

SERIES DE INVESTIGACIÓN DE REOALCEI

Editor

Lisandro José Alvarado-Peña

Avalado por:

Red Académica Internacional

“Estudios Organizacionales en América Latina, el
Caribe e Iberoamérica” REOALCeI



Series de investigación de REOALCEI

Lisandro José Alvarado-Peña (Editor)

HIGH
RATE
CONSULTING

Series de investigación de REOALCEI

Primera edición, Octubre 2021. EE.UU.

Cómo citar: Alvarado-Peña, L. J. (Ed) (2021). Series de investigación de REOALCEI. High Rate Consulting / REOALCEI. <https://doi.org/10.38202/seriesinvreoyalcei>

Palabras clave: Investigación; universidades; industrias; gobierno; sector solidario; estudios organizacionales

Editor: Lisandro José Alvarado-Peña.

Portada: Ronald Morillo

Diseño: Equipo de diseño High Rate Consulting Co

Revisión de estilo: Fidas Arias Odón

ISNI High Rate Consulting: www.isni.org/isni/0000000492376119

Políticas Editoriales: <https://www.highrateco.com/politicas>

e-ISBN: 978-1-7365231-3-1 | **ISBN:** 978-1-7365231-4-8

235 p



Este libro ha sido arbitrado por pares ciegos.

Autores

Altamirano Santiago, Mijael

Centro de Investigaciones Económicas Administrativas y Sociales, Instituto Politécnico Nacional (CIECAS-IPN) - México

ms@ipn.mx | <https://orcid.org/0000-0001-5194-2944>

Alvarado-Peña, Lisandro José

Universidad Señor de Sipán (USS-Perú) | Instituto de Investigaciones de la Red Académica Internacional “Estudios Organizacionales en América Latina, el Caribe e Iberoamérica” (REOALCEI) - México.

lisandroinvestigacion@gmail.com | lisandroalvarad@crece.uss.edu.pe | <https://orcid.org/0000-0001-5097-811X>

Amaya Saucedo, Rosas Amadeo

Universidad Nacional de Trujillo (UNT) -Perú.

ramaya@unitru.edu.pe | amayasaucedo@hotmail.com | <https://orcid.org/0000-0002-8638-6834>

Antón-Chávez, Alina del Pilar

Universidad Nacional de Piura - Perú.

aantonch@unp.edu.pe | <https://orcid.org/0000-0002-2939-1346>

Díaz-Sarmiento, Claudia Patricia

Universidad del Norte - Colombia.

cdiazp@uninorte.edu.co | <https://orcid.org/0000-0002-4737-6684>

Figuerola, Luis

Universidad Autónoma de Aguas Calientes - México.

luisfer.fimo@gmail.com | <https://orcid.org/0000-0002-2782-3985>

Gálvez Bon, Luz Cecilia

Universidad Autónoma de Occidente - México.

luz.galvez@uadeo.mx | <https://orcid.org/0000-0003-1641-7540>

González Acolt, Roberto

Universidad Autónoma de Aguascalientes - México.

rgonza@correo.uaa.mx | <https://orcid.org/0000-0001-5468-3028>

Govea Franco, Ángeles Montserrat

Universidad Autónoma de Aguascalientes - México.

angeles.govea@edu.uaa.mx | <https://orcid.org/0000-0002-0949-2705>

Herrera Díaz de León, Luis Lenin

Universidad Autónoma de Aguascalientes - México.

lenincpf@yahoo.com.mx | <https://orcid.org/0000-0002-9784-9275>

Jimeno Espadas, Ricardo

Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco - México.

rjimeno@correo.xoc.uam.mx | <https://orcid.org/0000-0003-3625-729X>

Juárez, Fernando

Universidad Del Rosario - Colombia.

fernando.juarez@urosario.edu.co | <https://orcid.org/0000-0002-5986-7229>

Juliao-Esparragoza, David

Universidad del Norte - Colombia.

djuliae@uninorte.edu.co | <https://orcid.org/0000-0002-4142-3873>

Larroca Saavedra, Helen Dorothy

Universidad Nacional de Piura- Perú.

helarsa@hotmail.com | <https://orcid.org/0000-0002-6989-313X>

Martín Rodríguez, Alfonso

Universidad Autonoma de Aguascalientes- México.

alfonso.martin@edu.uaa.mx | <https://orcid.org/0000-0001-7051-1963>

Martínez García, Ramsés Daniel

Instituto Politécnico Nacional - México.

psicol.ramses@gmail.com | <https://orcid.org/0000-0002-3241-1942>

Martínez Prats, Germán

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco - México

germanmtzprats@hotmail.com | <https://orcid.org/0000-0001-6371-448X>

Quiñonez Zúñiga, Carolina

Fundación Universitaria de Popayán- Colombia.

carolina.quinonez@docente.fup.edu.co | <https://orcid.org/0000-0001-5649-0289>

Rafael Sánchez, Aurea Elizabeth

Universidad Nacional de Trujillo - Perú.

elizabethrafaelsan@gmail.com | erafael@unitru.edu.pe | <https://orcid.org/0000-0002-1943-7857>

Rivera Martínez, Wilfred Fabián

Corporación Universitaria Autónoma del Cauca - Colombia.

wilfred.rivera.m@uniautonomas.edu.co | <https://orcid.org/0000-0003-2888-7929>

Sansores Guerrero, Edgar Alfonso

Universidad de Quintana Roo- México.

edsan@uqroo.edu.mx | <https://orcid.org/0000-0002-4952-2737>

Silva Hernández, Francisca

University Juárez Autonomous of Tabasco - México.

fany987@hotmail.com | <https://orcid.org/0000-0003-3533-0002>

Silva-Guerra, Harold

Universidad del Norte - Colombia.

hsilva@uninorte.edu.co | <https://orcid.org/0000-0002-6203-3911>

Socorro González, Cecilia Cristina

Universidad del Zulia - Venezuela.

mgs.cecricfces@gmail.com | <https://orcid.org/0000-0002-4682-6102>

Sotelo Muñoz, Ana Maritza

Centro de Desarrollo Tecnológico CreaTIC - Colombia.

ana.sotelo@cdtcreatic.com | <https://orcid.org/0000-0003-0995-003X>

Useche, Alejandro J.

Universidad del Rosario - Colombia.

alejandro.useche@urosario.edu.co | <https://orcid.org/0000-0002-4462-6721>

Índice

- 1 **Estudios investigativos en Organizaciones Latinoamericanas.**
Editorial | *Lisandro José Alvarado-Peña.*
- 11 **Indicadores de gestión de calidad en centros de investigación**
universitarios: desde una perspectiva funcional. | *Lisandro José*
Alvarado-Peña; Rosas Amadeo Amaya Saucedo; Helen Dorothy Larroca Saavedra; Cecilia
Cristina Socorro González; Aurea Elizabeth Rafael Sánchez.
- 35 **Perfiles y competencias profesionales de los estudiantes en prácti-**
ca: caso escuela de negocios colombiana. | *Claudia Patricia Díaz-Sarmiento;*
David Juliao-Esparragoza; Harold Silva-Guerra.
- 67 **Orientaciones didácticas para diseñar un plan de acompaña-**
miento en doctorado | *Alina del Pilar Antón-Chávez*
- 101 **La inversión extranjera directa de Canadá y su relación con la**
hipótesis de los paraísos contaminantes en las industrias de Mexico |
Ángeles Montserrat Govea Franco; Roberto González Acolt; Luis Lenin Herrera Díaz de León.
- 121 **Implementación de gobierno en línea: factores que inciden en el**
caso del municipio de Balboa | *Wilfred Fabián Rivera Martínez; Ana Maritza*
Sotelo Muñoz; Carolina Quiñonez Zúñiga.

- 151 **Gestión de capital de trabajo y desempeño financiero en el sector solidario** | *Fernando Juárez; Alejandro J. Useche; Alfonso Martín Rodríguez; Luis Figueroa.*
- 177 **COVID-19 policy and insurance coverage** | *Mijael Altamirano Santiago; Francisca Silva Hernández; Germán Martínez Prats; Ramsés Daniel Martínez García.*
- 193 **Análisis de las características del clúster ganadero en Sinaloa, México.** | *Luz Cecilia Gálvez Bon; Edgar Alfonso Sansores Guerrero.*
- 217 **El Construccionismo, una perspectiva que debe ser incluida en los Estudios Organizacionales.** | *Ricardo Jimeno Espadas.*

Claudia Patricia Díaz-Sarmiento;
David Juliao-Esparragoza
y Harold Silva-Guerra

Perfiles y competencias profesionales de los estudiantes en práctica: caso escuela de negocios colombiana

*Profiles and professional skills of internship students:
a case study of colombian business school*

Cómo citar:

Díaz-Sarmiento, C.; Juliao-Esparragoza, D.; Silva-Guerra, H.; (2021). Perfiles y competencias profesionales de los estudiantes en práctica: caso escuela de negocios colombiana. En L. J. Alvarado-Peña (Ed), *Series de investigación de REOALCEI*. High Rate Consulting / REOALCEI. <https://doi.org/10.38202/seriesinvreolcei.02>

Resumen

En un contexto actual, caracterizado por cambios permanentes, la identificación y desarrollo de competencias profesionales ajustadas a las necesidades presentes de países e industrias, se ha convertido en un objetivo clave para las Escuelas de Negocios debido a que dichas competencias tienen un impacto directo en la capacidad de adaptación, competitividad y sostenibilidad de las organizaciones. Los empleadores tienen un importante papel en la detección de brechas en las capacidades actuales de sus grupos humanos como insumo para que la empresa adelante programas de desarrollo de competencias y, al tiempo, para que se cuestionen los objetivos de aprendizaje en escuelas e instituciones de formación

superior. El presente artículo toma como insumo la valoración de competencias profesionales efectuada por empleadores de estudiantes en prácticas profesionales en los programas de Administración de Empresas, Negocios Internacionales y Contaduría Pública de una Escuela de Negocios colombiana, para describirlas y enmarcarlas dentro de las cuatro dimensiones del Rombo Filosófico y, finalmente, identificar perfiles profesionales en la población evaluada. La población objeto de estudio son los estudiantes inscritos en prácticas profesionales de los programas mencionados en los dos semestres académicos de 2019 y el primero del 2020. El trabajo es de tipo exploratorio. Se apoya en el método inductivo y utiliza la encuesta como herramienta de captura de información, dichos datos permitirán avanzar hacia nuevas propuestas de fortalecimiento curricular, implementación de nuevos procesos y herramientas enfocadas al desarrollo de competencias fundamentales para profesionales de las carreras respectivas.

