



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TESIS DE POSTGRADO**

**VALORACIÓN DE LAS ORIENTACIONES DE LA  
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL  
CASO UNITEC**

**SUSTENTADO POR:**

**ANABELL GALDÁMEZ HERNÁNDEZ**

**ENRIQUE JOVEL RIVAS SOLÍS**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE MÁSTER EN  
DIRECCIÓN DE LA MERCADOTECNIA Y MÁSTER EN  
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**TEGUCIGALPA, M.D.C.**

**HONDURAS, C.A**

**OCTUBRE, 2014**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO**

**SECRETARIO GENERAL**

**JOSÉ LÉSTER LÓPEZ**

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

**MARLON BREVÉ REYES**

**VICERRECTORA CAMPUS SPS**

**ANA LOURDES LAFFITE**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**DESIREE TEJADA**

**VALORACIÓN DE LAS ORIENTACIONES DE LA  
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL  
CASO UNITEC**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN DIRECCIÓN LA MERCADOTECNIA Y MÁSTER  
EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESORA METODOLÓGICA:  
CINTHIA ISELA CANO ACOSTA**

**ASESORA TEMÁTICA:  
SANDRA ELIZABETH RODRÍGUEZ ANDINO**

**MIEMBROS DE COMISION EVALUADORA:  
ALBERTINA NAVARRO  
MARIO GALLO**

**DERECHOS DE AUTOR**

**© Copyright 2014**

**ANABELL GALDÁMEZ HERNÁNDEZ  
ENRIQUE JOVEL RIVAS SOLÍS**

**Todos los derechos son reservados**



## **VALORACIÓN DE LAS ORIENTACIONES DE LA MAESTRÍA EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL CASO UNITEC**

**AUTORES:**

**Anabell Galdámez Hernández y Enrique Jovel Rivas Solís**

**Resumen**

En el año 2006 UNITEC a través de la Facultad de Postgrado presenta al mercado educativo de Honduras su plan reformado de Dirección Empresarial, una Maestría complementaria para prácticamente cualquier carrera profesional universitaria. Además de sus asignaturas enfocadas en la toma de decisiones y el aspecto gerencial de los diferentes departamentos que componen una empresa, la principal característica de este programa, es la posibilidad de sus estudiantes de seleccionar de entre 6 orientaciones la que les permita desarrollar competencias en el área de conocimiento específico seleccionado. Ya han pasado 8 años y el cambio para este programa es inminente, de acuerdo a las políticas de la Dirección de educación superior (DES) UNITEC cuenta con 2 años para presentar una actualización de este programa. Por este motivo se debe aprovechar y hacer un análisis del resultado individual de cada una de las 6 orientaciones disponibles para el programa, tanto desde el punto de vista del graduado de esta Maestría así como de las empresas que cuentan entre sus filas con egresados de la misma. El campo laboral es cada vez más competitivo y la diferenciación académica es una característica indispensable para un profesional, por lo que encontrar puntos de mejora dentro del programa es tan importante como el análisis de los resultados obtenidos por los graduados en el campo laboral.

**Palabras claves:** Campo laboral, Dirección Empresarial, empresas, graduado, Maestría, orientación, postgrado, reforma.



## **RATING OF THE ACADEMIC ORIENTATIONS OFFERED IN THE MÁSTERS DEGREE OF BUSINESS MANAGEMENT-CASE UNITEC**

### **AUTHORS:**

**Anabell Galdámez Hernández and Enrique Jovel Rivas Solís**

### **Summary**

In 2006 UNITEC, through their Graduate School presented to the educational market in Honduras their reformed plan for Business Management, a Master's degree that is complementary to basically all academic careers within the university. Besides the classes focused on decision making and the managerial aspect of the various departments that constitute a company, the main feature of this program is the possibility it offers students to select from 6 different orientations the one that enables them to develop specific skills in the area of knowledge they have selected. It's been 8 years since the reform so the transformation for this program is imminent, according to the policies of the Department of Higher Education (DES); UNITEC has 2 years to file an update to this program. This is the reason why we should take advantage and make an analysis of the individual results of each of the 6 orientations available for the program, both from the point of view of the MSc graduate as well as the companies that have within their employees, graduates of this program. The workplace is increasingly competitive and the academic differentiation is an essential feature for a professional, therefore, finding areas of improvement within the program is as important as the analysis of the results obtained by graduates in the workplace.

**Keywords:** Business, business management, graduate, Master, orientation, reform, workplace

# ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA</b> .....	<b>2</b>
1.2.1 UNITEC.....	2
1.2.2 POSTGRADOS UNITEC.....	2
1.2.3 MAESTÍA EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL.....	4
<b>1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	<b>6</b>
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	6
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	7
<b>1.4 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>8</b>
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	8
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
<b>1.5 JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>10</b>
<b>2.1 EDUCACIÓN</b> .....	<b>11</b>
2.1.1 IMPORTANCIA DE LA EDUCACIÓN.....	11
2.1.2 EDUCACIÓN SUPERIOR.....	13
2.1.3 EDUCACIÓN SUPERIOR EN HONDURAS.....	16
2.1.4 OFERTA DE POSTGRADO ADMINISTRATIVOS EN TEGUCIGALPA.....	20
2.1.5 UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC).....	23
2.1.6 MAESTRÍA EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL DE UNITEC.....	23
<b>2.2 COMPETENCIAS DEL EGRESADO DE LA MAESTRÍA EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL</b> .....	<b>31</b>
<b>2.3 SITUACIÓN LABORAL</b> .....	<b>37</b>
2.3.1 MERCADO LABORAL EN LATINOAMÉRICA.....	40
2.3.2 SITUACIÓN LABORAL DE CENTROAMÉRICA.....	42
2.3.3 MERCADO LABORAL EN HONDURAS.....	43
2.3.4 EMPRESAS EN HONDURAS.....	44
<b>2.4 CONCEPTUALIZACIÓN</b> .....	<b>47</b>
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA</b> .....	<b>48</b>
<b>3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA</b> .....	<b>48</b>
3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA.....	48
3.1.2 VARIABLES.....	49
<b>3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>51</b>

3.3.1 POBLACIÓN .....	51
3.3.2 MUESTRA .....	52
3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS.....	53
3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA .....	53
<b>3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS .....</b>	<b>53</b>
3.4.1 ENTREVISTA .....	53
3.4.2 ENCUESTA .....	54
<b>3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>55</b>
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS .....	55
<b>3.6 LIMITANTES DEL ESTUDIO .....</b>	<b>55</b>
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>56</b>
<b>4.1 ANÁLISIS DE DATOS CUANTITATIVOS: .....</b>	<b>56</b>
4.1.1 CRUCE DE VARIABLES .....	65
<b>4.2 ANÁLISIS DE DATOS CUALITATIVOS.....</b>	<b>79</b>
4.2.1 ANÁLISIS FODA.....	83
4.2.2 ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE HALLAZGOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS .....	84
<b>CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>86</b>
5. 1 CONCLUSIONES .....	86
5.2 RECOMENDACIONES .....	87
<b>V. APLICABILIDAD.....</b>	<b>88</b>
<b>5.1 PROPUESTA DE NUEVAS ORIENTACIONES .....</b>	<b>88</b>
5.1.1 CREACIÓN DE ORIENTACIÓN DE EMPRESAS Y PYME .....	90
5.1.2 CREACIÓN DE ORIENTACIÓN DE NEGOCIACIÓN, MERCADOS Y ORGANIZACIONES .....	92
<b>5.2 CAMBIO DE NÚMERO DE ASIGNATURAS DE 17 A 19 .....</b>	<b>94</b>
5.2.1 AUMENTO DE 1 ASIGNATURA DE TÓPICO AVANZADO.....	94
5.2.2 DIVISIÓN DE LA ASIGNATURA DE PROYECTO DE GRADUACIÓN .....	94
5.2.3 CREACIÓN DE ASIGNATURA FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL .....	94
<b>5.3 PLAN DE ESTUDIO .....</b>	<b>95</b>
<b>5.4 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN.....</b>	<b>99</b>
<b>5.5 PRESUPUESTO .....</b>	<b>100</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>101</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>104</b>

# **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

La educación es un derecho del ser humano y es considerada como una necesidad inherente en el mismo, cada persona dentro de una sociedad busca por los medios posibles aprender dentro de sus facultades, técnicas que le permitan desenvolverse dentro de su comunidad. Con el tiempo la educación ha evolucionado y es cada vez más sistemática lo que hace que diferentes organizaciones brinden programas educativos de alto grado académico para la formación de competencias a profesionales que a su vez demandan educación superior de calidad.

En Honduras funciona desde el año de 1987, UNITEC que es una institución universitaria que brinda programas educativos de grado superior y que a través de los años se ha caracterizado por su sistema educativo de alta calidad y de un apoyo en la tecnología que no ha sido igualado dentro del país, obteniendo un alto prestigio y un posicionamiento positivo dentro de la sociedad hondureña. La oferta académica de UNITEC es amplia y variada brindando planes de educación superior en las áreas de licenciatura, ingeniería, medicina, diplomados, capacitaciones, cursos y programas de postgrado.

Dentro de los programas de postgrado se destaca Dirección Empresarial cuya flexibilidad de plan de estudio y posibilidad de orientar asignaturas a diferentes áreas de conocimiento le da un atractivo adicional a este programa. Actualmente se cuentan con seis opciones de orientación las cuales se estudian a través de 4 asignaturas de tópicos avanzados. En la actualidad es la Maestría en que más estudiantes se matriculan y a su vez es la Maestría que más egresados tiene UNITEC. El plan de estudio cuenta con 16 asignaturas y su última reforma del plan de estudio de Dirección Empresarial fue efectuada en el año 2006.

En Honduras los programas de postgrado deben de ser actualizados en no más de 10 años desde su última reforma, de acuerdo a la Dirección de educación superior, organismo administrador de la educación superior en Honduras. En vista de la proximidad de la fecha UNITEC ha decidido aprovechar la nueva reforma para analizar opciones de mejora dentro del plan de Dirección Empresarial. Siendo el propósito de la presente investigación ayudar a establecer estos puntos de mejora a través de un análisis de las orientaciones disponibles dentro del programa, propuesta de nuevas orientaciones y posibles cambios dentro de la estructura del plan de estudio.

## **1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 UNITEC**

“UNITEC es una institución privada de educación superior y fue fundada en el año 1987 con el propósito de convertirse en una alternativa para la formación universitaria, tanto por su innovadora oferta académica como por su propuesta y modelo educativos” ([UNITEC.edu](http://UNITEC.edu), 2014). UNITEC al ser un centro educativo tecnológico y con el constante compromiso de formar profesionales capaces de adecuarse a las exigencias del mundo laboral ha llegado al mercado y se ha mantenido en el mismo ofreciendo opciones de formación en diferentes grados, como ser licenciaturas, ingenierías, Maestrías, certificados profesionales, diplomados, cursos, entre otros. Las empresas han reconocido que UNITEC es una institución formadora de profesionales capaces y han confiado en sus diferentes sistemas de educación.

### **1.2.2 POSTGRADOS UNITEC**

El grado de Maestría de UNITEC comprende una oferta variada en temáticas y perfiles profesionales a los cuales va dirigida. Se han registrado la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) 12 Programas de Maestría y se tiene

acuerdo por otros dos que ya se pueden impartir ya que solo se está esperando el número de registro. (Dirección de Desarrollo Curricular UNITEC, 2014).

Programas Registrados:

1. Finanzas
2. Programa de postgrado de dirección de mercadotecnia
3. Dirección Empresarial
4. Programa de postgrado de administración de Proyectos
5. Programa de postgrado de derecho empresarial
6. Negocios internacionales para Latinoamérica
7. Programa de ingenierías en estructuras
8. Programa de postgrado de dirección de recursos humanos
9. Programa de desarrollo local y turismo
10. Maestría en contaduría pública
11. Maestría en gestión de operación y logística
12. Gestión de tecnologías de la información.

Programas que ya cuenta con acuerdo y esperan su número de registro:

1. Sistemas de Gestión de la Calidad Integrados
2. Gestión de energías renovables

Los programas de Postgrado de UNITEC tienen una estructura similar y contienen entre 16 a 20 asignaturas, están diseñados para cursar un programa en 2 años y este tiempo se puede prolongar a 2 años y medio dependiendo del horario de estudio seleccionado. Todos los programas de postgrado tienen una sección de asignaturas propedéuticas, generalmente de 3 asignaturas. Según la dirección de desarrollo curricular de UNITEC la necesidad de estas asignaturas es, “para que los participantes tengan un mismo perfil de ingreso en disciplinas fundamentales para el estudio del postgrado”.

Luego del núcleo propedéutico se cursa el núcleo de postgrado, el cual compone las asignaturas específicas del programa seleccionado. Ronda entre 13 a 15 asignaturas y contiene los temas primordiales que diferencian los programas de Maestría unos de otros. En algunos programas, el contenido de estas asignaturas pueden variar y se puede seleccionar desde uno o dos tópicos avanzados en la materia, como es el caso de Administración de Proyectos o Finanzas, o inclusive puede definir el enfoque de la Maestría misma seleccionando hasta cuatro asignaturas en un enfoque específico, caso de Dirección Empresarial.

### **1.2.3 MAESTRIA DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

El máster de Dirección Empresarial es un programa que se imparte en UNITEC, tanto en Tegucigalpa como en San Pedro Sula y que se estudia de manera presencial. En el año 2006 se actualizó el plan de estudio de este programa, y es el que se mantiene vigente. Entre los principales cambios que se implementaron en el año 2006 sobresalen:

- Actualización del contenido de las Maestrías del núcleo propedéutico y del núcleo de postgrado.
- Incorporación de la clase de Metodología de la investigación dentro del núcleo propedéutico para sentar las bases y apoyar la labor de investigación que el estudiante realizará a lo largo de Maestría con relación a su proyecto de graduación.
- Introducción de 3 asignaturas nuevas para el plan 2006 así como dos nuevas orientaciones.
- Reducción del número de períodos académicos en los que se desarrolla la Maestría para que el alumno cuente con más tiempo para desarrollar su investigación de proyecto de graduación.

Este programa se ha distinguido debido que al momento de matricularse, el estudiante puede seleccionar una de seis áreas de orientación:

- Gerencia de Recursos Humanos

- Gerencia de Finanzas
- Gerencia de Mercadotecnia
- Gerencia Hospitalaria
- Gerencia de Gestión Logística
- Gerencia de Competencias directivas

Esta orientación representa 4 asignaturas dentro del programa, los cuales se conocen como “tópicos avanzados de gerencia”, y cuyo contenido depende de qué orientación seleccione el estudiante. La orientación, por lo tanto, representa el 31% de las asignaturas del núcleo de postgrado del programa.

