilidades indispensables para ejercer una práctica profesional de buena calidad en todas las regiones geográficas del país y proporcionan a las universidades parámetros y referencias para el mejoramiento del proceso educativo.

## Agradecimientos

Se agradece a las siguientes empresas que proporcionaron información a través de sus representantes para poder llevar a cabo el Análisis Situacional del Trabajo de los Técnicos Superiores Universitarios en Administración.

1. Explotadora de inmuebles la Morena S. A. de C. V.
2. Servicios krystal Ixtapa S. A. de C. V.
3. Banco BANAMEX, S. A.
4. Las Cervezas Modelo en Guerrero, S. A. de C. V.
5. Operadora Mexicana Nido, S. A. de C. V.
6. Operadora Comercial Mexicana S. A. de C. V.
7. Hospital General de la Secretaría de Salud en Guerrero.
8. Banco BBVA-BANCOMER, S. A.
9. Autocamiones Ixtapa, S. A. de C. V.
10. Bodega Comercial Mexicana Zapata
11. Grupo Elektra Zihuatanejo
12. Paraíso del Pacífico S. A. de C.V.
13. Comerdis del Norte S. A. de C. V.
14. Operadora Hotelera Dorado Pacífico, S. A.
15. Fontan en la playa, S. A. de C. V.
16. Grupo Industrial Lala Acapulco, S. A. de C. V.
17. Autos Acapulco, S.A de C. V.
18. Grupo Azul Pacífico Centro S. C.

## Referencias

- ANUIES. (1998). **Esquema básico para estudios de egresados**. Serie: Investigaciones, Colección: Biblioteca de Educación Superior, México: ANUIES.
- Arnaz, José A. (1981). La **planeación curricular. Cursos básicos para formación de profesores**. México: Trillas.
- Baena, Guillermina. (1999). **Calidad y Educación Superior. Los retos para el tercer milenio**. México: Ariel.

- Banco Mundial. (1995). Prioridades y estrategias para la educación. En Rafael Campos, (Comp.). **Disyuntiva actual de la educación superior** (pp. 36-62). México: UNAM-Praxis.
- Banegas, Israel y Blanco, Emilio. (2005). **Políticas y sistemas de evaluación educativa en México. Avances, logros y desafíos**. México: Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.
- Benedito Vicenc y Ferrer Virginia. (1991). **La formación universitaria a debate: análisis de problemas y planteamientos de propuestas para la docencia y la formación del profesorado universitario**. España: Universidad de Barcelona.
- Bravo, Marcela. (1980). Los estudios de seguimiento: una alternativa para retroalimentar la enseñanza. **Perfiles Educativos**, (7), 3-18.
- De Ibarrola, María. (1978). **Plan de estudios por objetivos de aprendizaje. Un enfoque**. México: UNAM.
- Díaz Barriga, Angel. (1995). **Empleadores de Universitarios: Un estudio de sus opiniones**. México: Centro de Estudios Sobre la Universidad, UNAM.
- \_\_\_\_\_. (Coord.). (2008). **Impacto de la Evaluación en la Educación Superior Mexicana: Un estudio en las universidades públicas estatales**. México: IISUE / ANUIES / Plaza y Valdéz.
- Didou Aupetit, Silvie. (1992). **Los profesionistas egresados de la Universidad Autónoma del Estado de México y su zona de primer empleo**. México: UAEM.
- Esquivel Larrondo, Juan E. (1995). **La universidad, hoy y mañana: perspectivas latinoamericanas**. México: UNAM. ANUIES.
- Fernández Pérez, Miguel. (1998). **La profesionalización del docente**. México: Siglo veintiuno.
- Flores Crespo, Pedro. (2005). **Educación superior y desarrollo humano: El caso de tres universidades tecnológicas**. México: ANUIES.
- Honey, Eduardo. (1978). Una visión de la universidad latinoamericana: 1875-1975. **Perfiles Educativos**, (2), 25-44
- Medina Revilla, Antonio. (1997). **Diseño y desarrollo curricular para la formación de personas adultas**. España: Universidad Nacional de Estudios a Distancia (UNED).
- Ruiz del Castillo, Amparo. (2002). **Educación superior y globalización. Educar, ¿para qué?** Colombia: Plaza y Valdés.
- Silva Laya, Marisol. (2006). **La calidad educativa de las Universidades Tecnológicas. Su relevancia, su proceso de formación y sus resultados**. ANUIES. México.

- \_\_\_\_\_. (2007). **Las Universidades Tecnológicas y las nuevas necesidades de calificación: el caso de la carrera de informática de la UTN**. Recuperado el 14 de diciembre de 2008, de <http://www.comie.org.mx/congreso/memoria/v9/ponencias/at10/PRE1178732685>.
- Torres Hernández, María José. (2008) **Universidades Tecnológicas e Innovación Educativa. Universidad Tecnológica de Nayarit**. Recuperado el 13 de febrero de 2009, de [http://homepages.mty.itesm.mx/gvalerio/revista/equipo\\_1/marijose/innovacion\\_educativa.pdf](http://homepages.mty.itesm.mx/gvalerio/revista/equipo_1/marijose/innovacion_educativa.pdf).
- Tyler, Ralph. (1973). **Principios básicos del currículo**. Argentina: Troquel.
- Villa, Lorenza y Flores, Pedro. (2002). Las Universidades Tecnológicas Mexicanas en el espejo de los Institutos Universitarios de Tecnología Franceses. **Revista Mexicana de Investigación Educativa**, 14; 17 – 49