Palabras clave: competencias profesionales, prácticas universitarias, ciencias administrativas, perfil de estudiante de negocios, evaluación de desempeño.

Abstract

In the current context, characterized by continuous changes, the identification and development of professional skills related to the present needs of countries and industries have become a key goal for Business Schools, given that these proficiencies have been a direct impact on the process of adaptation competitiveness, and sustainability of organizations. Employers play an important role in detecting gaps in the current abilities of their groups as a support to the company to carry out skills development programs and, at the same time, help schools and high education institutes improve the learning objectives. This article is based on a professional skills assessment conducted by employers of professional internships students in the Business Administration programs, International Business and Public Accounting of a Colombian Business School. Pretend to describe and frame these professional skills within the four dimensions of the Philosophical Rhombus to identify professional profiles in the population evaluated. The sample is conformed by students enrolled in professional internships of the programs previously mentioned in the two academic semesters of 2019 and the first of 2020. The work is exploratory. They rely on the inductive method and use the survey as a tool for capturing information. The results obtained in this study will make it possible to create new proposals for curricular strengthening, implementation of new processes, and tools focused on developing suitable competencies for professionals in their respective careers.

Keywords: professional skills; business internship; management skills; business student profile; performance evaluation.

Introducción

Desde hace décadas el abordaje de las competencias laborales ha despertado gran interés en estudiosos de diversas disciplinas, quienes buscan descifrar su relación con el desempeño individual del ser humano y, en consecuencia, con el desempeño organizacional. Por lo anterior, las instituciones de educación preescolar, básica y superior tienen la compleja tarea de aportar, a través de sus programas, a la construcción de competencias que forjen seres humanos capaces de enfrentar los desafíos profesionales y los retos actuales del mercado laboral de manera exitosa.

Las Escuelas de Negocios no son la excepción, pues tienen la responsabilidad de monitorear constantemente el entorno empresarial para alinear sus programas académicos con las necesidades actuales de las organizaciones. Esto se logra a partir de la formación integral de los individuos, edificada a través del equilibrio entre la construcción del conocimiento, el refuerzo de habilidades y el fortalecimiento de los valores y los principios humanos. En ese sentido, el desarrollo de competencias ajustadas a las necesidades de las organizaciones actuales, se hace necesario toda vez que su impacto incide, no solo la eficiencia de las organizaciones, sino en la sociedad misma al afectar los índices de empleabilidad en las naciones.

Partiendo de dicha necesidad, la presente investigación, inicia con una revisión bibliográfica sobre el concepto de competencias y su integración dentro de las 4 dimensiones filosóficas presentadas por Bédard (2003). Luego se describe un apartado metodológico que incluye un instrumento de medición de las competencias valoradas por los empleadores de estudiantes en prácticas profesionales de los programas de Administración de Empresas, Contaduría Pública y Negocios Internacionales en una Escuela de Negocios colombiana, durante el primer y segundo semestre del año 2019 y el primer semestre del año 2020.

Por último en el aparte de resultados se busca identificar perfiles de la población de estudio, mediante la asociación de las competencias mayormente valoradas por los empleadores, como predictor del comportamiento futuro de los profesionales en el ámbito laboral. El contraste teórico, permite concluir que las competencias de la población estudiada pueden desarrollarse de una manera más integral con la finalidad de que pueda construirse un perfil profesional equilibrado en cuanto a las competencias del saber-hacer, saber, saber ser y ser.

La información resultante del presente estudio será un poderoso insumo para Escuelas de Negocios e investigadores con el interés de proponer ajustes curriculares en programas académicos para fortalecer las competencias de sus estu-

diantes de tal manera que sus perfiles profesionales se ajusten a las exigentes necesidades del mercado laboral.

Competencia: una aproximación conceptual

Se dará inicio a esta revisión bibliográfica explorando los orígenes de la palabra competencia. Según Argudín (2005), el término competencia se deriva del término griego “agon” y “agonistes”, que hace referencia a aquellos individuos que se han preparado para competir y ganar en las justas olímpicas y ser inmortalizados en por su victoria al conseguir “el areté suprema”. El mismo autor anota que el sentido del areté cambia para referirse a ser el mejor en el saber, en la ciencia y en el conocimiento, por lo que la expresión pasa de referirse a las habilidades y destrezas atléticas para lograr el éxito, para representar a los individuos con fortalezas relacionadas con la cultura y el conocimiento. En relación a sus raíces latinas, la palabra competencia, según Corominas y Pascual (como se citó en Sierra, Satelo y Cabezuelo, 2010), proviene de la expresión *competere* que se refiere a algo adecuado, propicio o pertinente. Fue hasta el siglo XV que este significado fue formalmente relacionado con “pertenecer” para referirse a ser apto, idóneo para algo.

Las competencias humanas se han estudiado desde distintas áreas del conocimiento, lo cual se evidencia con la diversidad de enfoques, libros e investigaciones académicas encontradas. Rial (2007) afirma que la palabra competencia ha recibido contribuciones teóricas de disciplinas como la filosofía, psicología, lingüística, sociología, economía, entre otras, agregando que la mirada desde múltiples perspectivas, aunque permite extender la aplicación del concepto a muchos campos de la ciencia, también dificulta su unificación teórica debido a su abordaje interdisciplinar. Por lo anterior, el concepto de competencia ha adquirido diversos matices según la disciplina y la óptica del autor que la define.

Dentro de la aproximación conceptual McClelland (1973) define la competencia como un conjunto de capacidades presentes en los seres humanos que les permiten desenvolverse eficazmente frente a los desafíos de la vida. Dentro del enfoque del autor, ni los expedientes académicos ni los resultados en exámenes que miden inteligencia son predictores idóneos de la capacidad de adaptación de las personas ante los desafíos de la vida y, mucho menos, del éxito profesional. Por su parte, para Mulder (2007), el concepto de competencias recoge dos significados principales que son: autoridad (potestad para decidir) y capacidad (presencia habilidades, conocimiento y experiencia).

Para González, Wagenaar y Beneitone (2004), las competencias representan una combinación de elementos que se encuentran relacionadas tanto con el

conocimiento que poseen los seres humanos y la capacidad de aplicar dichos conocimientos en un escenario determinado, como con las actitudes y responsabilidades que representan los resultados del aprendizaje de los programas académicos, o la manera como los estudiantes podrán desenvolverse al culminar dichos programas (Silva, 2016).

Tal como se aprecia, existen diversas orientaciones frente al estudio de las competencias humanas, por lo que a continuación se explorará dicho concepto a la luz de los cuatro enfoques o tipos de análisis aportados por Mertens (1996): el enfoque conductista, el funcionalista, el constructivista y el holístico.

El enfoque conductista según expone Alles (2015), define competencia como una serie de características de personalidad traducidas en conductas que posibilitan el buen ejercicio de las funciones en un puesto de trabajo. Mertens (1996) agrega que el primer paso para identificar la competencia, es conocer la meta deseada, que se traduce en tareas en las que se deben aplicar conocimientos y habilidades para poder alcanzarla. Por lo anterior, debe establecerse el vínculo concreto entre los resultados esperados y el desarrollo de conocimientos y habilidades requeridas para alcanzar el éxito en las tareas asignadas. Para Guerrero & De los Ríos (2012), las competencias son vistas como habilidades que exponen la capacidad de las personas, y describen conductas necesarias e innecesarias relacionadas con el desempeño efectivo en el trabajo.

Delgado (2000) define el término como formas de actuación que representan los conocimientos y habilidades necesarios para un alto nivel de desempeño en el trabajo que involucra elementos de carácter epistemológico, afectivos, de movimiento y de experiencia. Para Repetto Talavera y Pérez-González (2007), la competencia se relaciona con conductas observables, que facilitan la ejecución de determinadas tareas, permitiendo determinar perfiles de conductas asociadas a trabajadores excelentes en el puesto de trabajo.

En resumen, para el enfoque conductista la competencia es aquella característica humana que facilita el desempeño de un individuo y que lo define como mejor frente a otros individuos, de acuerdo con estándares de desempeño preestablecidos.

Por su parte, Mertens (1996), dentro del enfoque Funcionalista, define competencia como lo que una persona debe saber y saber hacer en relación con sus funciones, para cumplir con los criterios mínimos requeridos de un cargo. Dentro del mismo enfoque Sánchez, Marrero y Martínez (2005), definen la expresión como resultados específicos y previamente definidos que debe alcanzar un individuo en el ejercicio de sus funciones. Mertens (1996) agrega que las compe-

tencias están en función de la valoración del producto resultante del trabajo de un individuo.

Para Rodríguez-Campuzano y Posadas-Díaz (2007), se relaciona con la capacidad para ejecutar acciones que conducen al logro de resultados productivos, según niveles de desempeño específicos. Para Brunet y Catalin (2016), la persona competente es aquella con capacidades ligadas a sus funciones esenciales que le permiten lograr los resultados deseados. Finalmente para Ceja, De la Torre Hidalgo y Ramírez (2017), la competencia exige un nivel de desempeño o resultados definidos que una persona debe demostrar.

El común denominador en los conceptos expuestos dentro del enfoque funcionalista posiciona el desempeño de una persona, como el atributo que indica si es o no competente para cierta tarea. Frente a esto Prieto (2007), anota que las principales críticas que recibe el enfoque funcionalista consisten en que solo se toma en consideración lo que se logra con la competencia, descartando el proceso. Esto le resta importancia a los procesos de aprendizaje organizacional como mecanismo de desarrollo de competencias profesionales.

Según el enfoque constructivista Pavié (2011) determina que la competencia involucra el desarrollo del individuo a partir de acciones educativas que le otorgan estructuras de conocimiento sólidas. Para Tobón (2008) la competencia hace referencia al cúmulo de conocimientos y destrezas que permiten a un individuo dar solución a problemas relacionados con procesos laborales-profesionales que impactan a la organización. Para Losada y Moreno (2003), el concepto de competencia está ligado a un saber hacer en el contexto determinado, lo que involucra conceptos, métodos y conocimientos aplicados en la solución de problemas y sortear situaciones determinadas.