Otra característica destacada del programa es la internacionalidad que él mismo tiene gracias a Laureate International Universities, red de universidades privadas establecida a nivel mundial y a la cual UNITEC pertenece. Esta alianza ha permitido que el programa de Dirección Empresarial cuente con la opción de que sus estudiantes puedan realizar viajes académicos al extranjero, como una opción para complementar sus estudios de Maestría. Así mismo se da la opción de hacer el estudio de doble titulación con la Universidad IEDE de España, esto limitado para los estudiantes de Dirección Empresarial cuya área de orientación sea Mercadotecnia o Finanzas.

Estas ventajas competitivas tanto en el mercado como en los mismos programas de UNITEC han permitido que Dirección Empresarial con sus seis áreas de orientación sea el programa de mayor demanda dentro de los programas de Postgrado de UNITEC. Por ejemplo, en el trimestre de enero 2014, del total de primer ingreso, el 36% de los nuevos ingresos se inscribió en el máster de Dirección Empresarial en sus diferentes enfoques. El segundo máster en preferencia es el máster de Administración de Proyectos con el 17% de las matrículas de primer ingreso. (Informe de primer ingreso admisiones UNITEC, 2013).

El programa de Dirección Empresarial fue diseñado para, promover el liderazgo, la habilidad para trabajar bajo presión, el espíritu de superación, la ética profesional, el

hábito de la investigación y la pasión por la excelencia. A los graduados de este programa de postgrado se les fomenta un espíritu emprendedor, capacitación en el uso de herramientas de informática, oportunidades de participación en conferencias y congresos además de la posibilidad de visitar universidades de prestigio de escala internacional. Así mismo se pide a todos los graduados de UNITEC que sean ciudadanos que contribuyan al desarrollo social, económico, tecnológico y científico del país (Dirección Desarrollo Curricular UNITEC, 2006).

### **1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

El mercado laboral actual de Tegucigalpa es muy competitivo y numeroso en cuanto a la oferta de personas buscando oportunidades de empleo y no existe una demanda constante por trabajadores. Es por este motivo que muchos profesionales universitarios deciden continuar su formación con estudios de Maestría para poder diferenciarse y obtener mejores oportunidades laborales. Siendo la visión de UNITEC “Formar profesionales emprendedores, capaces de trascender por sus competencias y valores...” ([unitec.edu](http://unitec.edu)).

UNITEC apunta a esta diversificación a través de la Maestría en Dirección Empresarial y sus 6 áreas de orientación que permiten variedad de elección al estudiante. Es importante determinar si las orientaciones actuales presentan beneficios suficientes para las empresas contratantes y si el graduado de este programa se encuentra satisfecho con su experiencia durante el estudio del mismo. Para mantenerse en la vanguardia es de mucha importancia actualizar el plan de estudio y encontrar nuevas oportunidades de orientación tomando en cuenta la opinión de los graduados de Dirección Empresarial y las empresas contratantes.

### **1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Hay ausencia de información sobre si son pertinentes todas las orientaciones que se ofrecen en la Maestría de Dirección Empresarial o si se requieren nuevas orientaciones en el mercado laboral. Se debe analizar la información que pueden brindar los graduados de Maestría en Dirección Empresarial y la opinión de las empresas, determinando la valoración que tienen sobre la Maestría y sus orientaciones.

¿Qué orientaciones son pertinentes y qué área de conocimiento que no se imparte actualmente en el Máster de Dirección Empresarial de UNITEC presenta mayor valor agregado para la misma?

### **1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

1. ¿Cuál de las 6 orientaciones de Dirección Empresarial es la mejor posicionada en la actualidad?
2. ¿Qué nueva área de orientación de conocimientos que pueda complementar la Maestría en Dirección Empresarial es la más atractiva?
3. ¿Cómo califican los graduados de Dirección Empresarial su experiencia de cursar la Maestría?
4. ¿Qué opinión tienen las empresas del desempeño de los graduados de Dirección Empresarial que trabajan dentro de las mismas?
5. ¿Cuál es la opinión de los graduados de Dirección Empresarial y de las empresas sobre la cantidad de asignaturas de tópicos avanzados que se imparten en el programa de Dirección Empresarial actualmente?

## **1.4 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Indagar sobre las orientaciones existentes y las nuevas que demanda el campo laboral del Máster en Dirección Empresarial de UNITEC, mediante las valoraciones que tienen las empresas contratantes y los mismos graduados.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Identificar cuál de las 6 orientaciones de Dirección Empresarial de UNITEC tiene mayor aceptación entre los graduados y los empleadores en la actualidad.
2. Analizar qué nuevas orientaciones son propuestas por los graduados de Dirección Empresarial y las mismas empresas contratantes para complementar la Maestría de Dirección Empresarial.
3. Establecer que grado de satisfacción tienen los graduados de Dirección Empresarial de UNITEC sobre su experiencia en el estudio de esta Maestría.
4. Describir la opinión de las empresas contratantes sobre el desempeño de los graduados de la Maestría de Dirección Empresarial.
5. Analizar la opinión de los graduados de Maestría de Dirección Empresarial y de las empresas contratantes sobre su satisfacción en cuanto al número de asignaturas o tópicos avanzados que se imparten actualmente en la Maestría en Dirección Empresarial.

## **1.5 JUSTIFICACIÓN**

El programa de Dirección Empresarial es el máster que incorpora la mayor cantidad de estudiantes de postgrado de UNITEC. Los profesionales aprovechan la posibilidad de poder combinar sus estudios con una de seis áreas de orientación, permitiéndole al alumno obtener un título de máster acompañado de una especialidad. El mercado laboral es cada vez más exigente, si un colaborador es capaz de desenvolverse en más de un área de la empresa, se vuelve valioso para la misma. Es

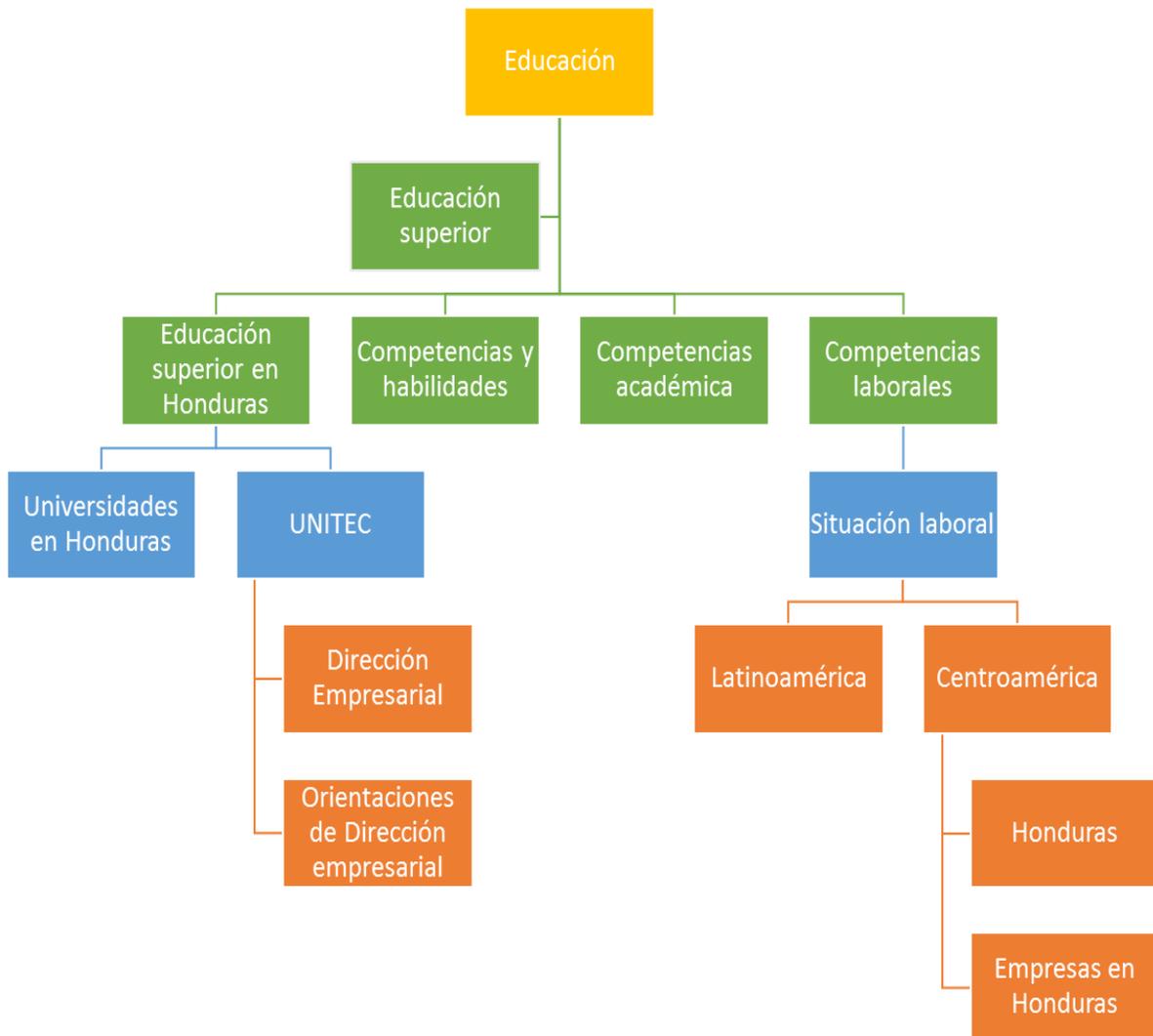
importante determinar qué áreas deben mejorar los colaboradores graduados de Maestría en Dirección Empresarial de UNITEC con los que cuentan las empresas; con la finalidad de encontrar puntos de mejora dentro de un programa que se caracteriza por su flexibilidad, Incluyendo nuevas orientaciones

UNITEC tiene la política de actualizar sus programas de Maestría en un periodo de tiempo no mayor de 10 años. El programa de Dirección Empresarial tuvo su última actualización en el año 2006, el cual sigue siendo el vigente en el año 2014. Debido a que se están haciendo revisiones sobre del programa, es una coyuntura que puede ser aprovechada para mejorar el plan y darle un valor agregado obteniendo la información de las entidades que sacan el mayor beneficio de este programa. Estas entidades son las empresas que contratan graduados de Maestría, siendo el programa de Dirección Empresarial la Maestría de UNITEC que más egresados tiene, es importante establecer la opinión de las empresas sobre los graduados de este programa y las orientaciones que se imparten.

Al obtener información de primera mano de los principales centros de trabajo de la ciudad de Tegucigalpa que tengan dentro de su personal graduados de Maestría, el siguiente paso será establecer los puntos de mejora que tiene el programa de Dirección Empresarial, sobre todo en temas de contenidos y tomando como punto de partida la percepción de dichas empresas. A la vez se establecerá la necesidad de áreas de orientación adicionales a las seis ya existentes, en busca de dar mayor flexibilidad al programa y llevarlo al siguiente nivel. Lo que distingue el programa de Dirección Empresarial es la posibilidad de sacar provecho de estas orientaciones por lo que mantener los temas actualizados es una prioridad para captar nuevas oportunidades y por tanto cubrir necesidades en el mercado de la educación de nuestro país.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El desarrollo del capítulo II tiene como objetivo principal sustentar teóricamente el estudio, una vez que ya se realizó el planteamiento del problema, los objetivos y las preguntas de investigación. “Según Roberto Sampieri en el marco teórico se integran todas las teorías, los enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general, que se refieren al problema de investigación” (Sampieri, 2010 p.73)



## 2.1 EDUCACIÓN

### 2.1.1 IMPORTANCIA DE LA EDUCACIÓN

La educación es una facultad inherente del ser humano, en su búsqueda constante de aprovechar el medio en el que se desenvuelve y darle un sentido a la realidad que le rodea. El ser humano siempre tendrá por lo tanto, la necesidad de crecer como persona mediante el aprendizaje, y exigirá el mismo como medio de supervivencia dentro de la sociedad. Este conocimiento estará basado sobre todo en la herencia histórica y cultural a la cual pertenece. Este hecho permite entender el motivo de que existen diferentes enfoques educativos dependiendo del país o cultura a la cual se pertenece. (Guichot, 2006).

La historia de la educación afecta directamente las actividades que el ser humano realiza dentro de su sociedad. Guichot (2006) establece que las principales variables del proceso histórico con la cual la educación tiene relación son:

- La historia económica, centrándose en cómo los métodos de producción ejercen condicionantes para la escolarización, estudios sobre la financiación de los sistemas educativos, costos de funcionamiento, etc.
- La historia social, en esta variable se ve muy arraigado la historia de la educación pues muchos aspectos sociales que determinaron el mundo de hoy están involucrados con aspectos de la educación. Los aspectos sociales de una civilización determinan el tipo de educación que se obtiene y su contenido donde se destaca la educación dentro del núcleo familiar.
- La historia de la cultura, con la cual la educación tiene su más grande vinculación pues es difícil determinar una diferencia clara entre los aspectos culturales y los aspectos educativos. Un punto clave para diferenciar la educación de la cultura es lo amplio que resulta la segunda, la cultura además de temas educativos también está relacionado con la religión, la filosofía, el derecho, etc.

- La historia de la política, en este punto se determina como las decisiones de diferentes líderes políticos han sido determinantes para el tipo de educación que recibe la población así como la calidad de la misma. Así mismo se ve como se educa a la población sobre temas de ética, solidaridad y buen comportamiento.
- La historia de las ciencias y de las técnicas, en este sentido se estrecha el lazo inquebrantable, en alguno sentido confuso, entre la educación y la pedagogía. Siendo la educación los conocimientos y la pedagogía los aspectos técnicos y de enfoque científico que recibe la educación.

El devenir histórico y social de la humanidad está marcado y caracterizado fuertemente por el tipo de educación que en cada región del mundo se imparte. Es parte de la cultura misma y en algunos casos llega a ser un emblema para la sociedad. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) es una entidad global cuyo objetivo contempla, “contribuir a la paz y la seguridad en el mundo promoviendo, mediante la educación, la ciencia, la cultura y la comunicación, la colaboración entre las naciones, a fin de asegurar el respeto universal de la justicia...” (“Compendio mundial de la educación”, 2006, p. 2), se ha considerado a la educación como fuente de desarrollo para cualquier sociedad del mundo y se le ha dado un trato especial y de prioridad a este tema.

La importancia que tiene la educación para los gobiernos del mundo es evidente, muchos basan sus políticas educativas en asegurar (Poterba 1994):

1. Familias con recursos financieros diferentes y necesidades educativas distintas tengan acceso a la educación (Preocupación de equidad a acceso).
2. Se logran los estándares de calidad apropiados en relación con la enseñanza, el medio ambiente escolar, la seguridad de los niños, el currículo y los resultados educativos (Preocupación por la calidad).
3. Los padres toman buenas decisiones educativas y actúan con el objetivo de maximizar el bienestar de los hijos (Preocupación de agente).
4. Los recursos públicos se usan de manera tal que los beneficios económicos y sociales (amplios) de tener una comunidad bien educada son alcanzados (preocupación económica y social). (Salas, 2005, p. 15).