Para Díaz (2006), La competencia incluye el desarrollo de capacidades a partir del aprendizaje significativo aplicable a la vida real para la solución de problemas reales. De acuerdo con los anteriores conceptos, el enfoque constructivista le otorga gran importancia, no solo a las habilidades del ser humano, ni a las consecuencias “resultados” que se obtienen por tener dichas competencias, sino el impacto de las habilidades que se posee para la resolución de problemas. En este sentido hay una conexión de la competencia con los procesos organizacionales en la medida que funcionan como instrumentos para hacer frente a los problemas propios de la organización. Instrumentación que siempre puede ser construida y perfeccionada de acuerdo con las necesidades específicas de las empresas.

Finalmente dentro del enfoque holístico Ducci (1997) define competencia como la reunión de variables más allá de aquellas que impactan el saber y saber ha-

cer, requiere que se involucren aspectos relacionados con el comportamiento, comunicación y capacidades para el análisis y toma de decisiones efectiva. Para Spencer y Spencer (1993), la competencia involucra la combinación de cinco variables: motivación como guía de la conducta humana, rasgos del carácter que explican sus reacciones ante ciertas situaciones, capacidades personales y valores que reflejan su actitud, conocimientos cimentados en conceptos que fortalecen habilidades que impactan su desempeño, y habilidades como su capacidad para ejecutar ciertas actividades físicas y mentales.

Escobar (2005) añade que la competencia surge de la Integración y relación entre atributos y tareas que permiten una serie de acciones intencionales tomando en cuenta el contexto y la cultura del lugar, e incorporando ética y valores como variables fundamentales para el desempeño competente. En el mismo sentido Álvarez (2004), conceptualiza la competencia como la mezcla de características (Habilidades, conocimiento, valores y actitudes) que se despliegan en contextos particulares para desempeñar diversas tareas.

Así mismo, Cano (2008) señala que la competencia es una triada que vincula conocimientos, metodologías y actitudes y López (2016), expone el concepto de competencia como la capacidad de integrar el conocimiento, las habilidades y atributos asociados al ser en un contexto específico. El resultado de dicha integración se traduce en una conducta que rotula a quien la posee como competente.

De acuerdo con los conceptos expuestos se puede concluir que la competencia bajo el enfoque holístico extiende el alcance de la competencia en la medida que se establece que su impacto permite la movilización de aptitudes y actitudes para ser aplicadas en contextos reales que habilitan a quien la posee para tomar decisiones y solucionar problemas relacionados con su vida personal y profesional. En el marco de lo expuesto, se profundizará en el enfoque holístico de la competencia enamorándose dentro de las 4 dimensiones humanas caracterizadas en el Rombo Filosófico de Bédard (2003).

Las competencias dentro de las cuatro dimensiones filosóficas

Habiendo explorado los enfoques tradicionales sobre competencias humanas, se introduce el modelo de Bédard (2003), que como se mencionó puede ser encuadrado dentro del enfoque holístico de competencias, debido a que involucra el uso integral de actitudes y aptitudes en situaciones específicas como predictores de buenos resultados en el quehacer profesional. La autora describe cuatro dimensiones filosóficas cada una con un grupo de competencias requeridas

para el éxito en la gestión administrativa. Estas dimensiones son: praxeología (competencias del saber hacer), epistemología (competencias del saber), axiología (competencias del saber ser) y ontología (competencias del ser). La Figura 1 ilustra el Rombo filosófico con las dimensiones planteadas por la autora.

Figura 1
Rombo Filosófico



Fuente: elaboración propia basada en Bédard (2003)

En el modelo muestra características humanas visibles y ocultas que, como un todo armónico, influyen en la actuación exitosa de los gerentes de empresas en el ejercicio de sus funciones. Cabe anotar que la autora enfatiza en que las cuatro dimensiones del Rombo Filosófico no son unidades independientes sino complementarias, siendo necesario el equilibrio entre las cuatro dimensiones para la estructuración de un gerente destacado. De igual forma es importante anotar que, por su naturaleza, la epistemología, la axiología y la ontología tienen una mayor incidencia en el comportamiento humano. Este conocimiento es de gran utilidad en procesos de selección de personal en la medida que expone la necesidad de equilibrar competencias técnicas y competencias conductuales para determinar la pertinencia de persona para determinado cargo (Giraldo y Rodríguez, 2019).

Según Noreña (2018) la dimensión praxeológica se relaciona con el comportamiento cotidiano de los individuos, que los lleva a realizar de manera exitosa sus tareas en el día a día. Julio Vargas (2006) adiciona que esta dimensión brinda herramientas prácticas para explorar las acciones humanas y determinar su eficacia o la necesidad de emprender acciones de mejora.

La dimensión praxeológica como parte de una construcción social anclada en la misma cultura de las organizaciones tiene un efecto interesante en estas:

“La Praxeología de la empresa es la que en definitiva le permite configurarse en el entramado de realidades socioeconómicas y ambientales. Es la dimensión que sustenta la evaluación de los resultados de la empresa. Es lo que se hace observable en la cotidianidad del ser y el quehacer empresarial” (Serna, 2021, p.181)

La dimensión epistemológica es el conocimiento que la persona posee y que son el soporte para desempeñar sus funciones. Este conocimiento, según Farías (2009), trasciende los conceptos, modelos y métodos aprendidos en instituciones de formación o mediante la experiencia misma en el ejercicio de una profesión (competencias específicas), para equilibrarse con competencias genéricas cognitivas que lleven al desarrollo del pensamiento crítico y lógico y a la apertura al nuevo conocimiento. La dimensión epistemológica, según este autor, también influye en la actitud humana en la medida que aporta a la pluralidad, tolerancia, crítica y apertura en los seres humanos, lo que desemboca en una mayor aceptación a las diferencias individuales y culturales.

La dimensión axiológica está conformada por los valores, la ética y la moral y que son claros descriptores de una persona. En ese sentido, García (2017) agrega que la importancia que los seres humanos le dan al mantenimiento de un sistema de valores, debe ser coherente con su diario accionar y reflejarse en su praxis; por lo anterior, la formación integral de estudiantes debe extenderse más allá de conocimientos y habilidades que se pueden adquirir en aulas de clase, a través del fortalecimiento de convicciones y valores que guíen su quehacer profesional. Esto solo se consigue con el refuerzo de la dimensión axiológica (Botero, 2006).

Y la dimensión ontológica se refiere a todos los aspectos que le dan sentido a la existencia humana. “Por eso la práctica sometida a la verificación epistemológica y axiológica, encuentra su sentido en los principios fundadores que estudia la ontología; es por eso que se considera que las otras tres dimensiones son soportadas por la ontología” (Meriño Stand y Sepúlveda Chaverra 2011, p.10).

Orozco (2020) apunta que las 4 dimensiones no son elementos que pueden considerarse de manera aislada pues, como en un rompecabezas, solo juntas permi-

ten revelar una única realidad humana. Por su parte, Zwerg (2011) hace énfasis en el importante papel de las cuatro dimensiones en el individuo y la sociedad, pues integra las características humanas que se traducen en comportamientos aplicados en distintos contextos, que posibilitan la supervivencia y desarrollo de las sociedades.

De acuerdo con Batista Hernández, Guijarro Intriago, Guevara Espinoza y Dávalos Vásconez (2018). El equilibrio en la formación de competencias desde el enfoque Holístico, lleva a transformar el rol de los seres humanos de ejecutores pasivos a seres caracterizados por su pensamiento crítico, actividad y aceptación a los procesos de cambio, creativos y con las aptitudes y las actitudes necesarias para transformar ideas y proyectos en realidades.

De igual manera, Zapata Domínguez (2009) aporta que:

“Las cuatro dimensiones están íntimamente articuladas y son convergentes. Cada instancia está condicionada por la presencia de las otras. La interacción dialéctica de las 4 partes produce una práctica armoniosa, mientras que una divergencia o un desacuerdo desencadenan dificultades de funcionamiento” (Zapata Domínguez, 2009, p.83).

Es preciso anotar que según el autor sin importar la actividad que ejerza el ser humano, es en la dimensión praxeológica donde se justifica la presencia de la función administrativa. Por lo tanto esta dimensión permite “favorecer la acción recíproca de las cuatro dimensiones y de propiciar que los administradores encuentren las condiciones favorables que les permitan ejercer plenamente todas sus competencias Zapata Domínguez, 2009, p.83).

Lombana, Cabeza, Castrillón y Zapata (2014) se basan en el concepto de las 4 dimensiones del Rombo Filosófico hacer una crítica al sistema educativo colombiano que gira en torno al desarrollo las competencias de las dimensiones praxeológica y epistemológica, mientras que las competencias pertenecientes a las dimensiones axiológica y ontológica son poco fortalecidas en los estudiantes, teniendo este hecho un fuerte impacto en el ejercicio profesional de los administradores.

La integración de las cuatro dimensiones, según Noreña (2018) permite la configuración de profesionales con vocación social y facilidad de relacionamiento. Lo anterior posibilita el buen ejercicio del liderazgo que desemboca en la capacidad de adaptación al cambio y el logro de las metas organizacionales.

En la misma línea, García (2016) afirma que la presencia de las competencias integradas en las cuatro dimensiones habilitan a los líderes a resolver problemas

de forma estructurada, tomar mejores decisiones contemplando distintos escenarios y desarrollar niveles de comunicación con su equipo y distintos grupos de interés. La integración de competencias bajo la visión holística potencia en el profesional la imaginación, la empatía, la sensibilidad y la capacidad para entender las relaciones y papel de las partes dentro un todo (Hernández, Alvarado y Luna, 2015)

Integración de las competencias genéricas y específicas gerenciales dentro de las dimensiones del Rombo Filosófico de Renee Bédard

Antes de abordar la integración de las competencias dentro de las cuatro dimensiones del Rombo Filosófico, es pertinente anotar que las competencias profesionales pueden ser clasificadas según su aplicabilidad. En ese sentido, Amezola, Pérez y Castellanos (2008), exponen que las competencias pueden ser definidas en tres niveles: básicas, genéricas y específicas; las cuales se desplazan desde un nivel amplio a uno particular. Las competencias básicas hacen referencia a las capacidades intelectuales requeridas para el dominio profesional; en ellas se enmarcan la lectura, escritura, las matemáticas, el dominio de idiomas, manejo de tecnologías, entre otras.