Una vez logrado estos objetivos, cuya prioridad y formulación es diferente dependiendo del país en que ejecute el plan educativo, el resultado esperado es una sociedad educada que ayude al país a mantener un bienestar y crecimiento económico constante y que permita a la sociedad vivir de manera cómoda y segura.

La educación por tanto se convierte en un derecho para la sociedad, los individuos exigirán para sí mismo y para sus pares el derecho de tener acceso a la educación, sin embargo es importante entender que la educación por sí sola no es una solución “...Sin sociedad civilizada es tarea ardua y con frecuencia poco exitosa el educar, pero a su vez sin personas educadas no podremos soñar en tener una verdadera sociedad civil”. (Alvira, 2013, p. 148), con esta idea en mente, determina que para la existencia de una educación de calidad es necesaria una sociedad que demande calidad educativa y que para que esta sociedad tenga esta exigencia como una prioridad es necesario que esté educada, no se puede separar la educación de la sociedad.

### **2.1.2 EDUCACIÓN SUPERIOR**

Se considera educación superior o terciaria a los estudios que se llevan a cabo luego de los estudios secundarios, es decir bachillerato o preparatoria. A nivel mundial existe una creciente demanda por la educación superior, la UNESCO determina que en el año 2004 la demanda de educación superior a nivel mundial supera los 132 millones de alumnos. (“Compendio mundial de la educación”, 2006). Esta demanda es constante y está en aumento, en algunos países asiáticos como China, ha duplicado esta demanda en menos de 10 años. La calidad educativa y el deseo social de superación conducen a diferentes países a implementar programas de estudios superiores y a esto hay que agregar la oferta de parte de instituciones privadas que ven una oportunidad de negocio en la creciente demanda.

En Latinoamérica, el suceso es similar, existe una creciente demanda por estudios superiores en respuesta a una exigencia mundial de personas con una formación académica superior, “La estructura ocupacional cada vez demanda más

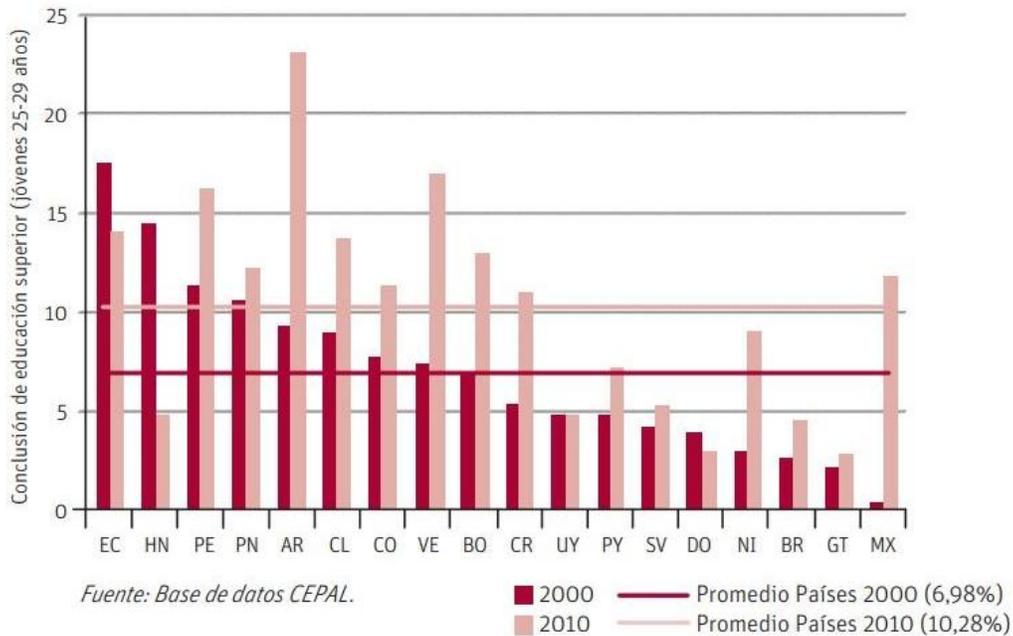
calificaciones; las nuevas tecnologías de la información y comunicación redefinen nuestras vidas... exigiendo progresivamente un mayor uso de conocimientos aplicados, habilidades de comunicación compleja... entre otros” (“Situación educativa”, 2013, p. 131). Esto impulsa la idea de que el estudio superior llegó al grado de ser necesario en aras de ser competitivo en el mercado laboral actual y que los estudiantes exigirán cada vez mayor calidad dentro de los mismos.

En el informe brindado por la UNESCO en el año 2013 sobre la situación educativa de América Latina y el Caribe, se presenta un crecimiento de matrículas en el apartado de estudios superiores, en una comparación entre el número de matrículas del año 2000 al año 2010, existe un incremento del 40% en los países de Latinoamérica. En dicho informe se explica que es difícil determinar la cantidad de estudiantes actuales, debido a que la educación superior no tiene una edad mínima o máxima que sea común y los tiempos de estudio son distintos para cada persona dependiendo de muchos factores, tanto internos como externos.

El informe es concluyente en cuanto al número de estudiantes que se gradúan de educación superior. Se hizo un análisis de los jóvenes entre los 25 y 29 años de edad que ya tuviesen sus estudios superiores terminados y se comparó el crecimiento o decaimiento desde el año 2000 hasta el año 2010. Los resultados muestran diferencias importantes entre los diferentes países de Latinoamérica. Durante el tiempo de estudio, México logró elevar en decenas la cantidad de estudiantes entre 25 y 29 años graduados del sistema de educación superior, mientras que en el mismo rango de tiempo, Honduras disminuyó la tercera parte de egresados.

Tabla 1

Conclusión de la educación terciaria. (Población de 25 a 29 años)



**Nota.** Fuente: (“Situación educativa”, 2013, p. 137).

El marcado crecimiento a nivel mundial de estudiantes integrándose al sistema de educación superior es una respuesta natural a los cambios que como sociedad enfrenta actualmente la humanidad, Mollis (2003) cita a Roberto Rodríguez sobre este tema, indicando que los cambios surgidos en los sistemas de educación superior fundamentalmente se originan por: “su papel en la formación de recursos intelectuales, con la capacidad de producir riqueza a medida que participa en la materialización de tecnologías, organización, inteligencia y consumo racional” (2003, p. 87). La importancia de la educación superior como un pilar para el desarrollo de los países y por tanto de sus economías atrae una creciente demanda de estudiantes interesados en especializarse.

En el artículo de Roberto Rodríguez, “*La educación superior en el mercado: configuraciones emergentes y nuevos proveedores*”, explica el motivo del crecimiento de la demanda, iniciando desde un punto de vista social, que reconoce la importancia de la educación superior en dos aspectos, en primer lugar, los modelos nacionales de

crecimiento y desarrollo y en segundo lugar, el valor del conocimiento y la información como factores de productividad y competitividad. Luego se identifican los principales demandantes.

Por una parte el sector moderno de la economía requiere de forma creciente competencias profesionales de nivel universitario y de postgrado. Por otra los jóvenes y en medida creciente también los adultos perciben en la formación universitaria una vía privilegiada para acceder a las limitadas oportunidades de empleo que ofrecen los segmentos más dinámicos de la economía formal. (Mollis, 2003, p. 88).

Se reconocen de esta manera que los principales demandantes de la educación superior, en primer lugar los estudiantes deseosos de integrarse al mercado laboral con opciones reales de empleo y en segundo lugar las empresas contratantes, que buscan en los egresados universitarios empleados competentes para cumplir con las tareas.

La demanda de educación superior debe ser suplida por instituciones educativas de nivel superior, en primer lugar por el estado quien hará la oferta inicial de carreras de nivel superior a través de instituciones públicas. Sin embargo este creciente mercado resultará atractivo para instituciones privadas con fines de lucro que ofrecerán a su vez una oferta académica para los interesados. Esto crea un mercado dinámico y con suficientes alternativas para que los estudiantes seleccionen su casa de estudios e inevitablemente se creará una competencia, basada en reconocimiento, prestigio y calidad por parte de las instituciones educativas. Este posicionamiento es tomado en cuenta por parte de las empresas contratantes al momento de seleccionar candidatos para formar parte de su institución.

### **2.1.3 EDUCACIÓN SUPERIOR EN HONDURAS**

La educación superior en Honduras es impartida por una serie de instituciones públicas y privadas que comparten el territorio nacional ofreciendo diferentes ofertas académicas del grado superior o terciario en diferentes ramas del conocimiento.

Vanegas (2013), explica cómo inician las universidades y la educación superior en Honduras y plantea una pequeña reseña lineal de su aparición.

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) y la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM), universidades públicas fundadas el 14 de diciembre de 1845 y en 1957 con el nombre de Escuela Superior de Profesorado, respectivamente (UNAH, s.f.). En 1978, a iniciativa de la Asociación Hondureña para el Fomento de la Educación Superior (AHFES) se funda la primera universidad privada, Universidad José Cecilio de Valle (UJCV), seguida por la Universidad de San Pedro Sula (USPS), la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) en 1987 y la Universidad Tecnológica de Honduras (UTH). Y así, se continuaron fundando otras universidades privadas o se reconocieron como instituciones de educación superior algunas que ya existían mucho antes, pero lograron el estatus de universidades, cuando se creó la Ley de Educación Superior (p. 83).

La educación Superior en Honduras es dirigida y administrada por la Universidad Nacional de Honduras (UNAH), quien establece en su página web “La Universidad Nacional Autónoma de Honduras, UNAH, es una institución del Estado de Honduras, con personalidad jurídica, que goza de la exclusividad de organizar, dirigir y desarrollar la educación superior y profesional del país”. (unah.edu.hn, 2014). En el año 1988 fue creada la dirección de educación superior, con el propósito inicial de orientar acciones al logro de la integración y organización del Sistema de Educación Superior. Se le llama secretaría ejecutiva y se le asignan las siguientes responsabilidades:

- Ser órgano ejecutivo de las resoluciones del Consejo de Educación Superior;
- Actuar como Secretaría de El Nivel de Educación Superior,
- Actuar como Secretaría del Consejo Nacional de Educación, y
- Ser un medio de comunicación y enlace con los Centros de Educación Superior. (Dirección de educación Superior [DES], 2014).

Gracias a este ordenamiento, el crecimiento del mercado de educación superior fue ordenado y hasta la fecha se mantiene un control efectivo de parte de la DES sobre las instituciones de educación superior y sus ofertas académicas. Para el año 2009 existen en Honduras 20 instituciones de educación superior, 6 estatales y 14 privadas. Si se hace una comparación con el resto de países de Centroamérica Honduras es de los que menos instituciones de educación superior cuentan. Para ese mismo año,

Panamá cuenta con 41 instituciones de educación superior, Nicaragua 52, Costa Rica 55, El Salvador 26 y solamente supera a Guatemala que cuenta con 12 instituciones de educación superior. (Salgado y Fonseca, 2010).

La DES reconoce las siguientes instituciones, como centros de educación superior en Honduras:

1. Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH)
2. Universidad José Cecilio del Valle (UJCV)
3. Universidad de San Pedro Sula (USPS)
4. Universidad Tecnológica Centro Americana (UNITEC)
5. Seminario Mayor “Nuestra Señora de Suyapa” (UMNSS)
6. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM)
7. Universidad Tecnológica de Honduras (UTH)
8. Escuela Agrícola Panamericana (UNAG)
9. Universidad Nacional de Agricultura (ENA)
10. Escuela Nacional de Ciencias Forestales (ESNACIFOR)
11. Universidad Católica de Honduras “Nuestra Señora (UNICAH)
12. Centro de Diseño, Arquitectura y Construcción (CEDAC)
13. Instituto Superior de Educación Policial (ISEP)
14. Universidad Cristiana Evangélica “Nuevo Milenio” (UCENM)
15. Universidad Metropolitana de Honduras (UMH)
16. Universidad Cristiana de Honduras (UCRISH)
17. Instituto Superior Tecnológico “Jesús de Nazareth” (ISTJN)
18. Universidad Politécnica de Honduras (UPH)
19. Universidad de Defensa de Honduras (UDH)
20. Universidad Politécnica de Ingeniería. (UPI)

De acuerdo a los indicadores estadísticos del nivel de educación superior presentados en el año 2009, reporta un crecimiento en Honduras del 6% en la matrícula en el nivel de educación superior. Indica asimismo que el 64% de los

estudiantes se matricularon en instituciones estatales, mientras que el 36% restante lo hicieron en instituciones privadas.

De acuerdo a este reporte, estos son los centros universitarios de mayor población:

- Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH): 43.5%
- Universidad pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM): 19.1%
- Universidad Tecnológica de Honduras (UTH): 10.3%
- Universidad Católica de Honduras (UNICAH): 10.0%
- Universidad Tecnológica Centro Americana (UNITEC): 8.0%

Las matrículas para el año 2009 fueron de 154,365 personas, Estas 5 instituciones comparten el 91% de este mercado, el otro 9% es conformado por otras 15 instituciones universitarias que existían este año. (DES, 2009).

En referencia a los estudios de Postgrado o Maestría, que son aquellos estudios superiores que solamente se pueden llevar a cabo si el estudiante ya cuenta con un título universitario. Actualmente sólo 8 universidades en Honduras brindan estudios universitarios de Posgrado reconocidos por la DES. Esta es la lista brindada por la dirección de estudios superiores con la cantidad de programas de Posgrado que cuentan:

	<b>MAESTRIAS</b>	<b>DOCTORADO</b>	<b>ESPECIALIDADES</b>
<b>UNAH</b>	29	1	26
<b>UNITEC</b>	14	–	–
<b>UPNFM</b>	10	1	–
<b>UNICAH</b>	9	1	3
<b>UTH</b>	6	–	–
<b>UMH</b>	3	–	–
<b>USPS</b>	1	–	–
<b>UNAG</b>	1	–	–
<b>ISEP</b>	1	–	–

## 2.1.4 OFERTA DE POSTGRADO ADMINISTRATIVOS EN TEGUCIGALPA

Debido a que el enfoque de este estudio es base a un programa de posgrado administrativo impartido en UNITEC, se recolectó información sobre que otras universidades en Tegucigalpa imparten programas de postgrado que tengan alguna similitud con el de Dirección Empresarial, sobre todo en cuanto a su perfil académico. Los perfiles que se detallan a continuación fueron obtenidos en las páginas web oficiales de las universidades que tienen Maestrías administrativas.

### UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE HONDURAS (UTH) ([uth.edu.hn](http://uth.edu.hn))

Maestría en Dirección Empresarial y Comercio Internacional

**Objetivo:** Formar recurso humano de alto nivel en el área de la Dirección Empresarial y Comercio Internacional, con una cabal comprensión de los elementos contables, financieros y arancelarios que intervienen en las transacciones que los rigen.

**Perfil de Profesores:** Los profesionales que imparten cátedra en la Maestría en Dirección Empresarial y Comercio Internacional son, en su mayoría graduados en universidades extranjeras, con experiencia probada en empresas locales, transnacionales e internacionales con actitud de servicio y comprometidos con la responsabilidad y la disciplina. La Maestría en Dirección Empresarial y Comercio Internacional prepara al profesional y lo capacita para:

- Tomar cargos directivos y de alta gerencia.
- Lo dota de habilidades técnicas para resolución de problemas en los negocios y acuerdos internacionales.
- Le brinda entendimiento y conocimiento crítico de la gestión estratégica global.
- Importancia de estudiar la Maestría en Dirección Empresarial y Comercio Internacional

El plan de estudios consta de 19 asignaturas, divididas entre 5 períodos académicos.

## **UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS (UNAH) (unah.edu.hn)**

Maestría En Administración De Empresas. Con Orientaciones En:

- Recursos Humanos
- Finanzas
- Mercadotecnia

Con más de dos décadas de desarrollo, la Maestría en Administración de Empresas, es un postgrado que ofrece a los graduados de carreras profesionales de distintas disciplinas, la oportunidad de adquirir una formación analítica y especializada en el área administrativa, pretendiendo responder a las necesidades crecientes del sector empresarial de contar con profesionales de alto nivel académico y capacidad analítica, tomando decisiones sobre la realidad económica, social y política que demanda el país.

A nivel nacional es posible señalar indicadores de la creciente necesidad de profesionales calificados, que hagan énfasis en la productividad administrativa, así como también, que apoyen los procesos innovadores que propicien y faciliten la productividad y la participación en los procesos decisorios dentro de las empresas. Honduras necesita talento humano con más y mejores habilidades técnicas, conceptuales y sociales que ayuden a elevar el nivel de calidad profesional del recurso humano del que dispone el país para su desarrollo.

### **Objetivos:**

- Dotar al país de profesionales de alto nivel académico, en los diferentes aspectos del campo administrativo financiero.
- Ofrecer la oportunidad de adquirir conocimientos a nivel de postgrado a profesionales de diferentes áreas del conocimiento.
- Preparar y calificar a los profesionales / alumnos en los conocimientos modernos del área administrativa y financiera para que puedan mejorar la eficiencia del papel gerencial en el mundo empresarial.

- Beneficiar a las empresas públicas y privadas y al país en general, en la preparación de recurso humano, bajo normas de excelencia académica

El plan de estudios contiene 23 divididas en 5 módulos

## **UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE HONDURAS (UMH) ([unimetro.edu.hn](http://unimetro.edu.hn))**

Maestría en ingeniería de negocios. Con orientación en:

- Finanzas
- Mercadotecnia
- Recursos humanos

**Objetivo:** proporcionar a los maestrantes la oportunidad de adquirir una formación de Post-Grado analítica y especializada en el área administrativa de los negocios empresariales. Facilita a profesionales nacionales y extranjeros la oportunidad de potenciar su capacidad de liderazgo administrativo en cualquier sector de la actividad económica en que se quiera desenvolver.

**Perfil profesional del graduado:** El Máster en ingeniería de negocios será un profesional capaz de interpretar y comprender el entorno socioeconómico en el que se desenvuelve la empresa nacional y presentar alternativas fiables que mejoren la capacidad competitiva de las mismas

El plan de estudios Contiene 18 asignaturas más generales más 4 asignaturas de la orientación

## **UNIVERSIDAD CATÓLICA DE HONDURAS (UNICAH) ([unicah.edu](http://unicah.edu))**

Administración de Empresas

Estará capacitado para coordinar programas integrales de desarrollo administrativo y promover cambios tecnológicos, económicos y sociales en las organizaciones y en la sociedad en general, con base en una sólida formación humanista.

El plan de estudios contiene 20 asignaturas divididas entre 5 períodos académicos

### **2.1.5 UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)**

Oferta de programas administrativos de UNITEC

La Universidad Tecnológica Centroamericana cuenta actualmente con 5 programas de Maestría orientadas al área administrativa de empresas. Estas son, Finanzas, Dirección de la Mercadotecnia, Dirección Empresarial, Administración de Proyectos y Dirección de Recursos Humanos. Se consideran administrativos ya que la temática que brinda es acerca del manejo y día a día de un departamento específico de una empresa, un proyecto o de la empresa como un todo. Cada uno de estos programas tiene una duración promedio de 2 años y se estructura entre 16 a 18 asignaturas.

Una de las ventajas competitivas de UNITEC, es su pertenencia a Laureate International Universities, la cual es una red internacional de instituciones privadas de educación superior que ofrecen grados académicos a nivel de técnico, licenciatura y posgrado. Esta red está conformada por más de 60 instituciones en 28 países alrededor del mundo. (Laureate International Universities, 2013). Esto permite que existan programas de intercambio o viajes académicos, en el área de postgrado se refuerza con la posibilidad de la doble titulación y con viajes académicos a diferentes partes del mundo. Una de las Maestrías que mayor flexibilidad y más aprovecha esta característica es Dirección Empresarial.

### **2.1.6 MAESTRÍA EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL DE UNITEC**

El programa de Dirección Empresarial es una Maestría de UNITEC reconocido por la Dirección de estudios superiores de la Universidad Nacional de Honduras, su

última reforma está fechada el 10 de Marzo del 2006 (Dirección Desarrollo Curricular, 2006). En la página web de UNITEC (unitec.edu) describe el programa de la siguiente manera:

Se caracteriza por brindar una sólida formación académica, así como por desarrollar la habilidad relacionarse con personas. Ambas características indispensables para liderar un esfuerzo proactivo en una realidad permanentemente sujeta a cambios: la capacidad de conceptualizar una visión es complementaria con la habilidad para compartirla y formar los equipos de trabajo que la pongan en práctica.

Se reconoce que una de las características de este programa es la formación académica en base al trabajo en equipo. Además centraliza el conocimiento en la adaptabilidad a los cambios y el manejo integral de una empresa desarrollando habilidades de dirección en sus estudiantes.

Los requisitos de matrícula para que una persona pueda integrarse al programa de Dirección Empresarial en UNITEC son establecidos en el departamento de Admisiones de UNITEC (2014) que brinda la siguiente lista:

Requisitos académicos:

- Título de educación superior (hondureño o extranjero) legalmente reconocido
- Certificado de estudios profesional
- Índice de graduación igual o mayor a 70% o aprobar el núcleo propedéutico con un promedio de 75% o superior.

Requisitos de documentación:

- Tarjeta de identidad, en caso de ser extranjero, carnet de residencia
- 1 fotografía tamaño carnet o pasaporte
- Solicitud de admisiones.

El programa de Dirección Empresarial se puede considerar como una Maestría amplia, que abarca muchas áreas distintas de conocimiento empresarial y que se basa en los principales departamentos que componen una empresa. La principal característica del programa de Dirección Empresarial es que debe de estar orientado a

un área de conocimiento específico. Al estudiante que va llevar a cabo su matrícula se le presentan 6 opciones de las cuales debe seleccionar una. La orientación representa 4 asignaturas dentro del programa de estudio. Esto representa el 30% de las asignaturas del núcleo de la Maestría, esto le permite al estudiante obtener el título de Máster en Dirección Empresarial y adicionalmente un certificado en el área de especialización.

La estructura del plan está dividida por la Dirección de desarrollo curricular de UNITEC, de la siguiente manera:

- Núcleo Propedéutico: Este núcleo comprende tres asignaturas, necesarias para que los participantes tengan un mismo perfil de ingreso en disciplinas fundamentales para el estudio del postgrado. Las asignaturas del núcleo propedéutico no tienen unidades valorativas y son requisito para que el estudiante pueda cursar el núcleo de postgrado.
- Núcleo de postgrado (Sin asignaturas electivas): Comprende 9 asignaturas, 33 unidades valorativas de las 53 que se compone el programa. El núcleo de postgrado son todas las asignaturas que independientemente de la orientación seleccionada, se cursan en común por los estudiantes del programa.
- Núcleo de postgrado (Asignaturas Electivas): Compuesto de 4 asignaturas, cuya temática el estudiante debe seleccionar. Comprende 12 unidades valorativas del total de 53 que se compone el programa. Estas asignaturas electivas son independientes por cada área de estudio y cada una tiene un requisito previo para poderlas cursar.
- Núcleo de Postgrado (Proyecto de graduación): Proyecto de investigación que se debe presentar previo obtener el grado de Maestría. Se compone de 8 unidades valorativas de las 53 que compone el programa y es requisito para poder cursar este proyecto, haber aprobado todas las asignaturas de la Maestría (electivas y no electivas) y tener un promedio general de 80% o mayor.

Las áreas de orientación, que componen 12 unidades valorativas del programa de Dirección Empresarial y que el estudiante puede seleccionar son las siguientes:

- Finanzas
- Mercadotecnia
- Recursos humanos
- Competencias directivas
- Gestión logística
- Gerencia hospitalaria

Cada orientación tiene una clase base o guía que sirve como requisito para poder llevarla. Cada área de orientación tiene una clase requisito distinta. Así mismo las asignaturas especialistas son distintas para cada orientación y a su vez son variables con el tiempo. Esto quiere decir que no hay 4 asignaturas determinadas para cada orientación, sino que dependiendo del momento en que se esté cursando la clase se selecciona un tema. El estudiante tiene la seguridad que los temas serán sobre la orientación seleccionada. Estas asignaturas son conocidas como tópicos avanzados en gerencia.

Estos son los datos relevantes de cada una de las orientaciones de Dirección Empresarial, el porcentaje de primer ingreso se refiere a los estudiantes de primer ingreso de Dirección Empresarial que eligieron la orientación, tomando en cuenta las matrículas de primer ingreso del periodo de enero 2013 hasta abril 2014 (Admisiones 2014). La doble titulación es un programa internacional que permite al estudiante obtener un título de máster de la universidad IEDE de España al mismo tiempo que estudia Dirección Empresarial en UNITEC, para esto se requiere de un viaje a España al final de la carrera. El viaje académico, es un viaje opcional que el estudiante hace al extranjero hacia alguna universidad con el propósito de cursar una o dos asignaturas que tendrá el valor del 40% de su proyecto de graduación.

### **Orientación a Finanzas**

Las finanzas como disciplina científica, consiste en el estudio de la manera como se asignan recursos escasos a lo largo del tiempo en condiciones de incertidumbre (Merton, 2003). Las finanzas estudian todos los aspectos relacionados con el proceso

de obtención y administración del capital de una organización con el fin de la optimizar su utilización. Esta rama de estudio de la economía tiene como fin manejar de manera eficiente los recursos financieros de una empresa.

Clase requisito: Dirección Financiera

Aplica a doble titulación: Si

Aplica a viaje académico: Si

Porcentaje de primer ingreso: 32%

Tópicos avanzados impartidos en los últimos años:

- Teoría Financiera
- Marco legal y fiscal de las finanzas empresariales
- mercado de dinero y capitales
- formulación y evaluación de proyectos de inversión
- Análisis de riesgo crediticio y banca comercial nacional e internacional
- Ingeniería financiera.
- Planeación de los recursos.

### **Orientación a Mercadotecnia**

La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productor de valor con sus semejantes (Kotler, 2001). La mercadotecnia consiste en identificar las necesidades y deseos del mercado meta para crear productos y servicios creativos que satisfagan las necesidades de los clientes, logrando la fidelización de los mismos a cambio de una utilidad para la empresa.

El marketing ha evolucionado, muchas empresas deben hacer uso adecuado y creativo del mismo para poder captar nuevos clientes y para mantener relaciones a largo plazo con los mismos. Ya no basta con ofrecer productos nuevos nada más, las empresas deben invertir esfuerzos en promocionar y publicitar los productos de forma distinta, para poder contrarrestar la competencia y permanecer en el mercado.

Clase requisito: Dirección de la mercadotecnia

Aplica a doble titulación: Si

Aplica a viaje académico: Si

Porcentaje de primer ingreso: 25%

Tópicos avanzados impartidos en los últimos años:

- Sistemas de investigación de mercados
- Comportamiento del consumidor y perspectiva de los mercados
- La dirección comercial y las ventas
- Comunicación integral de la mercadotecnia
- Distribución y logística
- Creación y desarrollo de nuevos productos
- Distribución logística
- Planificación estratégica y operativa del marketing.

### **Orientación a Recursos Humanos**

En las empresas se denomina recurso humano o talento humano al conjunto de personas que aportan trabajo a la organización a través de sus servicios, también se le nombra así a todo el proceso que conlleva el reclutamiento, selección, contratación y retención de personal. Las organizaciones reclutan y seleccionan sus recursos humanos para alcanzar con ellos, y mediante ellos, objetivos organizacionales. (Chiavenato, 1999).

La gestión del talento humano es un tema muy particular ya que las empresas deben administrar personal para que este satisfecho, en un clima laboral agradable y con la compensación adecuada según sus competencias y habilidades. Si las empresas desean lograr sus objetivos deben tomar en cuenta la gestión del talento humano para que se administre de la mejor forma, y así obtener resultados positivos por parte de los colaboradores.

Clase requisito: Dirección de sistemas humanos

Aplica a doble titulación: No

Aplica a viaje académico: Si

Porcentaje de primer ingreso: 13%

Tópicos avanzados impartidos en los últimos años:

- Comportamiento humano y desarrollo organizacional

- Desarrollo de capital humano en la organización
- Legislación y relaciones laborales
- Ergonomía, higiene y seguridad
- Estrategias del cambio organizacional
- Liderazgo, negociación y manejo de conflictos
- Administración de compensaciones
- Desarrollo de habilidades gerenciales.

### **Orientación a competencias Directivas**

Clase requisito: Desarrollo de habilidades directivas

Aplica a doble titulación: No

Aplica a viaje académico: Si

Porcentaje de primer ingreso: 16%

Tópicos avanzados impartidos en los últimos años:

- Gerencia de la cultura organizacional
- Gerencia de crisis y cambio
- Liderazgo gerencial
- Gerencia de proyectos
- Comunicación empresarial
- Emprendimiento corporativo e innovación
- Gobierno de empresas corporativas y familiares
- Formación de equipos líderes
- Negociación multidimensional.