Por su parte, las competencias genéricas tienen la capacidad de aplicarse a múltiples funciones y tareas, no siendo éstas propias de una profesión en particular. Hacen parte de las competencias genéricas las habilidades de comunicación, la resolución de problemas, el razonamiento, el liderazgo, la creatividad, la disposición para el aprendizaje, la innovación; entre otros.

Según González, Wagenaar y Beneitone (2004), las competencias profesionales genéricas son aquellas capacidades transversales que resultan comunes a todas las profesiones, y que se encuentran constituidas por elementos de carácter cognitivo y motivacional. Finalmente, las competencias específicas se consideran como la base particular de una profesión y, por lo tanto, del ejercicio profesional.

Habiendo explorado la clasificación de las competencias profesionales, se integrarán las competencias gerenciales al modelo del Rombo Filosófico. La Tabla 1 describe las competencias gerenciales genéricas y específicas acotadas en las dimensiones: Ontológica, Axiológica, Epistemológica y Praxeológica.

La Tabla 1 constituye un insumo valioso para la presente investigación toda vez que aporta información sobre estudios previos relacionados con las competencias vinculadas con el saber hacer, saber, saber ser y ser en los administradores, como predictores del resultado superior de su función administrativa. La caracterización de las competencias en el marco de las cuatro dimensiones del Rombo Filosófico permite visualizar la orientación de programas de formación en áreas

administrativas, de tal forma que se equilibre el desarrollo de competencias de los estudiantes de manera multidimensional y se contribuya a la inserción laboral exitosa de los profesionales en el campo de la administración.

Tabla 1

Competencias gerenciales genéricas y específicas dentro de las dimensiones del Rombo Filosófico

| Dimensión filosófica | Dimensión filosófica | |
|---|---|---|
| | Genéricas | Específicas |
| Praxeología competencia del saber hacer | <ol style="list-style-type: none"> 1. Habilidad para la aplicación técnica del conocimiento. 2. Capacidad para administrar eficientemente el tiempo. 3. Habilidad para comunicarse asertivamente de forma oral y escrita. 4. Capacidad de comunicarse en una segunda lengua. 5. Capacidad para el manejo de tecnologías de información. 6. Flexibilidad y adaptación al cambio. 7. Capacidad para tomar decisiones. 8. Capacidad para trabajar en equipo. 9. Habilidad profesional en contextos internacionales. | <ol style="list-style-type: none"> 10. Administrar un sistema logístico integral. 11. Crear y administrar modelos de control para la organización. 12. Habilidad para la gestión de proyectos. 13. Evaluar y seleccionar alternativas de financiación apropiadas para la organización. |
| Epistemología competencia del saber | <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de abstraer, analizar y sintetizar información. 2. Conocimientos técnicos alineados a la carrera 3. Habilidades para la indagación. 4. Capacidad de adaptación a nuevo aprendizaje mediante la autoformación. 5. Habilidades para identificar fuentes diversas de información para su análisis. 6. Capacidad para reflexionar y hacer juicios tomando posturas neutrales, sustentadas en el conocimiento. 7. Habilidad para el reconocimiento, modelaje y resolución de problemas. 8. Capacidad para el planteamiento y administración proyectos. 9. Orientación hacia la calidad en el trabajo. | <ol style="list-style-type: none"> 10. Capacidad para el manejo asertivo del proceso administrativo. 11. Capacidad para visualizar riesgos inherentes a los negocios. 12. Identificar las rutas críticas de los procesos para su optimización. 13. Examinar la normativa aplicada a la administración de negocios. 14. Lectura crítica de información contable y financiera en la organización para la toma de decisiones. 15. Sustentar la toma de decisiones teniendo en cuenta los costos asociados al proceso. 16. Gestionar e impulsar el recurso humano en la empresa. 17. Proponer y mejorar tecnologías que permitan manejar la información de una manera eficiente. 18. Formular planes de marketing. |

| Dimensión filosófica | Dimensión filosófica | |
|-------------------------------------|---|---|
| | Genéricas | Específicas |
| Axiología competencia del saber ser | <ol style="list-style-type: none"> 1. Responsabilidad social y compromiso ciudadano. 2. Orientación hacia el cuidado medioambiental. 3. Sensibilidad hacia la sociedad y cultura. 4. Respeto a la diversidad humana y a las distintas manifestaciones culturales. 5. Comportamiento ético. | <ol style="list-style-type: none"> 6. Compromiso ético derivado del entendimiento del entorno y su impacto en la organización. |
| Ontología. Competencia del ser | <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad creativa. 2. Habilidades interpersonales. 3. Motivación sostenida hacia el logro de metas. 4. Autonomía y actitud propositiva. | <ol style="list-style-type: none"> 5. Identificación del impacto de decisiones en el sistema organizacional. 6. Capacidad de dirección y liderazgo. |

Fuente: elaboración propia basada en Bédard (2003); Lombana, Cabeza, Castrillón y Zapata (2014); Tunning America Latina (2007).

Metodología

La presente investigación es de corte exploratoria, haciendo uso de la técnica estadística multivariada de análisis factorial exploratorio. El estudio fue realizado con los datos obtenidos del análisis de una muestra de 765 observaciones del instrumento de medición de competencias, diligenciadas por los empleadores de estudiantes en práctica empresarial de los programas académicos: Administración de Empresas, Negocios Internacionales y Contaduría Pública de una Escuela de Negocios en Colombia. Estas observaciones corresponden a practicantes del primer semestre de 2019, segundo semestre de 2019 y el primer semestre de 2020.

El instrumento utilizado es el cuestionario estructurado que se maneja como herramienta de análisis de la percepción que tienen los empleadores de los estudiantes en práctica. El instrumento maneja 13 ítems relacionados con las competencias esperadas en los estudiantes: Iniciativa, liderazgo, creatividad, trabajo en equipo, planificación, análisis y solución de problemas, toma de decisiones, responsabilidad y compromiso, ética del trabajo, presentación personal, comunicación oral, comunicación escrita y capacidad de comunicación en una segunda lengua. La escala utilizada es Likert de 5 puntos y se toma el dato mediante la aplicación electrónica bajo la plataforma Gforms de Google. La plataforma tiene validación de datos en las respuestas y está asociada al correo del empleador para evitar fraudes.

En la Tabla 2 se puede observar la muestra discriminada por programas y períodos académicos. Se utilizó el criterio de censo en el período establecido ya que todo estudiante involucrado en prácticas recibe una retroalimentación directa del empleador que se resume en el cuestionario que se tomó como referente para este estudio.

Tabla 2
Distribución de la muestra según programa

| Programa | Período | | | Total |
|--|-----------------|------------------|-----------------|-------|
| | I semestre 2019 | II semestre 2019 | I semestre 2020 | |
| Administración de Empresas práctica I | 108 | 72 | 79 | 259 |
| Administración de Empresas Práctica II | 78 | 93 | 90 | 261 |
| Contaduría Pública | 13 | 26 | 25 | 64 |
| Negocios Internacionales | 46 | 82 | 53 | 181 |
| | 245 | 273 | 247 | 765 |

Fuente: elaboración propia basada en Información de la Escuela de Negocios.

Material y procedimiento

Tal como se expresó anteriormente, se partió del instrumento de valoración de 13 competencias usado por la Escuela de Negocios y se ajustó la Tabla 2 teniendo en cuenta las competencias relacionadas del instrumento utilizado. El uso de la información resultante la herramienta citada, contó con la aprobación de los empleadores (jefe inmediato) quienes conocían que los datos se emplearían con fines académicos.

De acuerdo con lo expuesto en la Tabla 3 se puede destacar que en el instrumento empleado para la evaluación de competencias de estudiantes en prácticas de la Escuela de Negocios, las preguntas se orientan significativamente hacia la valoración de competencias genéricas, siendo *liderazgo, ubicada dentro de la dimensión Ontológica, la única competencia específica que se mide en este instrumento. Cabe anotar que las 13 variables se miden en escala de Likert de cinco puntos a través de preguntas al empleador. A continuación, se describen las variables del instrumento utilizado y su respectiva descripción, tomado del instrumento de evaluación de competencias de estudiantes en práctica empresarial de la Escuela de Negocios.

Tabla 3

Respaldo teórico de la agrupación de preguntas dentro de las dimensiones del Rombo Filosófico

| Dimensión | Competencias Gerenciales | Competencias evaluadas en el instrumento seleccionado |
|---------------|--|---|
| | Genéricas | Genéricas |
| Praxeología | <ol style="list-style-type: none"> 1. Habilidad para la aplicación técnica del conocimiento. 2. Capacidad para administrar eficientemente el tiempo. 3. Habilidad para comunicarse asertivamente de forma oral y escrita. 4. Capacidad de comunicación en un segundo idioma. 5. Capacidad para el manejo de tecnologías de información. 6. Flexibilidad y adaptación al cambio. 7. Capacidad para tomar decisiones. 8. Capacidad de trabajo en equipo. 9. Habilidad para desempeñarse en contextos internacionales. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación. 2. Capacidad de comunicación oral. 3. Capacidad de comunicación escrita. 4. Capacidad de comunicación en segunda lengua. 5. Capacidad para tomar decisiones. 6. Habilidad para trabajar en equipo. |
| Epistemología | <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de abstraer, analizar y sintetizar información. 2. Conocimiento técnicos alineados a la carrera. 3. Habilidades para la indagación. 4. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente. 5. Habilidades para identificar fuentes diversas de información para su análisis. 6. Capacidad para reflexionar y hacer juicios tomando posturas neutrales, sustentadas en el conocimiento. 7. Habilidad para el reconocimiento, modelaje y resolución de problemas. 8. Capacidad para el planteamiento y administración proyectos. 9. Orientación hacia la calidad en el trabajo. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de análisis y solución de problemas. |
| Axiología | <ol style="list-style-type: none"> 1. Responsabilidad social y compromiso ciudadano. 2. Orientación hacia el cuidado medioambiental. 3. Sensibilidad hacia la sociedad y cultura. 4. Respeto a la diversidad humana y a las distintas manifestaciones culturales. 5. Comportamiento ético. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Responsabilidad y compromiso con el trabajo. 2. Presentación personal. 3. Se comporta de manera ética según los lineamientos y políticas de la organización. |

| | | |
|-----------|--|--|
| Ontología | <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad creativa. 2. Habilidades interpersonales. 3. Motivación sostenida hacia el logro de metas. 4. Autonomía y actitud propositiva. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Iniciativa 2. Capacidad para preparar o desarrollar propuestas creativas para el mejoramiento de su trabajo en la organización. 3. Liderazgo* (Competencia específica). |
|-----------|--|--|

Fuente: elaboración propia basada en Bédard (2003); Tunning América Latina (2007); Lombana, Cabeza, Castrillón y Zapata (2014).