### **Orientación a Gestión logística:**

Clase requisito: Dirección de la Tecnología y las operaciones

Aplica a doble titulación: Si

Aplica a viaje académico: Si

Porcentaje de primer ingreso: 10%

Tópicos avanzados impartidos en los últimos años:

- Planificación de la demanda y de la producción

- Compras y aprovisionamiento
- Gestión de almacenes
- Control y gestión del inventario
- Transporte y distribución de mercancías
- Costos logísticos, control de gestión e indicadores de negocio
- Cálculo del costo e imputación de costos
- Tecnologías y sistemas de información aplicadas a la logística integral.

### **Orientación a Gerencia hospitalaria**

Aplica a doble titulación: No

Aplica a viaje académico: Si

Porcentaje de primer ingreso: 4%

Tópicos avanzados impartidos en los últimos años:

- Economía de la salud
- Mercadotecnia social hospitalaria
- Prácticas hospitalarias en la administración
- Seminario de caso práctico
- Diseño médico-arquitectónico
- Bioética y ética en los negocios
- Calidad de servicio de atención médica
- Organización y administración de procesos en sistema de atención médica hospitalaria
- Auditoría integral de servicios médicos en un hospital.

### **Perfil de egresado de Dirección Empresarial**

Todo programa educativo podrá evaluar sus egresados desde el aspecto de crecimiento personal y crecimiento académico. En el aspecto personal UNITEC se ha propuesto que los estudiantes que culminen esta Maestría, sean “egresados con capacidad profesional, creatividad y motivados al logro, con liderazgo positivo y efectivo, conciencia ética y espíritu de servicio... identificados con la realidad nacional

pero teniendo las dimensiones centroamericana y continental” (Plan de estudio del programa de postgrado Dirección Empresarial, 2006, p. 17). Con esto UNITEC buscará que sus egresados sean personas positivas motivadas por encontrar el éxito pero sin dejar el compromiso social que conlleva el ser un profesional en un país con problemas económicos y sociales.

En el aspecto académico y de competencias, el objetivo es que el egresado de Dirección Empresarial de UNITEC reúna las siguientes competencias “liderazgo estratégico, manejo actualizado de conocimiento, capacidad de aplicar las técnicas más adecuadas para la gestión... pro actividad en el quehacer, calidad integral, capacidad para trabajar en equipo y creatividad e innovación en la resolución de problemas” (Plan de estudio del programa de postgrado Dirección Empresarial, 2006, p. 17). Las competencias que este programa logra enseñar a sus egresados son muy importantes para el desarrollo profesional de las personas, por este motivo el programa debe resultar más atractivo para los candidatos a estudiarlo siempre y cuando se cumpla este objetivo con cada estudiante.

## **2.2 COMPETENCIAS DEL EGRESADO DE LA MAESTRÍA EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

En el aspecto académico y de competencias, el objetivo es que el egresado de Dirección Empresarial de UNITEC reúna las siguientes competencias “liderazgo estratégico, manejo actualizado de conocimiento, capacidad de aplicar las técnicas más adecuadas para la gestión... pro actividad en el quehacer, calidad integral, capacidad para trabajar en equipo y creatividad e innovación en la resolución de problemas” (Plan de estudio del programa de postgrado Dirección Empresarial, 2006, p. 17). Las competencias que este programa logra enseñar a sus egresados son muy importantes para el desarrollo profesional de las personas, por este motivo el programa debe resultar más atractivo para los candidatos a estudiarlo siempre y cuando se cumpla este objetivo con cada estudiante.

El término de competencias es amplio y variado dependiendo desde el punto de vista que se interprete, se puede referir a competencias educativas, laborales, personales, etcétera y estas a su vez tendrán sus propias divisiones. El trabajo de Charria, Sarsosa, Uribe, López y Arena (2011), explica el nacimiento del término *competencias* dando su origen en la década de los veinte. Los autores establecen que en primer lugar existe una diferencia entre conocimiento y actuación. Conocimiento es el dominio de habilidades y la actuación el uso de estos conocimientos en situaciones concretas. “los conocimientos que tiene una persona, así como las habilidades que tenga para aplicar sus conocimientos de la manera más adecuada y consiguiendo resultados óptimos, lo convierten en un experto, sujeto competente o adecuado para un contexto determinado” (Cherria... et al, 2011, p.137).

La **definición de Competencias**, pasa a establecer el conocimiento que una persona tiene para ciertas actividades y su capacidad de llevarlas a cabo, es por tanto una combinación de conocimiento y ejecución. “se entiende entonces que la competencia podría ser un sinónimo de habilidad, aptitud, destreza, dominio, atribución, disposición o idoneidad, con la consigna de que sea demostrable en un contexto, si bien es inseparable de la acción y el conocimiento” (Cherria... et al, 2011, p.138). Sin embargo, los autores enfatizan que las competencias no solo dependen del individuo que ejecuta la acción, también están influenciadas por el ambiente que se ejerce sobre él y la potencialidad del mismo.

En conclusión, se entiende por competencias a la unión de los conocimientos académicos acompañado de la capacidad para ejecutar este conocimiento y que se ve influenciado por el ambiente en que se llevan a cabo las actividades. La definición de competencia y su aprendizaje, “exigen entonces acuerdo y colaboración entre el mundo de la educación y el mundo del trabajo, se adquieren en trayectorias que implican una combinación de educación formal, aprendizaje en el trabajo y, eventualmente, educación no formal.” (Gallart y Jacinto, 2000, parr. 6). El profesional competitivo adquiere sus conocimientos de la formación académica y los afina con la experiencia en el trabajo influenciado por el ambiente que en este impere.

Las competencias no pueden ser adquiridas en todo momento a través de la experiencia del trabajo o actividades técnicas, en unos pocos meses de ejercer una profesión no se puede considerar que una persona haya adquirido competencias. Para afinar las competencias se requiere de una educación formal, “nueve o diez años de escolaridad que además de las habilidades básicas, den una capacidad de captar el mundo que los rodea, ordenar sus impresiones, comprender las relaciones entre los hechos que observan, y actuar en consecuencia” (Gallart y Jacinto, 2000, parr. 12). En la formación académica, por tanto recae el aprendizaje a largo plazo de las habilidades necesarias para obtener competencias.

Las instituciones de educación juegan un papel primordial en la formación de competencias académicas, estas competencias se comienzan a desarrollar desde los primeros años de vida. En el informe de la Secretary’s Commission on Achieving Necessary Skills [SCANS] (1993) citado por Cherria (2011), explica que las competencias académicas “están asociadas a conocimientos fundamentales que se adquieren en la formación general” (p. 141). y se les clasifica en habilidades básicas, capacidad lectora, escritura, matemáticas, hablar y escuchar; desarrollo de pensamiento, constituido por pensamiento creativo, solución de problemas, toma de decisiones, asimilación y comprensión, capacidad de aprender y razonar; y cualidades personales: la auto responsabilidad, autoestima, sociabilidad, autodirección e integridad.

Recae en los centros educativos la responsabilidad de formar estas competencias basadas en las capacidades propias del estudiante intensificadas gracias al estudio. Por tanto se debe aclarar que las competencias no son innatas en las personas, se desarrollan y forman mediante una educación formal, pero se ven afectadas por las capacidades personales de cada estudiante. (Cherria, 2011). Esto implica que cada persona podrá desarrollar las mismas competencias, sin embargo algunas serán más fáciles, ya que se desarrollarán de manera natural, en unas personas y más difíciles para otras. El fin primordial de la educación debe ser el guiar a

sus estudiantes para el desarrollo de, "...competencias académicas que le permitan a la persona resolver problemas, trabajar en equipo, asumir el liderazgo, relacionarse con los demás, leer y escribir, entender otras culturas, pues son necesarias para promover el desarrollo social, equidad y deberes ciudadanos" (Cherriam, p. 142).

La revista ICONO14, en el año 2009 hizo pública una investigación realizada en Argentina acerca del modelo basado en competencias de los postgrados empresariales, en el cual se entrevistaron a varios empleadores para obtener información sobre las competencias necesarias para que un profesional se pueda desenvolver en el entorno laboral. Las competencias que fueron calificadas como muy importantes son: Trabajo en equipo, cooperación, aprendizaje continuo, ética, liderazgo, toma de decisiones, resolución de conflictos, y comunicación. El desarrollo de estas competencias en los estudios de postgrado facilita el buen desempeño del egresado en el mercado laboral lo que les permite a las personas que adquirieron y desarrollaron estas competencias una ventaja competitiva sobre las personas que no las tienen o no las han desarrollado. .

El término de **competencia laboral**, nace a finales de la década de los sesenta, esto significó para las compañías, un traslado de su interés por los puestos de trabajo, redirigido a las personas y las competencias que estas brindan. Las competencias son vistas como las características latentes en el empleado que están relacionadas directamente con su puesto de trabajo. Para esta realización se toma en cuenta los recursos personales y los recursos ambientales que afecten directamente la labor del empleado. (Gil, 2007). La importancia de las competencias del empleado son más importantes que el perfil del puesto de trabajo que va ejecutar, esto conlleva a un puesto de trabajo más flexible y un cambio paulatino en él la toma de decisiones.

La Organización mundial del trabajo (OIT), define las competencias laborales de la siguiente manera, "la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la instrucción, sino también... mediante el aprendizaje por experiencia en

situaciones concretas de trabajo” (Irigoin y Vargas, 2002, p. 44). En esta definición sobresale la importancia de la experiencia laboral para un desarrollo correcto de las competencias laborales o de trabajo. Indica que no solamente comprende el conocimiento que se pueda enseñar mediante manuales de procesos o inducciones institucionales, sino que prepondera o prevalece la experiencia que el trabajador adquiere una vez está en la institución desarrollando alguna actividad.

Los individuos, para destacarse en el mundo laboral, deben adquirir la mayor cantidad de competencias de trabajo posibles, con el objetivo de ser empleados efectivos y poder rendir de la mejor manera en cualquier tipo de organización. En definitiva los trabajos han cambiado, el poder de mando es más compartido y los empleados ya no solamente son evaluados por su inteligencia, sino también por su capacidad de adaptarse a los cambios y de poder manejarse como personas proactivas dentro de un ambiente de presión, a su vez es importante la capacidad de poder trabajar en equipo y el saber dirigir otras personas buscando sobre todo el crecimiento profesional. (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

La universidad ICESI de Colombia en el año 2005 realizó un estudio de las competencias laborales, se resaltan las siguientes como principales

- La productividad, basado en la iniciativa y la autonomía
  - El autogobierno, refiriéndose a la disciplina, autocontrol, manejo del estrés, manejo efectivo del tiempo, entre otros y
  - Desarrollo profesional, que representa la autocrítica, el autoconocimiento y el crecimiento o cambio personal
- También se menciona la resolución de problemas, comunicación y trabajo en equipo, sin embargo los primeros tres grupos son los que más se resaltan. Cada empresa determina cuales son las competencias laborales necesarias con las que debe contar los colaboradores, según la estrategia y el entorno en donde se desenvuelven, de esta manera hay interacción entre, conocimiento, habilidad o capacidad y ambiente.

Para concluir el tema de competencias, vale la pena rescatar la investigación de La Universidad de las Islas Baleares, España realizó un estudio en el año 2009 acerca de las competencias genéricas en la educación superior, comparando la opinión de los empleadores y los académicos en cuanto a la importancia de las competencias. Las principales conclusiones fueron las siguientes

- Los empleadores reconocen la importancia de la formación por competencias que deben proporcionar los estudios universitarios
- Tanto los académicos como los empleadores afirmaron que las competencias mejor desarrolladas son: la capacidad para adquirir nuevos conocimientos de forma rápida, y aplicar los conocimientos en la práctica
- Ambos grupos coinciden que una de las competencias más relevantes es la capacidad para trabajar en equipo.
- Los académicos consideran que las competencias más relevantes son: pensamiento analítico, creación de ideas, buscar soluciones y habilidades para investigar, por su parte los empleadores seleccionaron competencias relacionadas con el “saber hacer” el dominio de su área de estudio, la capacidad de utilizar herramientas tecnológicas o de informática y administrar el tiempo de forma efectiva, aplicar conocimientos a la práctica, entre otros.

En este cuadro, obtenido de la misma investigación, podemos observar las 10 competencias más importantes desde los 2 puntos de vistas primordiales de esta temática, académicos y empresarios. Destacar el hecho de que para ambos es lo más importante el dominio del área de estudio, es decir que una empresa considera primordial que sus colaboradores conozcan muy bien su área de estudios y que el poder aplicar los conocimientos en la práctica es vital para ambos.

Las 10 Competencias más importantes		
Posición	Académicas	Empleadores
1	1 Dominio de su área o disciplina académica (43.7)	1 Dominio de su área o disciplina académica (37.0)
2	3 Pensamiento analítico (20.3)	4 Capacidad para adquirir rápidamente nuevos conocimientos (24.5)
3	20 Capacidad para aplicar los conocimientos a la práctica (19.0)	10 Capacidad para trabajar en equipo (19.03)
4	10 Capacidad para trabajar en equipo (17.1)	20 Capacidad para aplicar los conocimientos a la práctica (17.3)
5	4 Capacidad para adquirir rápidamente nuevos conocimientos (15.8)	12 Capacidad para hacerse entender (14.0)
6	15 Capacidad para encontrar nuevas ideas y soluciones (15.08)	14 Capacidad para utilizar herramientas informáticas (12.0)
7	12 Capacidad para hacerse entender (13.3)	9 Capacidad para utilizar el tiempo de forma efectiva (11.8)
8	22 Habilidades para investigar (13.3)	21 Conocimientos básicos de la profesión (9.5)
9	16 Predisposición para cuestionar ideas propias o ajenas (10.1)	18 Capacidad para redactar informes o documentos (8.3)
10	21 Conocimientos básicos de la profesión (8.9)	30 Habilidad para integrarse en la empresa (7.8)

## 2.3 SITUACIÓN LABORAL

A mediados de la década de los 90 la revista Fortune publicó un artículo de como se pensaba sería la situación laboral para el siglo XXI, el artículo fue titulado “The end of the job”, en español, el final del trabajo. En este artículo se plantea que con la ayuda de la tecnología existe pleno empleo dentro de la sociedad y que además, las personas necesitarán la mitad del tiempo para llevar a cabo su trabajo, es decir que tendrían más tiempo libre, el cual se usaría para actividades educativas, familiares o de ocio. Sin embargo la realidad es que la situación del mercado laboral es muy distinta, donde no existe pleno empleo y las personas que sí tienen empleo deben de trabajar el doble del tiempo del que se tenía estimado (Argüelles, 2002).

Argüelles (2002) sostiene en base a los estudios de la organización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE) que el problema del empleo tiene una solución a largo plazo tiene que ver con el desarrollo de tres capacidades básicas:

- La capacidad de la innovación
- La capacidad de la adaptación
- La capacidad del aprendizaje.