Tabla 4
Variables medidas en el instrumento asociadas a la dimensión Ontológica

| Dimensión | Variabes | Ítems / afirmaciones | Nº |
|------------|--|---|----|
| Ontológica | Iniciativa: actitud para anticiparse a otros en las acciones cotidianas. Acción proactiva por la cual se traza el rumbo a través de acciones específicas y no sólo con palabras (Alles, 2004). | Busca activamente nuevas oportunidades para hacer las actividades de una mejor forma, iniciar nuevos proyectos o tareas y/o anticipándose para encontrar soluciones a alguna problemática en la organización. | 3 |
| | Liderazgo: capacidad de un individuo para influir, guiar y enseñar eficazmente a un sujeto o semejantes, con el fin de solucionar problemas, cumplir objetivos o proyectos (García, 2016). | Influye positivamente, apoya y acompaña a los miembros de su equipo en el desempeño del trabajo, siendo capaz de contribuir y movilizar a las personas, desde su posición de practicante, hacia las metas establecidas. | |
| | Creatividad: habilidad para desarrollar fácilmente ideas, opciones y soluciones a problemas que se presentan en el entorno (Ponti, 2001). | Genera ideas y soluciones novedosas y útiles a los desafíos y problemas cotidianos. Aporta y encuentra formas nuevas y eficaces para resolver situaciones o problemas emergentes en la organización. | |

Fuente: elaboración propia basada en Información de la Escuela de Negocios.

Tabla 5
Variables medidas en el instrumento asociadas a la dimensión Axiológica

| Dimensión | Variabes | Ítems / afirmaciones | Nº |
|------------|--|--|----|
| Axiológica | Responsabilidad y compromiso con el trabajo: capacidad y dedicación para llevar a cabo las distintas tareas asociadas a su cargo (Alles, 2015); Capacidad para asumir los compromisos que la organización le ha delegado, observando los estándares de calidad requeridos (Tarcica y Masis, 2013). | Demuestra convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización, así como la disposición de ejercer un esfuerzo en beneficio de la organización. Se compromete con los objetivos de trabajos o proyectos asignados. Entrega los resultados a tiempo. Es puntual en su jornada laboral. | 3 |

| | |
|---|--|
| Presentación personal: capacidad para mantener hábitos personales de higiene y apariencia agradables para los otros y para sí mismo (Belzunce, Danvila y Martínez, 2011). | Cumple con las normas de presentación personal establecidas por la compañía, durante la jornada laboral. Mantiene las condiciones básicas de higiene personal y vestimenta apropiada, de acuerdo a la actividad corporativa. |
| Comportamiento ético: capacidad de obrar conforme a los la moral y buenas costumbres, respetando las políticas empresariales (Alles, 2004). | Actúa ciñéndose estrictamente a las normas morales y éticas de la sociedad, así como a los lineamientos y políticas de la organización. Reconoce y acepta sus errores y deficiencias de manera consecuente. Actúa de manera justa y transmite a través de su conducta valores de confianza entre quienes los rodean. |

Como observación se puede anotar que las competencias: habilidades interpersonales y motivación, descritas en el Rombo Filosófico dentro de la dimensión Ontológica, no son evaluadas dentro del instrumento de la Escuela de Negocios.

Es importante resaltar que las competencias relacionadas con la capacidad para el manejo de tecnologías de información, flexibilidad y adaptación al cambio y habilidad para desempeñarse en contextos internacionales, descritos en el Rombo Filosófico dentro de la dimensión Praxeológica, no son evaluadas dentro del instrumento de la Escuela de Negocios.

Tabla 6

Variables medidas en el instrumento asociadas a la dimensión Praxeológica

| Dimensión | Variables | Ítems / afirmaciones | Nº |
|--------------|--|---|----|
| Praxeológica | Planificación y organización en el trabajo: habilidad para establecer objetivos y valorar recursos y acciones para lograrlos (Robbins, 1994). | Anticipa, planifica y organiza tareas y proyectos de acuerdo con los recursos disponibles. Prioriza las tareas, realiza un seguimiento conforme a su desarrollo y las reorganiza ante posibles imprevistos. | 6 |
| | Capacidad de comunicación oral: capacidad de expresar las propias ideas y entender las de los demás de manera clara y efectiva. Implica el manejo de contenidos emocionales y racionales, tanto en la comunicación verbal como no verbal (Tarcia y Masis, 2013). | Usa un estilo/tono de lenguaje pertinente. Comunica con coherencia y asertividad las ideas en sus comunicaciones orales. | |

| Dimensión | VARIABLES | Ítems / afirmaciones | Nº |
|-----------|---|--|----|
| | Capacidad de comunicación escrita: capacidad para transferir al lenguaje escrito, cualquier cosa con buen gusto, claridad y coherencia, de tal manera que dicha comunicación tenga un buen efecto en el receptor y no se presten a ambigüedades interpretativas (Medina Sánchez, 2016). | Usa un lenguaje apropiado (estilo/tono). Usa normas lingüísticas adecuadas al tipo de texto. Crea mensajes organizados. Es coherente y asertivo en sus comunicaciones escritas. | |
| | Capacidad de comunicación en una segunda lengua: capacidad para producir enunciados apegados a las reglas gramaticales de una lengua en relación al vocabulario, sintaxis, semántica y pronunciación adecuada; de manera que pueda darse a entender en dicho idioma y pueda comprender sus enunciados (Rodríguez Garcés, 2015). | Tiene la habilidad para comunicarse en una segunda lengua. | |
| | Toma de decisiones: capacidad para llevar a cabo procesos de identificación de problemas, selección de opciones y evaluación del impacto de la decisión (Robbins, 1994). | Desarrolla un proceso analítico y reflexivo en situaciones en las que debe elegir entre diferentes alternativas, para tomar decisiones o apoyar la toma de decisiones que maximicen el valor esperado como resultado de la acción. Se compromete con opiniones concretas y acciones consecuentes con éstas, aceptando la responsabilidad que implican. | |
| | Trabajo en equipo: capacidad de promover, fomentar y mantener relaciones de colaboración eficientes con compañeros y otros grupos de trabajo para integrar esfuerzos comunes y resultados tangibles (Tarcia y Masis, 2013). | Colabora de forma activa con el equipo de trabajo preocupándose por llevar proyectos a la práctica contando con la opinión y participación del resto del grupo. Coordina su trabajo con la de los otros miembros del grupo para llegar a unos objetivos comunes. Anima a la participación e impulsa nuevas ideas. | |

De igual forma, cabe anotar que según lo expuesto por Zapata Domínguez (2009) con respecto a que la dimensión Praxeológica justifica la función administrativa, el instrumento utilizado por la Escuela de Negocios amplifica la valoración de esta dimensión pues es en ésta donde se mide el mayor número de competencias, dejando ver el interés de la institución por explorar el nivel de sus estudiantes en las competencias asociadas a la mencionada dimensión.

Finalmente, se anota que las competencias relacionadas con conocimientos técnicos alineados a la carrera, capacidad de aprender y actualizarse permanentemente, capacidad para el planteamiento y administración proyectos y orientación hacia la calidad en el trabajo, descritos en el Rombo Filosófico dentro de la dimensión Epistemológica, no son evaluadas dentro del instrumento de la escuela de negocios.

Tabla 7

Variables medidas en el instrumento asociadas a la dimensión Epistemológica

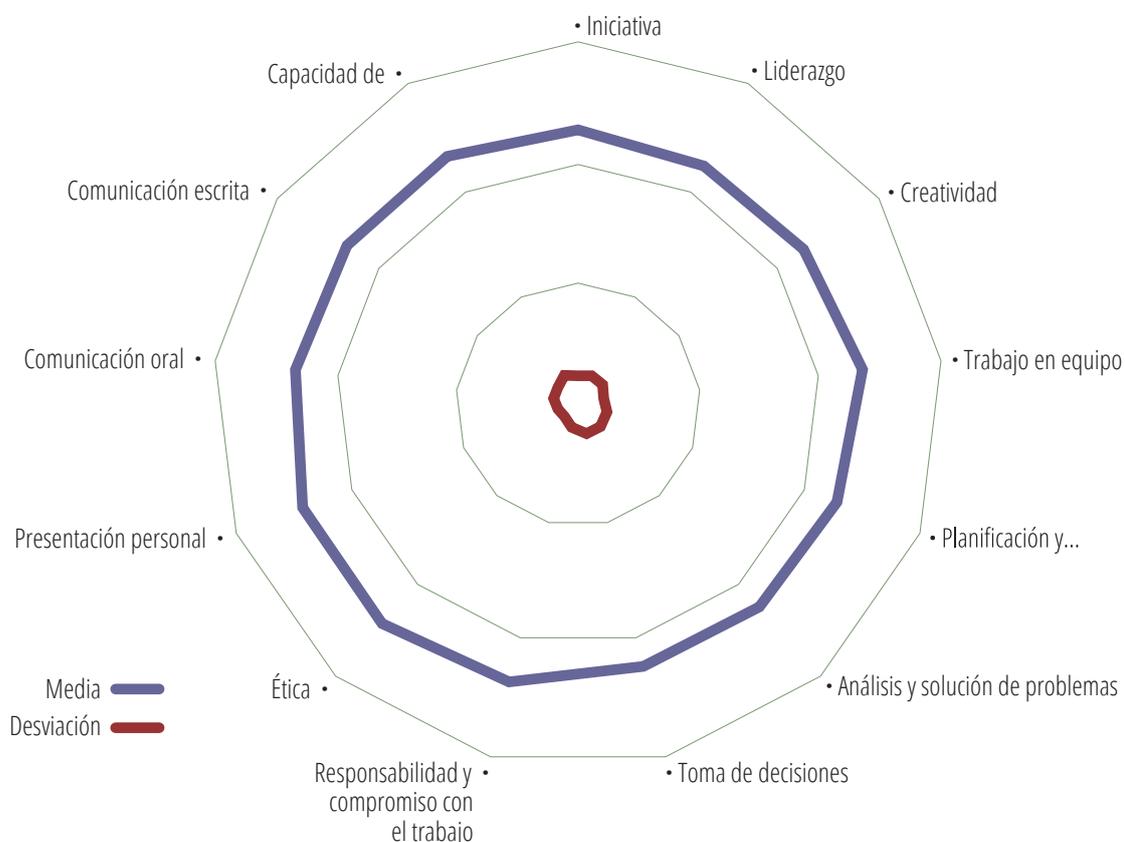
| Dimensión | Variables | Ítems / afirmaciones | Nº |
|----------------|---|---|----|
| Epistemológica | Análisis y solución de problemas: capacidad para explorar las causas de los problemas presentados en el trabajo, encontrar soluciones entre varias opciones, asegurándose de que la decisión escogida sea la más conveniente para los fines previstos (Tarcia y Masis, 2013). | Identifica y anticipa problemas, los aborda y aporta nuevas vías de solución. Se desenvuelve con soltura ante situaciones difíciles. Analiza la problemática y adopta decisiones acertadas y justificadas, ante imprevistos y dificultades, persiguiendo la consecución de objetivos concretos. | 1 |