Es importante recalcar, que estas capacidades se aplican en un sentido amplio, es decir, que no solamente se refiere a la capacidad de un país o de una empresa, sino también del individuo. Esto implica que tanto las personas, como las empresas y los gobiernos que conforman un país deben de buscar alternativas para desarrollar estas tres capacidades y buscar una solución a largo plazo al problema de la falta de empleo.

La capacidad de la innovación está ligada a la habilidad que tienen los individuos para ser inventivos, implica imaginación y creatividad. Desde el punto de vista de organización, el tener la capacidad de innovar les permite enfrentar mejor los cambios y estar listos para adaptarse a las condiciones del mercado. Esto es básico para poder mantener la competitividad dentro del mercado. El ser innovador permite crear nuevas ventajas competitivas que logren mantener la empresa en el mercado. Un ejemplo de empresa innovadora es el de Google y su constante investigación y lanzamiento de nuevos productos y software.

La capacidad de adaptación se explica con que los individuos, empresas y sociedad deben adecuar rápidamente a los cambios en la tecnología. “Las empresas que mejor se adapten a estos cambios son las que podrán responder con mayor agilidad a las necesidades y preferencias de los consumidores y por lo tanto las que podrán conservar o ampliar sus mercados” (Argüelles, 2002 p. 33). Esto debe entenderse como una oportunidad, tanto como grupo como para los individuos, de que entre mejor adaptación exista al cambio más fácil será para los individuos mantenerse activos en el campo laboral o inclusive mejorar dentro del mismo y para las empresas mantenerse constantes dentro del mercado en el cual compete.

La capacidad de aprendizaje significa que individuos, empresas y sociedad deben asumir el aprendizaje como un proceso continuo y sistemático, para poder desarrollar sus capacidades de innovación y adaptación. Es mediante la educación que la sociedad y el individuo obtendrán las mejores oportunidades de éxito dentro de los mercados de competencia. Aquellas sociedades que han invertido en educación han demostrado ser altamente competitivas y saber adaptarse mejor al cambio. El

aprendizaje, es decir educación, es un medio sustentable para asegurar tanto la innovación como la adaptación. Argüelles (2002) concluye,

Estas tres capacidades son las que permitirán, además de elevar la productividad y competitividad de las empresas y las economías, generar las condiciones para el desarrollo y ampliación del nivel de vida de la población. Así el fomento del empleo se encuentra relacionado directamente con la capacidad que logre desarrollar nuestro país para innovar adaptar e impulsar el aprendizaje continuo de individuos empresas y sociedad.

La incorporación de un modelo centrado en estas tres capacidades, generaría que las empresas vean la capacitación como una inversión a largo plazo y que asuman la responsabilidad de preparar a sus colaboradores dentro del marco de la competitividad. Así mismo exigirán al individuo prepararse tanto académica como profesionalmente para poder ser competitivo. Un empleado que no sea capaz de entrar dentro de la filosofía del constante cambio, innovación y adaptación no tendrá cabida segura en el mercado laboral. Por ello, la formación y la capacitación se convierten en ejes primordiales de las estrategias de competitividad, crecimiento económico y desarrollo social.

El mundo cambia a un ritmo cada vez más acelerado, gracias al desarrollo científico y tecnológico ha logrado cerrar la brecha del acceso a la información, lo que ha incidido en todos los aspectos vitales de la sociedad contemporánea. Obtener información al instante de sucesos o cambios en todo el mundo es hoy en día algo natural. En tiempo pasado, los países solían basar sus economías exclusivamente en la explotación de sus recursos naturales y el pago de salarios bajos, hoy en día basan su competitividad en el valor agregado que le brindan a sus productos y servicios. Esto solo se puede lograr con el personal adecuado y capacitado.

Para la creación de una economía mundial se precisa que los puestos de trabajo se estandaricen conforme se desarrollan y se adaptan nuevos sistemas de producción a escala internacional. Los retos de las empresas de mantener su eficiencia a pesar de los constantes cambios de la demanda y la oferta les obliga a llevar a cabo constantes

actualizaciones a sus procesos productivos. Esto solamente es posible si los empleados de dicha empresa tienen las capacidades antes mencionadas, innovación, adaptación y aprendizaje. El empleado debe estar listo para afrontar nuevos retos, los trabajos que se desarrollan en las empresas, tienen sus fronteras de responsabilidades difusas y buscan flexibilidad que permita al trabajador operar en diferentes circunstancias con autonomía.

Los procesos productivos de avanzada demandan cada vez más trabajadores que posean una combinación de competencia técnica y académica, en específico y por ser del interés de este estudio, tanto la competencia en Dirección Empresarial, como el valor agregado que ofrece alguna de las orientaciones, permiten un valor agregado al conocimiento, requerido en la tomar decisiones, de aprender y adaptarse con rapidez a las distintas formas de organización del trabajo. La innovación, las habilidades múltiples, las capacidades de adaptación y de manejo de contingencias. La flexibilidad de los puestos de trabajo y de las responsabilidades de parte de los empleados crea un mercado laboral más competitivo que demanda mayor preparación y mayor inteligencia.

### **2.3.1 MERCADO LABORAL EN LATINOAMÉRICA**

Latinoamérica es una región que comparte muchas características comunes, una de ellas es el crecimiento demográfico y el crecimiento del desempleo. Al haber muchas personas buscan puestos de empleo escasos crea una presión social por el empleo, esto es explicado por Weller (2009):

Históricamente, el crecimiento demográfico ha ejercido una fuerte presión sobre los mercados de trabajo de la región Latinoamericana, a los que cada año se incorporaron varias personas en busca de empleo. Sin embargo, la transición demográfica experimentada en las últimas décadas ha contribuido a mitigar esta presión y en años más recientes también ayudó a reducirla. Mientras que a comienzos de los años setenta la población en edad de trabajar en la región, definida como el conjunto de personas de 15 años y más, mostraba un incremento anual del 2,9%, este indicador habría descendido al 1,8% del 2005-2010 (p. 13)

Ahondado al problema demográfico, en los países de América Latina y el Caribe los trabajadores se están enfrentando a una competencia de mano de obra calificada proveniente de otros países altamente industrializados “En este marco, los trabajadores exigen mayores niveles de protección y más oportunidades que favorezcan trayectorias laborales ascendentes”. (Weller, 2009). En América Latina las personas que cuentan con un nivel educativo más elevado tienen mejores oportunidades laborales y salariales en un mercado laboral con tanta competencia, las empresas prefieren contratar a personas calificadas, con las habilidades y conocimientos necesarios.

Un punto positivo de en América Latina es que “la evolución de las tasas de participación, ocupación y desempleo, diferenciadas por sexo, ha sido heterogénea... Durante el primer semestre de 2013 continuó la reducción de las brechas entre hombres y mujeres, en términos de participación laboral, ocupación y desempleo”. (CEPAL/OIT, 2013) tanto las mujeres como los hombres están teniendo las mismas oportunidades en un mercado laboral cada vez más globalizado y cambiante. Lo que implica que tanto las mujeres como los hombres tendrán oportunidades reales de trabajo siempre y cuando sus competencias laborales sean las que las empresas están buscando.

Actualmente las mujeres latinoamericanas tienen una mayor participación en el mercado laboral, es muy común que las mujeres se desempeñen en puestos donde años atrás solo era permitido para los hombres, “Hasta los años setenta se aceleró la expansión de la fuerza de trabajo, debido a un alto crecimiento demográfico y una participación laboral cada vez más elevada de las mujeres” (Weller, 1998 p.13). Se podría decir que la desigualdad de género va disminuyendo a medida que pasan los años, así mismo las mujeres se están interesando por educarse y obtener un título profesional que les permite acceder a empleos con salarios atractivos que les permita una mejor calidad de vida y mejores oportunidades de empleo.

### 2.3.2 SITUACIÓN LABORAL DE CENTROAMÉRICA

Así como la educación es una facultad inherente en el ser humano, la competitividad de una empresa, país o región está relacionada directamente a la capacidad de su población, sobre todo desde el punto de vista académico. La creación de ventajas competitivas es más fácil alcanzarlo con una población altamente educada, ya que la innovación es mayor cuando la preparación académica resalta las competencias de creatividad y adaptación al cambio. También es importante para el desarrollo, los aspectos culturales y ambientales que rodean el entorno de las empresas, países o regiones. Una combinación de educación adecuada, buen uso de las oportunidades naturales y rápida adaptación a la tecnología resulta en una empresa exitosa. (Trejo y Condo 2001).

En 1998, un estudio realizado por Víctor González en el cual entrevistó a varios empresarios, demuestra el punto de vista que ellos tienen respecto a varias competencias que los empresarios piensan que los trabajadores en el área de Centroamérica no tienen o por lo menos no se destacan.

Ranking		Porcentaje de los empresarios que consideran que se prepara nada poco o regular a las personas
1	Planificación estratégica: estrategia, misión, visión y metas	85,7
2	Procesos de certificación ambiental, por ejemplo de la serie ISO 1400	81,0
2	Logística de aprovisionamiento de los proveedores y de distribución de los bienes y servicios de la empresa	81,0
3	Abastecimiento, gestión de la información e infraestructura	78,5
4	Calidad total y procesos de certificación de calidad, por ejemplo de la serie ISO 9000	76,2
4	Empresarialismo	76,2
5	Liderazgo, toma de decisiones y comunicación	71,7
6	Procesos de administración de recursos humanos, capacitación y entrenamiento	69,1
7	Servicios al cliente y servicios posventa	69,0
8	Gestión de la tecnología y de la producción (operaciones)	66,6
9	Mercado y ventas	50,0

**Fuente:** El clima para los negocios centroamericanos, 2001

La competencia que los empresarios consideran que tienen menor cantidad de personas que sepan ejecutarla es la de planificación estratégica, que implica ser capaz de desarrollar los puntos primordiales de una empresa como ser visión, misión y metas. Este punto es muy importante, pues esta competencia es la que permite a las empresas encontrar ventajas competitivas, adaptarse al cambio y mantenerse dentro del mercado.

### **2.3.3 MERCADO LABORAL EN HONDURAS**

Honduras es considerado como un país de desarrollo humano medio, mostrando cambios lentos en educación, salud e ingreso per cápita, situándose como el segundo país con menores logros de la región centroamericana, elevando su Índice de Desarrollo Humano (INDH) de 0.660 a 0.664 para el período 2001- 2004 (Informe Nacional sobre Desarrollo Humano Honduras, 2006) El sector primario es la fuente principal de empleo en el país, con una proporción que no ha cambiado mucho. Absorbe alrededor del 36% por ciento del total de la fuerza de trabajo empleada, la manufactura el 15% y el comercio al por mayor, hoteles y restaurantes el 20%. Históricamente los mercados de trabajo en América Latina han sido heterogéneos y por su parte Honduras mantiene el mismo comportamiento, donde el empleo asalariado absorbe el 46% de la fuerza laboral y el autoempleo el 42% (EPHPM, INE 2004).

De acuerdo con las cifras que recoge el Instituto Nacional de Estadística, hay 6.7 millones de hondureños en edad de trabajar, de los cuales, 3.6 millones son económicamente activos, es decir, tienen un trabajo o se han auto empleado. La población Joven de Honduras, representa un 38.8% del total de la población nacional (INE, 2011) lo que indica que en el país hay un gran potencial de fuerza de trabajo. Actualmente los jóvenes se están interesando por prepararse académicamente cursando estudios universitarios para obtener los conocimientos necesarios que les brinden mejores oportunidades laborales y les permita gozar de salarios atractivos.

Es evidente que en Honduras tiene un problema de empleo, de acuerdo al INE (2013) este problema es mayor en la zona urbana. La Tasa de Desempleo Abierto

(TDA). En mayo de 2010 los desempleados representan el 3.9% de la Población Económicamente Activa, el tema del desempleo es muy común y es uno de los mayores retos que enfrenta la sociedad, muchas personas esperan varios meses para ser contratados y poder integrarse al mercado laboral, ya sean personas con estudios universitarios o no, pero la competitividad resulta esencial en este tema pues cada vez más, crecen las competencias laborales de la sociedad que busca un escape al desempleo a través de los estudios..

En respuesta cada vez más, las empresas exigen profesionales altamente capacitados y prefieren contratar a personas graduadas con las habilidades y conocimientos idóneos para cada puesto de trabajo; Es por esta razón que las personas ven los estudios superiores como una oportunidad para mejorar su perfil profesional e inclusive, las personas que ya son profesionales están optando por cursar una Maestría u otro estudio complementario que complemente los conocimientos adquiridos en pregrado con el mismo objetivo de mejorar su perfil profesional. Se podría decir también que el grado de empleabilidad depende de la educación que las personas reciben, esto de acuerdo a la percepción de los empresarios (Informe Empleo y empleabilidad de jóvenes en Honduras, 2007)

#### **2.3.4 EMPRESAS EN HONDURAS**

El ser humano busca llevar a cabo actividades para obtener un sustento diario, es decir para ganarse la vida, esto no es algo nuevo, “Desde mucho tiempo atrás el ser humano ha trabajado, es una actividad básica de la vida y a partir de él se han organizado las comunidades y éstas se han caracterizado por su especialización” (Mikel, 1998 p.13) Las personas trabajan con el fin de obtener remuneración a cambio, y así poder subsistir en la sociedad, satisfacer necesidades personales y alcanzar una mejor calidad de vida.

Para llevar a cabo estas actividades de trabajo es necesario en primer lugar el individuo dispuesto a cambiar su tiempo, inteligencia y esfuerzo por una remuneración

económica que considere justa. En segundo lugar se necesita un lugar donde hacer este trabajo y alguien que desee pagar su colaboración. En este sentido están las empresas, que pequeñas o grandes son muy importantes pues son las empresas las principales fuentes generadoras de empleo en un país, en Honduras la estructura empresarial está dividida de la siguiente manera:

**Empresa Grande:** Se caracteriza por poseer ventas anuales mayores a los L 20, 000,000.00, y tiene más de 150 empleados.

**Mediana empresa:** Posee ventas anuales aproximadamente entre L 2,000,000.00 a L 20, 000,000.00, y tiene aproximadamente de 50 a 150 empleados.

**Pequeña empresa:** Se caracteriza por poseer ventas anuales que oscilan entre L 700,000.00 a L. 2, 000,000.00, tiene aproximadamente 11 y 50 empleados.

**Microempresa:** Las ventas anuales por lo general son menores a L.700, 000.00, y cuenta con un máximo de 1 a 10 empleados.

La cámara de comercio e industrias de Tegucigalpa es una de las instituciones donde se registran las empresas de Tegucigalpa y Comayagüela para poder operar bajo los lineamientos que la ley establece, actualmente hay alrededor de 2,931 empresas registradas según cifras del año 2013. A continuación tabla con las empresas registradas según el rubro.

RUBRO	CANTIDAD	RUBRO	CANTIDAD
ABARROTERIA	24	ELECTRODOMESTICOS	6
ABOGADOS Y NOTARIOS	12	ELECTROMECHANICA, INSTALACIONES	6
ACCESORIOS AUTOMOTRICES	15	ELECTROMECHANICO, COMPRA VENTA DE EQUIPO	2
ADMINISTRACION DE PROYECTOS	9	ELECTRONICA, TALLERES	3
AGENCIAS ADUANERAS	36	EMBUTIDOS, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	4
AGENCIAS DE VIAJE	25	EMPAQUES Y/O EMBALAJES	2
AGENCIAS NAVIERAS	2	EMPEÑOS	2
AGRICOLA	24	ENCOMIENDAS INTERNACIONALES	7
AGROQUIMICOS, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	1	ENCOMIENDAS INTERNACIONALES	1
AGUA PURIFICADA Y/O EMBOTELLADA	4	EQUIPO DE OFICINA, SUMINISTROS PARA	8
TRATAMIENTOS DE AGUA	4	EQUIPOS ELECTRONICOS	5
AIRE ACONDICIONADO, EQUIPOS	10	EQUIPOS MEDICOS, DISTRIBUCION DE	36
ALARMAS	7	ESTRUCTURAS METALICAS	5
ALIMENTOS INFANTILES	1	EVENTOS, ORGANIZACION DE	23
ALIMENTOS PARA ANIMALES	5	EXTINGUIDORES, SERVICIOS Y SUMINISTROS	2
ALIMENTOS PROCESADOS	4	FARMACIAS	19
ALIMENTOS	56	FERRETERIAS	24
ALMACENES DE DEPOSITO	2	FERTILIZANTES, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	2
ALMACENES Y COMERCIOS VARIOS	4	FILMACIONES Y AUDIOS PUBLICITARIOS	1
ALUMINIO Y VIDRIO, PUERTAS Y VENTANAS	11	FINANCIERAS	11
ARQUITECTOS	7	FLORISTERIAS	13
ARRENDADORA FINANCIERA	1	FOTOCOPIAS, SERVICIOS	8
ARTES GRAFICAS	5	FOTOGRAFIA, EQUIPOS, INSUMOS Y ARTICULOS	6
ARTESANIAS, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	12	FRUTAS Y VERDURAS, COMPRA VENTA	3
ARTICULOS PARA INGENIERIA/ARQUITECTOS	1	FUNERARIAS	3
ASCENSORES	2	GASOLINERAS	5
ASERRADEROS	3	HOTELES	16
ASESORIAS	32	HOSPITALES	13
AUDITIVOS, APARATOS	1	IMPORTACION Y/O EXPORTACION, AGENCIAS	48
AUDITORES	14	IMPRENTAS	31
AUTOBUSES Y CAMIONES	3	INFORMATICA, INSTALACION DE REDES	3
AUTOMOVILES	19	INGENIERIA, SERVICIOS	130
AVICOLAS, PRODUCTOS	4	INSTITUTOS Y ESCUELAS DE ENSEÑANZA	26
AVIONES, MANTENIMIENTO DE	1	INTERNET, PROVEEDOR DE SERVICIOS	9
BANCOS	18	INVESTIGACION DE MERCADOS	3
BAÑOS DE VAPOR Y MASAJES	1	JABONES, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	3
BANQUETES	6	JARDINERIA, PLANTAS ORNAMENTALES Y FLORES	3
BASCULAS, COMERCIALIZACION DE	1	JOYERIAS Y RELOJERIAS	11
BATERIAS PARA VEHICULOS FABRICAS	3	JUGOS Y NECTARES	2
BICICLETAS, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	1	LABORATORIOS CLINICOS	12
BIENES RAICES	77	LABORATORIOS FARMACEUTICOS	26
BOLSA DE VALORES	3	LACTEOS, PRODUCTOS	7
BOMBAS HIDRONEUMATICAS	1	LIBROS Y REVISTAS	8
CAFE DISTRIBUIDORES	8	LICORES, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	4
CAFETERIAS	32	LIMPIEZA, SERVICIOS DE	15
CAMARONES Y MARISCOS, COMERCIALIZACION Y EXPORTACION	7	LLANTAS, COMPRA VENTA	16
CAMAS, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	5	MADERA COMPRA VENTA	11
CAMISAS, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	8	MAQUINARIA PESADA, REPUESTOS	4
CAPACITACION DE EMPRESAS	20	MATERIAL EDUCATIVO, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	3
CARGAS	3	MATERIALES DE CONSTRUCCION, COMPRA-VENTA	3
CARNES	5	MEDICAMENTOS, DISTRIBUCION Y/O COMERCIALIZACION	40
CASAS DE CAMBIO	5	MEDICOS, SERVICIOS	18
CEMENTERIOS Y JARDINES DE PAZ	1	MERCADEO, SERVICIOS Y ESTUDIOS DE	7
CEMENTO, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	3	MERCADERIAS EN GENERAL COMPRA-VENTA	489
CERAMICA	6	METAL, ESTRUCTURAS	6
CERVEZA Y REFRESCOS , FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	1	MINERAS, COMPAÑIAS	4
CHOCOLATES Y DULCES, FABRICAS Y/O DISTRIBUIDORES	1	MINERAS, COMPAÑIAS	5
CLUB SOCIAL	3	MUDANZAS, AGENCIAS	7
COLORANTES, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	4	OFICINA, SUMINISTROS PARA	16
COMIDAS RAPIDAS	23	OPTICAS	14
VENTA DE COMPUTADORAS Y SUMINISTROS	67	PANADERIAS Y PASTELERIAS	12
COMUNICACION	26	PAPEL, PRODUCTOS DESECHABLES DE	3
PRODUCTOS DE CONCRETO	3	PAPELERIAS E IMPRENTAS	6
CONFECCION DE ROPA	10	PLASTICOS, FABRICAS DE	12
CONFITES FABRICA	4	PUBLICIDAD, AGENCIAS DE	45
CONSOLIDACION DE CARGA	2	QUIMICOS, PRODUCTOS	17
CONSTRUCTORAS, EMPRESAS	156	RECURSOS HUMANOS, CONSULTORIA, ASESORIA Y/O DESARRO	5
CONSULTORES	92	RESTAURANTES	48
CONTABILIDAD, SERVICIOS	14	ROPA, CONFECCION Y FABRICACION	13
COSMETICOS Y PERFUMES, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	8	SALAS DE BELLEZA	39
CUERO, PRODUCTOS	4	SUPERMERCADOS	5
DECORACIONES DE INTERIORES	7	TELECOMUNICACIONES	54
CLINICAS DENTALES	34	TELEVISION, COMPAÑIAS	11
DEPORTIVOS, IMPLEMENTOS	3	TRANSPORTE	38
DISEÑO ARQUITECTONICO	14	TURISMO, OPERADOR	34
DISEÑO GRAFICO DIGITAL	9	UTILES ESCOLARES, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	3
DISTRIBUCIONES Y REPRESENTACIONES	46	VEHICULOS	14
DROGUERIAS	66	VETERINARIOS, PRODUCTOS	12
DULCES Y CONSERVAS, VENTA Y/O FABRICACION	6	VIDRIOS Y/O ESPEJOS, FABRICACION Y/O COMERCIALIZACION	6
EDITORES	4	ZAPATOS, MATERIALES PARA	8
ELECTRICOS SERVICIOS Y PRODUCTOS	36	NO DEFINIDO	108

## 2.4 CONCEPTUALIZACIÓN

1. **Educación superior:** Se refiere a estudios de carreras profesionales
2. **Maestría/ Máster:** Grado académico de posgrado, especialización en alguna rama del conocimiento destinado a post universitarios
3. **Graduado:** Que ha obtenido un título de grado en una facultad universitaria
4. **Competitividad:** Tendencia a participar en cualquier rivalidad para conseguir un fin.
5. **Competencia laboral:** Capacidad integral que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo
6. **Competencia académica:** Lo que un estudiante debe saber relacionado con una disciplina particular y su aplicación significativa para re-crear (o crear) conocimiento a partir de lo adquirido.
7. **Mercado laboral:** El mercado de trabajo debe entenderse como el conjunto de relaciones entre la oferta y la demanda de trabajo como factor productivo, siendo dicho factor, uno de los elementos que intervienen en la producción de bienes y servicios.
8. **Valorar:** Reconocer, estimar o apreciar el valor o mérito de alguien o algo.

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

La metodología es el plan que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación, definiendo el enfoque y métodos, diseño de la investigación, técnicas e instrumentos aplicados, fuentes de información y las limitantes del estudio.

### 3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

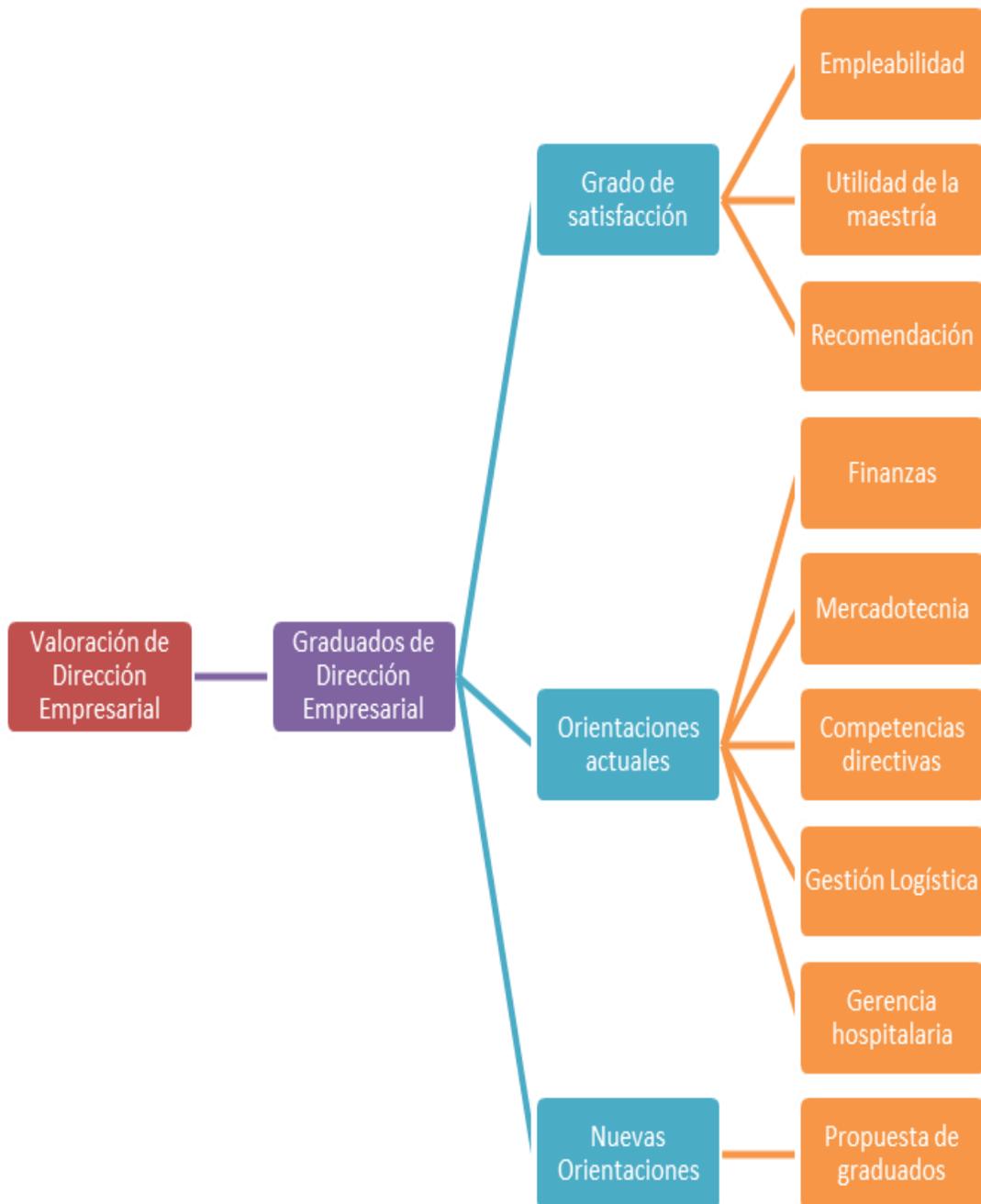
#### 3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

##### ENFOQUE MIXTO

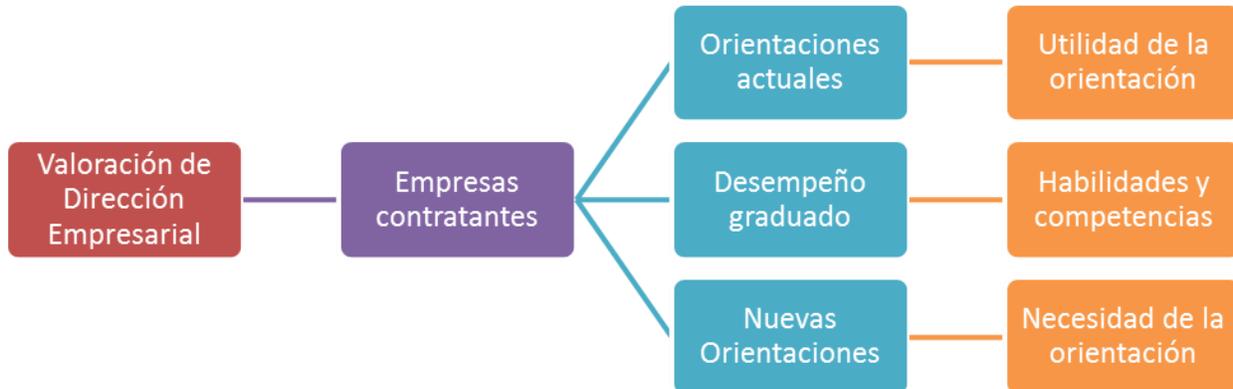


### 3.1.2 VARIABLES

#### VARIABLES: GRADUADOS DE DIRECCIÓN EMPRESARIAL UNITEC



## CATEGORÍAS: ENTREVISTAS A EMPRESAS



### 3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

En vista de los objetivos de investigación, se utilizara un enfoque mixto. En primer lugar, en cuanto al enfoque cuantitativo, se llevara a cabo un estudio a los egresados de la maestría de Dirección Empresarial de UNITEC con la finalidad de obtener información acerca de la perspectiva de dichos estudiantes en su experiencia de la maestría así como conocer sus puntos de vista en temas importantes para el estudio. La autovaloración que ellos hagan a los conocimientos y habilidades adquiridos durante sus estudios y su opinión sobre la maestría serán los puntos a resaltar en el área cuantitativa de la investigación.