Resultados

Luego del análisis de los datos resultantes de la presente investigación, se encontró que las competencias en las cuales los estudiantes presentan un mayor desempeño son, en su orden de valoración: ética (4,5), presentación personal (4,84), y responsabilidad y compromiso en el trabajo (4,76). Por su parte, puede anotarse que las competencias que obtuvieron un menor desempeño son: toma de decisiones (4,43), liderazgo (4,3), análisis y solución de problemas (4,7). Se evidencia que las competencias con un mayor nivel de desempeño se encuentran dentro de la dimensión axiológica, o las competencias del saber ser, de acuerdo con la base teórica propuesta; tal como se evidencia en la figura 2.

Por otro lado, con los datos obtenidos, se realizó un resumen de las competencias sobresalientes en los estudiantes en prácticas profesionales de programas académicos pertenecientes a la Escuela de Negocios, tal como se observa en el Tabla 8.

Figura 2
Estadísticos descriptivos competencias estudiantes universitarios



Modelo de análisis de componentes subyacentes - análisis factorial

Inicialmente se realiza la validación de la existencia de una estructura factorial dentro de los datos. Para lo anterior se revisa de forma previa la matriz de correlaciones y su determinante, además de realizar la prueba de esfericidad de Barlett. Se obtiene un coeficiente KMO de 0.9 y una prueba de esfericidad de Barlett menor que el nivel de significancia. La matriz de correlación de Pearson muestra un determinante de -0,0000598, condiciones necesarias en el análisis factorial.

Las condiciones requeridas para demostrar estructura factorial se validan. Se asume que las variables son de tipo continuo y por esto se realiza el análisis mediante correlaciones de Pearson.

El método de análisis factorial elegido es el de componentes principales (ACP)

La determinación de factores se tomará en cuenta con el criterio de varianza máxima explicada, se utiliza el análisis de componentes principales con método de rotación Varimax con dos componentes extraídos mediante SPSS 25.

El método de varianza máxima explicada muestra 2 componentes principales que explican el 67.979% de la varianza total, condición satisfactoria en este modelo. Se realiza la interpretación por medio del método de rotación Varimax (método utilizado para reducir valores altos en sus cargas lo que se traduce en datos con mejores características para explicar). Los dos factores que componen la máxima varianza del modelo o los factores subyacentes con mejor desempeño de acuerdo con los empleadores, se resumen en la Tabla 8. INTERPRETACIÓN

Tabla 8

Factores subyacentes con mejor desempeño de acuerdo con los empleadores

| VARIABLES ASOCIADAS | CARGAS FACTORIAL COMPONENTE 1 | CARGAS FACTORIAL COMPONENTE 2 |
|---|-------------------------------|-------------------------------|
| Iniciativa | 0,801 | |
| Liderazgo | 0,841 | |
| Creatividad | 0,816 | |
| Análisis y solución de problemas | 0,823 | |
| Toma de decisiones | 0,829 | |
| Responsabilidad y compromiso con el trabajo | | 0,751 |
| Ética | | 0,833 |
| Presentación personal | | 0,802 |

Teniendo en cuenta lo expuesto en la Tabla 8, se pueden identificar dos grandes perfiles, que han sido denominados: Hacedores Creativos (Creative Doers) y Seguidores (Followers), de acuerdo con las características asociadas a cada uno de ellos. Estos perfiles son una propuesta de los autores como producto del análisis de los datos. En el perfil Creative Doers se evidencia un estudiante con capacidades como iniciativa, el pensar fuera de la caja y el enfrentamiento a desafíos proponiendo soluciones creativas. La capacidad de plantear nuevas perspectivas, mostrándose como recurso valioso que aporta y puede romper el statu quo

en sus labores. Es resaltada la discrecionalidad de toma de decisiones y las actitudes proactivas.

El perfil de este grupo de estudiantes se define por las competencias: capacidad de análisis y solución de problemas, toma de decisiones, iniciativa, liderazgo y creatividad. Relacionando los hallazgos con las dimensiones del rombo filosófico se puede observar que las competencias asociadas al primer factor se encuentran situadas dentro de las dimensiones ontológica, Praxeológica y epistemológica, tal como se muestra en la figura 3. Por otro lado, el perfil Segui-

Figura 3
Competencias del perfil Hacedores Creativos (Creative Doers) dentro de las dimensiones del Rombo Filosófico

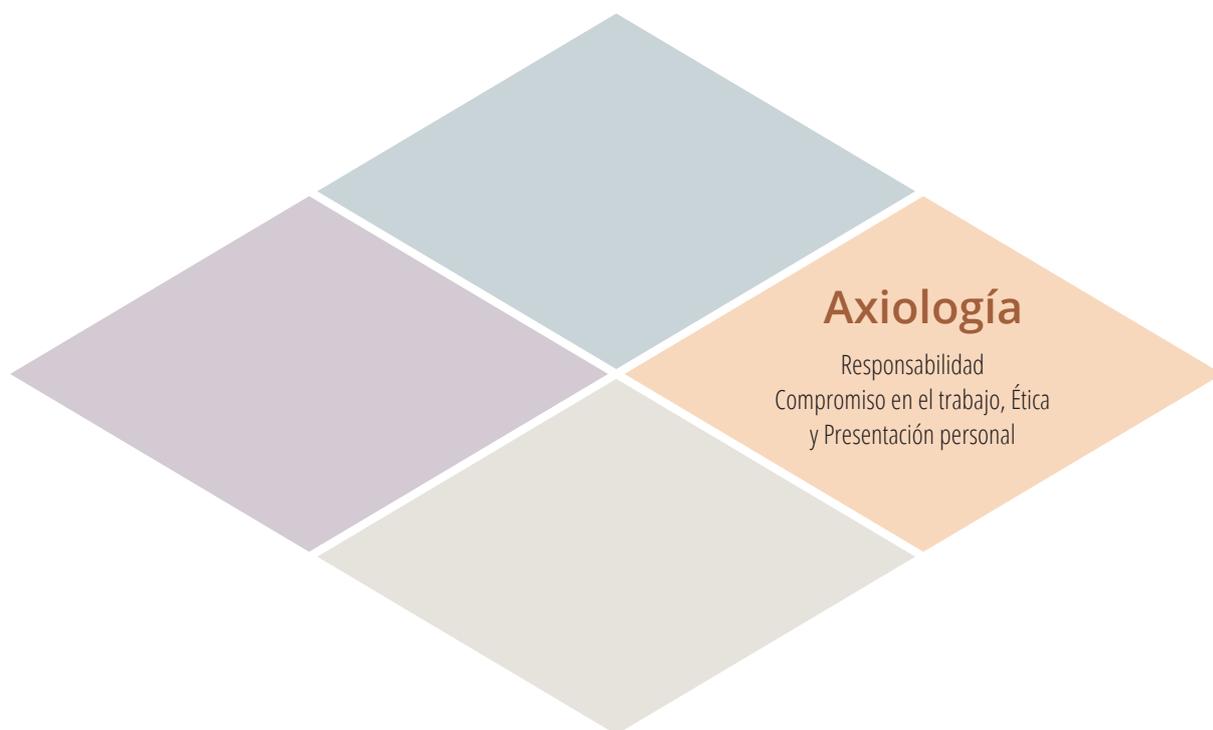


Fuente: elaboración propia basada en resultados de SPSS y Bédard (2003).

dores (Followers), se caracteriza por el apego a la norma, la eficacia más que la eficiencia, la disciplina y la obediencia. En general se evidencia una persona dócil, comprometida y capaz de cumplir las funciones entregadas en los plazos establecidos. Para este perfil, las competencias asociadas son: responsabilidad, compromiso en el trabajo, ética y presentación personal. Estas se sitúan en la dimensión Axiológica, tal como se muestra en la Figura 4.

Figura 4

Competencias del perfil Seguidores (Followers) dentro de las dimensiones del Rombo Filosófico



Fuente: elaboración propia basada en resultados de SPSS y Bédard (2003).

Discusión

El perfil y competencias profesionales de los estudiantes en práctica del caso analizado es convergente con los hallazgos preliminares de estudios similares. Algunos trabajos desarrollados por autores como Gómez (2005); Espinach (2018); Aguilar (2015); Parra, Ramírez y Montero (2015) y Potes (2019) identificaron competencias claves requeridas a nivel gerencial, que se tomaron como referentes para ser validadas en este trabajo y encontrar en las aproximaciones metodológicas utilizadas nuevas interpretaciones. Si bien hay consistencia con las competencias explicadas la interpretación de la estructura factorial encontrada identifica comportamientos subyacentes valorados que se identifican como nuevos hallazgos.

Se podría pensar que en un entorno organizacional son altamente valoradas las competencias de liderazgo, iniciativa y toma de decisiones como anclaje fundamental en cualquier posición, sin embargo, existen otras competencias que resaltan como importantes en el ejercicio: disciplina, puntualidad y obediencia, de acuerdo con investigaciones de Vargas Zúñiga (2006); Jay (2019) y Espinach

(2018); consideradas como virtudes laborales muy importantes para el logro de los objetivos profesionales.

De acuerdo con las fuentes consultadas, el concepto de competencias desde la perspectiva holística se funda en el balance entre las cuatro dimensiones filosóficas, teniendo en cuenta que con el equilibrio entre aptitudes (Praxeológica y Epistemología) y actitudes (Axiología y Ontología) se logra un resultado mayor que con el predominio de alguno de estos grupos. En ese sentido, los hallazgos perfilan un grupo de estudiantes que son valorados por sus empleadores porque sus competencias se enmarcan en las dimensiones Praxeológica, Epistemológica y Ontológica, mostrando liderazgo, creatividad y capacidad de aplicar conocimientos y técnicas en la solución de problemas, pero con baja valoración en competencias asociadas a la dimensión Axiológica, asociadas a la responsabilidad, compromiso, ética y respeto por normas. Es claro que este perfil (Hacedores Creativos) se encuadra dentro del modelo constructivista referenciado en el marco teórico, debido a que muestra una sólida estructura en el conocimiento y capacidades para aplicarlos en la solución de problemas concretos. Sin embargo, si no se fortalecen las competencias enmarcadas dentro de la Axiología, se podrían presentar problemas con el logro de las metas, comportamientos al margen de la ética y valores organizacionales e indisciplina.

Por su parte, el grupo en el que se distinguen los estudiantes por su alta valoración en la dimensión Axiológica y baja en la Praxeológica, Epistemológica y Ontológica (Seguidores) se encuadran dentro del modelo conductista teniendo en cuenta que las competencias de este grupo muestran un apego a las reglas establecidas y acciones dentro de estándares de desempeño establecidos. Sin embargo, de no fortalecer en este perfil las competencias acotadas dentro de la dimensión Praxeológica, Epistemológica y Ontología; se podría tener trabajadores con problemas para la adaptación a procesos de cambio, al manifestar falencias en habilidades y conocimientos, así como en su iniciativa y creatividad para asumir retos y resolver problemas.

Es importante resaltar que dentro del estudio no se contemplaron variables como el cargo y las funciones específicas de los estudiantes en práctica, el nivel de autonomía y la participación en la toma de decisiones, entre otras; que pueden influir en el comportamiento de la población estudiada y, en consecuencia, la valoración de los jefes.

Otra interpretación de los hallazgos estriba en la posición de control de los jefes, mientras más estrechos sean los controles podrían aflorar perfiles más orientados al seguimiento de tareas impuestas que perfiles orientados a retar el statu quo. A pesar de estas limitaciones se considera que la evidencia empírica encon-

trada, es valiosa pues pone de manifiesto perfiles buscados que pueden ser usados con el fin de proyecta futuras líneas de investigación que deriven en otros hallazgos conducentes a reforzar los resultados obtenidos.

Conclusión

Las instituciones de educación superior tienen el reto de aportar, por medio de sus programas académicos, a la formación de profesionales integrales, con las competencias para enfrentar los desafíos del mercado laboral de manera adecuada. El presente estudio permitió analizar el desempeño de estudiantes universitarios en los inicios de su vida laboral, a partir de la evaluación de los empleadores en una serie de competencias definidas por la institución y que a su vez fueron clasificadas dentro de las cuatro 4 dimensiones filosóficas que integran las competencias demandadas en los gerentes de empresas para destacarse en su actividad profesional.

En primera instancia se pudo determinar, según los hallazgos, que los empleadores muestran que los estudiantes en práctica de la Escuela de Negocios se desempeñan de mejor manera en las competencias de la dimensión axiológica o las competencias del saber ser y que las de menor desempeño son las relacionadas con toma de decisiones, liderazgo y análisis de resolución de problemas. Sin embargo los puntajes estimados para cada uno en términos de medias superan el umbral de 4,3 puntos entendiéndose como alto a nivel general cumpliéndose ampliamente con las expectativas, resaltando un mejor desempeño en competencias relacionadas con la dimensión axiológica. Esta dimensión comprende la ética y la moral, lo que expone el valor que da el estudiante a la comprensión y cumplimiento de las políticas establecidas en la organización para los diferentes procesos, el respeto por la autoridad, la responsabilidad y compromiso con los objetivos y valores de la organización.

Por otro lado, a partir de este estudio se encontraron dos grandes grupos que caracterizan el perfil de los estudiantes evaluados en relación a su desempeño en su primera experiencia laboral. Estos perfiles fueron identificados al asociar las competencias en las que cada grupo tuvo un mejor desempeño y permitió caracterizar el comportamiento de los futuros profesionales en el ámbito laboral. Se encontró un primer grupo al cual se denominó Creative Doers, con alto desempeño en las dimensiones ontológicas, epistemológica y Praxeológica, destacado por su liderazgo, proactividad, análisis y abordaje de problemáticas de manera creativa, analítica y reflexiva. Así mismo, se identificó otro grupo de futuros profesionales con un comportamiento enmarcado en la dimensión axiológica, con alto desempeño en competencias como responsabilidad, compromiso con el trabajo y ética, para cumplir con las normas y lineamientos establecidos por la

organización. Los estudiantes bajo este perfil fueron denominados “Followers”.

Se evidencia un mejor desempeño en las competencias relacionadas con el perfil Followers, lo cual puede estar relacionado con el nivel profesional en el que se encuentra la población estudiada, quienes se encuentran en proceso de inserción al mercado laboral, través de las prácticas profesionales, experiencia que es definida por la institución académica como un laboratorio práctico que permite al estudiante obtener una retroalimentación sobre su desempeño frente al cumplimiento de un plan de trabajo establecido entre la universidad y la empresa.

Teniendo en cuenta lo anterior, el perfil de un profesional podría migrar o adaptarse de un perfil a otro de acuerdo con variables como: formación, experiencia, entorno cultural y cultura organizacional, estilos de liderazgo, entre otros. Por lo anterior, si las organizaciones desean llevar a empleados Creative Doers hacia un perfil holístico de competencias deberán reforzar valores, desarrollar buenas practicas organizacionales que contribuyan a la experiencia del empleado que genere compromiso y sentido de pertenecía hacia la organización.

De igual forma, las universidades y escuelas de negocios deberán reforzar su formación en torno a la aplicación valores y ética en el campo profesional. Por su parte, si la migración se realiza desde los Followers, empresas e instituciones educativas deberán fortalecer habilidades y conocimientos empleando metodologías que estimulen la creatividad para la solución de problemas y la capacidad de tomar decisiones contextualizadas con una realidad específica.

Si bien el instrumento permite la valoración de un gran número de competencias (13 en total) se observa que esta medición se orienta hacia las competencias genéricas, evaluando solo la capacidad de liderazgo como específica. Por lo anterior, se recomienda incluir dentro del instrumento la valoración competencias de los estudiantes en las áreas funcionales de una organización, dependiendo de su puesto. Esto será de gran utilidad para el ajuste de contenidos y el fortalecimiento de conocimientos específicos aplicados a dichas áreas funcionales. Lo anterior será fundamental para migrar hacia una medición de competencias de manera holística, abarcando las cuatro dimensiones del saber hacer, saber, saber ser y ser; contenidas en el Rombo Filosófico.

Esta investigación abre la puerta a futuros estudios que permitan detectar brechas entre los perfiles de los futuros profesionales en el ámbito administrativo y las demandas del mercado laboral de la actualidad. De igual forma, permitirá realizar una aproximación entre los objetivos planteados para cada programa y cómo estos se reflejan en el perfil profesional de sus futuros egresados. Igualmente, a partir del presente estudio, se podrán proponer investigaciones en-

focadas al fortalecimiento de las competencias de los estudiantes de carreras administrativas y mejorar los instrumentos de medición del desempeño para dicha población.

Declaración sobre conflictos de interés

Se manifiesta que todas las opiniones, ideas y conclusiones incluidas en el presente artículo, son de exclusiva responsabilidad de los autores, siendo éstas independientes de su institución de afiliación. De igual manera se manifiesta que no se ha presentado ningún conflicto de interés en el desarrollo de este trabajo de investigación.

Referencias bibliográficas

Aguilar, J. J.C. (2015). Competencias específicas Tuning en programas de administración: Colombia y su región Suroccidente. *Contexto*, 4, 111-117. <https://revistas.ugca.edu.co/index.php/contexto/article/view/410>

Alles, M.A. (2004). *Diccionario de comportamientos. Gestión por competencias*. Granica.

Alles, M.A. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Granica.

Álvarez, R. P. (2004). Formación superior basada en competencias, interdisciplinariedad y trabajo autónomo del estudiante. *Revista iberoamericana de educación*, 35(1), 1-33. <https://doi.org/10.35362/rie3512870>

Amezola, J. J. H., Pérez, I. S. G. y Castellanos, A. R. C. (2008). Desarrollo curricular por competencias profesionales integrales. 1-11. <https://www2.ufro.cl/docencia/documentos/Competencias.pdf>

Argudín, Y. (2005). *Educación basada en competencias. Nociones y antecedentes*. Trillas.

Batista Hernández, N., Guijarro Intriago, R., Guevara Espinoza, J. y Dávalos Vásquez, P. (2018). Competencia de emprendimiento como sustento de la formación integral e inserción social del estudiante. *Open Journal Systems en Revista: revista de entrenamiento*, 4(3). <https://core.ac.uk/download/pdf/268044113.pdf>

Bédard, R. (2003). Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas. 1-El rombo y las cuatro dimensiones filosóficas. *AD-minister*, (3), 68-88. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7024483>

Belzunce, M., Danvila, I. y Martínez, F. (2011). *Guía de competencias emocionales para directivos*. ESIC.

Botero, C.C.A. (2006). Los ejes transversales como instrumento pedagógico para la formación en valores. *Revista Politécnica*, 2(3), 49-59. <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/pol/article/view/58/46>

Brunet, I. I. y Catalin, L. M. (2016). El discurso por competencias: Una propuesta de clarificación conceptual. *Intangible capital*, 12(4), 978-1005. <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/96445/771-3766-1-PB.pdf>

Cano, M. E. G. (2008). La evaluación por competencias en la educación superior. Profesorado. *Revista de curriculum y formación de profesorado*, 12(3), 1-16. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56712875011.pdf>

Ceja, O.S., De la Torre Hidalgo, T.L y Ramírez, M. L. (2017). El discurso constructivista y la práctica conductista en el desarrollo de competencias en el área de negocios de la Universidad Popular Autónoma del estado de Puebla. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 4(1), 1-19 <https://riico.net/index.php/riico/article/view/785/712>

Delgado, D. (2000). *Modelos de gestión por competencias*. http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/sppc/GC_Literatura/Delgado_Domingo_KM_por_Competencias.pdf

Díaz, B. Á. (2006). El enfoque de competencias en la educación: ¿Una alternativa o un disfraz de cambio? *Perfiles educativos*, 28(111), 7-36. <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v28n111/n111a2.pdf>

Ducci, M. A. (1997). *El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas*. [Sesión de conferencias] Seminario Internacional, Oit/Cinterfor/Conocer, Guanajuato, México. https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/libmex.pdf

Escobar, V. M. (2005). Las competencias laborales: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? *Estudios Gerenciales*, 21(96), 31-55. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21209602.pdf>

Espinach, R. M. (2018). Competencias laborales y tecnológicas requeridas en distintas carreras de administración de empresas. *Innovaciones educativas*, 20(28), 66-80. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6522029>

Farías, F. (2009). La epistemología de las ciencias sociales en la formación por

competencias del pregrado. *Cinta de moebio*, (34), 58-66. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cmoebio/n34/art04.pdf>

García, O.C.R (2016). Habilidades de liderazgo del gerente de proyectos. http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/7478/1/Habilidades%20de%20liderazgo%20del%20gerente_C%C3%A9sar%20Garc%C3%ADa%20O_2019.pdf

García, S.D. (2017). Dimensión humana y axiológica de la praxis pedagógica del formador de formadores. *Revista Educación Superior y Sociedad (ESS)*, 19(19), 43-72. <https://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/article/view/11/9>

Giraldo, D. C. y Rodríguez, S. Y. (2019). *Perfiles de cargos administrativos por competencias basados en el rombo filosófico de Renée Bédard: una propuesta para la Seccional Oriente de la Universidad de Antioquia* [Disertación doctoral, Universidad EAFIT]. Repositorio Universidad Eafit. https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13739/DianaCatalina_GiraldoUrrea_SandraYaneth_RodriguezHernandez_2019.pdf?sequence=2

Gómez, R. I. (2005). Competencias profesionales: una propuesta de evaluación para las facultades de ciencias administrativas. *Educación y educadores*, 8, 45-66. <https://www.redalyc.org/pdf/834/83400805.pdf>

González, J., Wagenaar, R. y Beneitone, P. (2004). Tuning-América Latina: un proyecto de las universidades. *Revista iberoamericana de educación*, 35(1), 151-164. <https://rieoei.org/historico/documentos/rie35a08.pdf>

Guerrero, D. & De los Ríos, I. (2012). Professional competences: a classification of international models. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 1290-1296. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187704281201419X>

Hernández, A. I., Alvarado, P., J. C. y Luna, S. M. (2015). Creatividad e innovación: competencias genéricas o transversales en la formación profesional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 44, 135-151. <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/620/1155>

Jay, P.J.I. (2019). *Competencias blandas como fundamento para el éxito en la gestión de proyectos en la gerencia del Instituto de Protección Social del sector público de Cartagena*. Universidad Tecnológica de Bolívar. <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0074662.pdf>

Juliao Vargas, C. (2006). Educación: un acercamiento praxeológico. *Polisemia*, 2(2), 13. <https://core.ac.uk/download/pdf/230221568.pdf>

Lombana, J., Cabeza, L., Castrillón, J. y Zapata, Á. (2014). Formación en compe-

tencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 301-313. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.01.017>

López, G. E. (2016). En torno al concepto de competencia: un análisis de fuentes. Profesorado. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 20(1), 311-322. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56745576016.pdf>

Losada A. y Moreno H. (2003). *Competencias básicas aplicadas al aula*. Ediciones SEM.

McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence, *American Psychologist*. 28, 1-14. <https://www.therapiebreve.be/documents/mc-clelland-1973.pdf>

Medina Sánchez, J. (2016). La Comunicación Escrita (I). *Pueblo Continente* 17(1), 89-95. <http://200.62.226.189/PuebloContinente/article/view/641>

Meriño Stand, L. y Sepúlveda Chaverra, J. (2011). Análisis de la adaptación tecnológica como proceso de desarrollo en las organizaciones. *Teknos Revista Científica*, 7(2). <https://revistas.tecnologicocomfenalco.info/index.php/teknos/article/view/625/523>

Mertens, L. (1996). *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. OIT/Cinterfor. https://www.researchgate.net/publication/44823348_Competencia_laboral_sistemas_surgimiento_y_modelos

Mulder, M. (2007). Competencia: la esencia y la utilización del concepto en la formación profesional inicial y permanente. *Revista europea de formación profesional*, (40), 5-24. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2316165>

Noreña, D. (2018). *Caracterización del liderazgo efectivo según el rombo filosófico de Renée Bédard: fundamentación de diseño de cargos directivos en una multinacional de servicios hidráulicos* [Disertación maestría, Universidad EAFIT]. https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13751/Daniel_NorenaBustamante_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Orozco, L. H. (2020). *La formación integral universitaria desde una perspectiva crítica: fundamentos epistémico-filosóficos, ontológicos, ético-morales y estético-creativos dirigidos a la formación integral de psicólogos*. [Doctoral dissertation, Universidad de Manizales]. https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/4220/Orozco_Luis_Humberto_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Parra, A. M., Ramírez, R.E.A., y Montero, S.G. (2015). Análisis de las competencias en programas académicos de administración de empresas: estudio empírico en la Universidad del Tolima. *Revista de Economía & Administración*, 12(2). <https://revistas.uao.edu.co/ojs/index.php/REYA/article/view/96>

Pavié, A. (2011). Formación docente: hacia una definición del concepto de competencia profesional docente. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado*, 14(1), 67-80. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3678767>

Ponti, F. (2001). *La empresa creativa. Metodologías para el desarrollo de la innovación en las organizaciones*. Granica.

Potes, G.Y. (2019). *Competencias genéricas adquiridas por los estudiantes de pregrado de la Facultad de Ciencias Económicas en la Universidad Nacional de Colombia*. Escuela de Administración y Contaduría Pública. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/75737>

Prieto, A. (2007). *Identificación y análisis de competencias: enfoque conductista, constructivista y funcionalista breve descripción de los tres enfoques y su aplicación práctica en trabajadores competentes*. ESIC.

Repetto Talavera, E y Pérez-González, J. C. (2007). Formación en competencias socioemocionales a través de las prácticas en empresas. *Revista Europea de Formación Profesional*, (40), 92-112. http://portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED_MAIN/LAUNIVERSIDAD/UBICACIONES/03/DOCENTE/JUAN_CARLOS_PEREZ_GONZALEZ/REPETTO%20%26%20P%C3%89REZ-GONZ%C3%81LEZ%2C%202007_EJVT%2C%2040_ESPA%C3%91OL_0.PDF

Rial, A. (2007). *Diseño curricular por competencias: el reto de la evaluación*. Recuperado de <http://dugi-doc.udg.edu/bitstream/handle/10256/819/AntonioRial.pdf?sequence=1>

Robbins, S. (1994). *Administración, teoría y práctica*. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Rodríguez Garcés, C. (2015). Competencias comunicativas en idioma inglés: La influencia de la gestión escolar y del nivel socioeconómico en el nivel de logro educativo en L2-inglés. *Perfiles educativos*, 37(149), 74-93. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982015000300005

Rodríguez-Campuzano, M. y Posadas-Díaz, A. (2007). Competencias laborales: algunas propuestas. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 93-112. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212107.pdf>

Sánchez, R. A., Marrero, F.C.E., Martínez, M.C.C. (2005). Una mirada a los orígenes de las competencias laborales. *Ciencias Holguín*, 11(2), 1-14. <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181517957001.pdf>

Serna, M. C. (2021). *Visiones del desarrollo sostenible*. Ediciones de la U.

Sierra, S. J., Satelo, G. J. y Cabezuelo, L. F. (2010). Professional Competences and Employment for the Future Journalist: the Case of graduate students in Journalism at Universidad Cardenal Herrera-CEU. @ *tic. revista d'innovació educativa*, (5), 8-19. <https://ojs.uv.es/index.php/attic/article/view/188/307>

Silva, L. M. (2016). Competencias de estudiantes iberoamericanos al finalizar la educación secundaria alta. *Perfiles educativos*, 38(152), 88-108. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0185-26982016000200088&lng=pt&nrm=iso

Spencer, L. y Spencer, S. (1993). *Evaluación de Competencias en el trabajo: Modelos para un desempeño superior*. Wiley & Sons.

Tarcica, J. y Masis, M. (2013). *120 Competencias Integrales: Materiales de Alta Calidad en Recursos Humanos*. Kindle.

Tobón, S. (2008). *La formación basada en competencias en la educación superior: el enfoque complejo*. Universidad Autónoma de Guadalajara. http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/3491/Formaci%C3%B3n_basada_competencias.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tunning America Latina. (2007). *Informe final Proyecto Tuning América Latina: 2004-2007*. Recuperado de http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningLAIIFinal-Report_SP.pdf

Vargas Zúñiga, F. (2006). De las virtudes laborales a las competencias clave: un nuevo concepto para antiguas demandas. *Revista politécnica*, 2(3), 13-26. <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/pol/article/view/55>

Zapata Domínguez. A. (2009). El modo de ser cínico de los dirigentes. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, (41), 81-92. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000100007&lng=en&tlng=es.

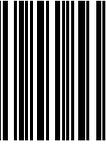
Zwerg, A. (2011). Administración: Una mirada histórica para emprender una nueva gestión global. *Revista de Negocios Internacionales*, 4(2), 1-103. <https://www.yumpu.com/es/document/read/4163842/revista-de-negocios-internacionales-vol-4-n-2-universidad-eafit>

HIGH
RATE
CONSULTING

ISBN 978-1-7365231-4-8



90000>



9 781736 523148