En el enfoque cualitativo se llevaron a cabo entrevistas, se centró en personal encargado de la contratación evaluación o supervisión, en aquellas empresas que tengan en dentro de su personal graduados de la maestría de Dirección Empresarial. La importancia del aspecto cualitativo de esta investigación es conocer el punto de vista de las empresas y su opinión respecto a los egresados del Máster de Dirección Empresarial de UNITEC. Así mismo se consultará acerca de oportunidades dentro del mercado laboral basado en habilidades y conocimientos para que este programa pueda

optar a nuevas áreas de especialización que sean atractivas para las empresas contratantes.

La investigación fue de tipo descriptivo, ya que el objetivo de la misma es proveer información de opiniones y valoraciones sobre las orientaciones de la maestría de Dirección Empresarial, fue el objetivo de esta investigación obtener información crítica para la toma de decisiones desde un punto de vista externo a la institución. Con esta información es de utilidad para plantear una imagen clara de la percepción actual de los graduados de esta maestría y también para analizar la posibilidad de nuevos campos de estudio.

### **3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1 POBLACIÓN**

Para determinar la población se utilizaron 2 técnicas distintas en vista de que la investigación es mixta. En el caso de la investigación cuantitativa se encuestó únicamente personas graduadas de Máster en Dirección Empresarial de UNITEC, esto se hizo gracias a un listado de UNITEC con los datos de las personas que cumplen este requisito. No se seleccionó uno a uno quienes respondan la encuesta, de esta manera se obtendrá una muestra más representativa, así mismo no se debe tomar en cuenta toda la población pues el estudio está dirigido a egresados de UNITEC en Dirección Empresarial. Tomando en cuenta lo anterior, el modelo para determinar la población fue: Probabilístico y se utilizó el listado para obtener el tamaño de la muestra de las generaciones graduadas desde el 2006 hasta el primer semestre del 2014.

En la sección del estudio cualitativo que se llevó a cabo en diferentes empresas de Tegucigalpa, se hizo mediante entrevistas y se obtuvo información de personal que esté relacionado con la contratación, selección, evaluación de personal. Se seleccionó a las empresas en base al rubro en que se desenvuelve y el tamaño de la misma, un

parámetro de selección fue el tamaño de la empresa, pues se necesitaba que las empresas fuesen medianas o grandes y que los rubros sean distintos para dar cabida a todas las áreas de orientación de la maestría de Dirección Empresarial. El objetivo de la muestra fue obtener la respuesta de 15 empresas de Tegucigalpa basándose en el tiempo que se tiene para recolectar la información y hacer un análisis válido, sin embargo, solo se tuvo respuesta de los jefes de recursos humanos de cinco empresas.

### 3.3.2 MUESTRA

La lista de egresados de Dirección Empresarial obtenida en la Dirección de Postgrado, corresponde a las graduaciones desde el año 2006 hasta el 2014. Se obtuvieron en base a una lista destinada para esta investigación de parte de las autoridades de Postgrado de UNITEC. La lista no incluye todos los egresados de Dirección Empresarial y se toma en cuenta los campus donde existe este programa. La población total luego de hacer la depuración de la lista de egresados es de 1,085 personas.

Utilizando la formula estadística para determinar la muestra:

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2 \cdot (N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

En formula	Significado	Dato
N	Población	1085
Nivel de confianza	Para valorar Z	95%
Z	Valor en tabla de NC	1.96
p	Variable	50%
e	Error estadístico	5%
n	Tamaño de la muestra	X

N es el total de egresados obtenidos en lista, el nivel de confianza y por tanto el valor de z son los estándares estadísticos para este tipo de investigación. La variable p es del 50% ya que no se considera que exista ningún tipo de ventaja o desventaja en las variables. El error estadístico es del 5% considerado un valor estándar.

Al aplicar la fórmula con un nivel de confianza del 95% y un error estadístico del 5%, el total de la muestra fue de 284 personas que son los graduados que respondieron la encuesta (de los 1085).

### **3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS**

En el estudio cuantitativo se entregó la herramienta a los egresados de Dirección Empresarial de UNITEC quienes contestaran el cuestionario. El cuestionario es individual.

En el estudio cualitativo se proyectó entrevistar a un colaborador que tuviera una visión de las funciones laborales que pudieran tener los graduados contratados en cuanto a la decisión en la selección y evaluación de personal.

### **3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA**

En el estudio cuantitativo las respuestas fueron tomadas como individuales útiles para crear frecuencias de datos.

En el estudio cualitativo se obtuvo información para establecer un patrón que determine la opinión de los empleadores de los graduados de Dirección Empresarial.

## **3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS**

### **3.4.1 ENTREVISTA**

Para la investigación Cualitativa se realizó una entrevista dirigida a las empresas, específicamente a los empleadores o Jefes directos. Con el objetivo de evaluar la percepción que tienen sobre las orientaciones de la maestría en Dirección Empresarial de UNITEC, determinar cuál es la orientación que tiene un mayor beneficio para la empresa y que nueva orientación exigen según el rubro o las exigencias de las empresas.

La entrevista constó de un total de 15 preguntas abiertas, y el procedimiento para aplicar dicha entrevista fue el siguiente:

1. Presentación y breve explicación del propósito de la investigación a realizar
2. Hablar acerca de la maestría en Dirección Empresarial y explicar las 6 orientaciones, dando realce a la cantidad de clases que tiene. (Mostrando plan de estudios)
3. La entrevista se ejecutó de acuerdo a él orden de las preguntas
4. Se agradeció por el tiempo

La entrevista en promedio tuvo una duración de 20 a 25 minutos aproximadamente.

### **3.4.2 ENCUESTA**

Se llevó a cabo una encuesta para la investigación cuantitativa. Dicha encuesta se hizo llegar a graduados de la maestría de Dirección Empresarial a través de un cuestionario virtual vía internet. El objetivo del cuestionario estuvo basado en las variables de la investigación y su importancia es que permitió a los egresados evaluar las orientaciones de Dirección Empresarial de UNITEC así como su experiencia, conocimientos y habilidades.

El cuestionario contó con 2 preguntas para evaluar la experiencia del estudiante en la institución así como su opinión sobre la calidad de estudio recibido. 2 preguntas consultando sobre los conocimientos y habilidades adquiridas y su utilidad en el desenvolvimiento laboral, 3 preguntas sobre áreas de orientación y la posibilidad de una nueva orientación o áreas de estudio y 3 preguntas sobre su desempeño laboral y su situación actual de empleo. Así mismo se estableció el año de graduación, salario y edad de los encuestados.

La encuesta fue estructurada, contiene preguntas con opciones múltiples de respuesta, pero no dejó al encuestado brindar una opinión abierta pues se le dio opciones limitadas, esto con el objetivo de que la información obtenida sea de ayuda al

momento de compararla las respuestas y hacer un cruce de variables. Consta de 6 preguntas de múltiples opciones, 1 de escala Likert y 3 preguntas cerradas de solo 2 posibles respuestas.

### **3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN**

#### **3.5.1 FUENTES PRIMARIAS**

Las fuentes primarias son las personas entrevistadas en las empresas, encargados de contratación de personal, Jefes directos o Jefes inmediatos.

Graduados de maestría en Dirección Empresarial de UNITEC de los años 2006-2014

### **3.6 LIMITANTES DEL ESTUDIO**

En el desarrollo de la investigación tuvo las siguientes limitaciones

**Limitantes de Tiempo:** La falta de tiempo por parte de las personas entrevistadas ya que tiene responsabilidades en sus trabajos que muchas ocasiones no les permite acordar una cita.

## CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez aplicados los instrumentos y técnicas para la recolección de la información, en este capítulo, se procede a describir e ilustrar la información obtenida para poder realizar el respectivo análisis de los resultados más relevantes, para posteriormente poder concluir y tomar decisiones favorables para la empresa a la cual se está realizando la investigación. El capítulo está dividido en dos partes la primera exponiendo el análisis de datos cuantitativos y la segunda parte el análisis de datos cualitativos.

### 4.1 ANÁLISIS DE DATOS CUANTITATIVOS:

Según respuestas de los graduados de Dirección Empresarial de UNITEC

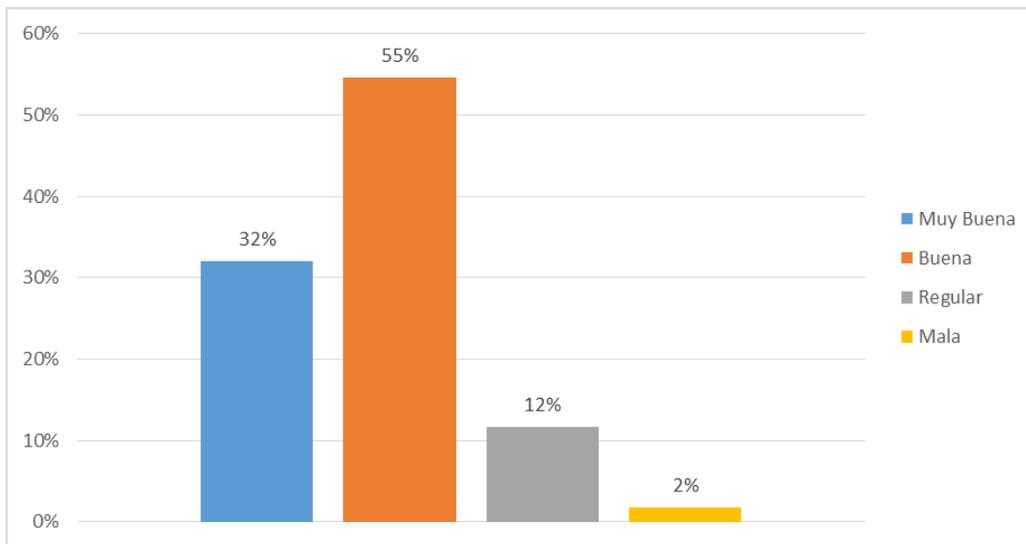
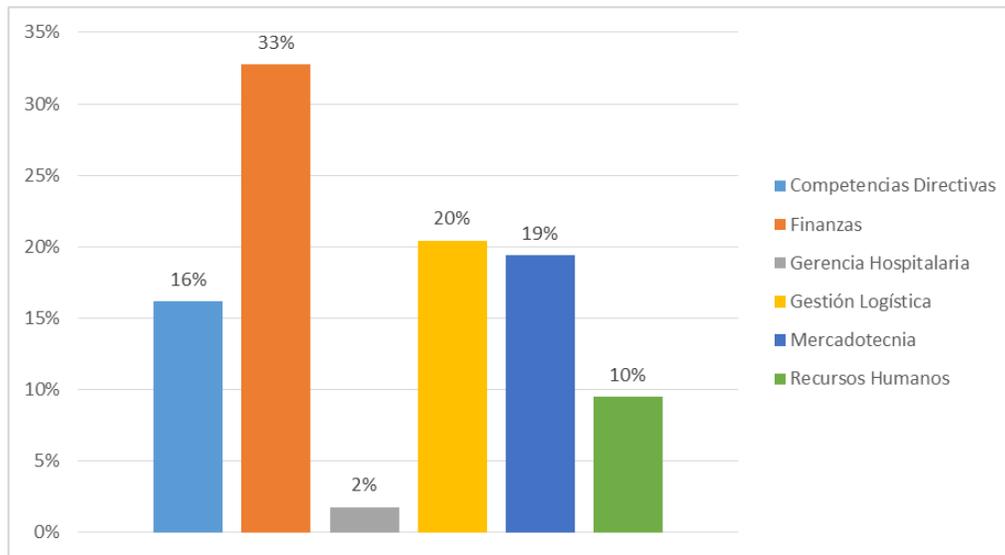


Figura 1. Calificación de la Maestría de Dirección Empresarial

Calificación	Cantidad	Porcentaje
Muy buena	91	32%
Buena	155	55%
Regular	33	12%
Mala	5	2%
Muy mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>284</b>	<b>100%</b>

Respecto a la opinión de los graduados de la Maestría de Dirección Empresarial sobre su experiencia en el estudio de este programa, se marca una tendencia positiva

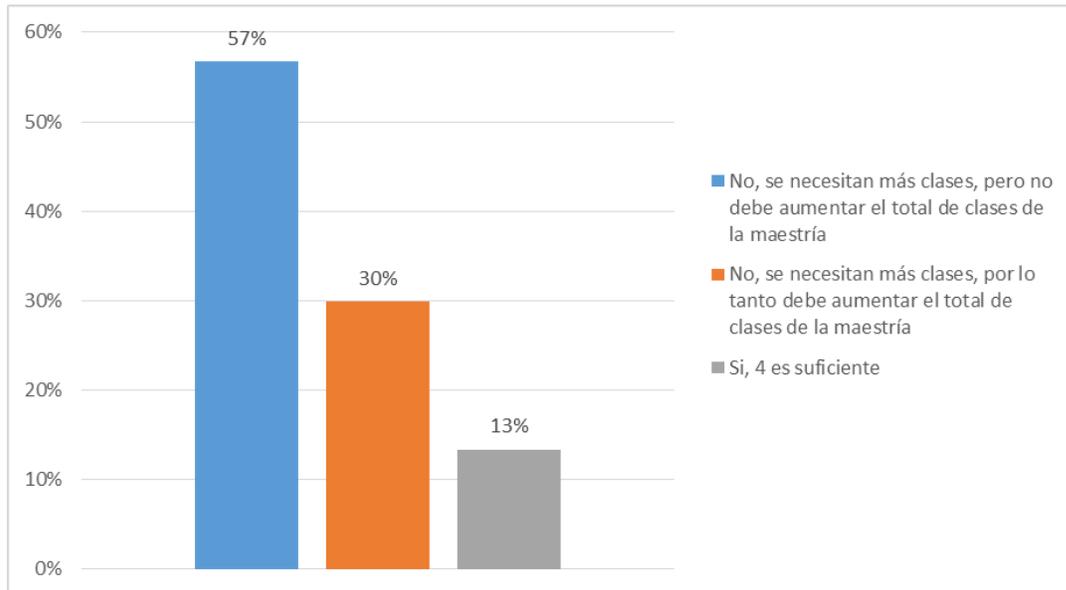
ya que una amplia mayoría indica que está satisfecho con esta Maestría. Otro indicativo positivo es que a pesar de la opción de “Muy malo” estaba disponible, ninguna persona la selecciono y el margen que indica que su experiencia no fue la mejor es pequeño. Resalta por lo tanto una opinión favorable sobre el programa y sobre la experiencia de estudiar en UNITEC, es altamente positiva.



**Figura 2. Orientación seleccionada**

Orientación	Cantidad	Porcentaje
Competencias Directivas	46	16%
Finanzas	93	33%
Gerencia hospitalaria	5	2%
Gestión logística	58	20%
Mercadotecnia	55	19%
Recursos humanos	27	10%
<b>TOTAL</b>	<b>284</b>	<b>100%</b>

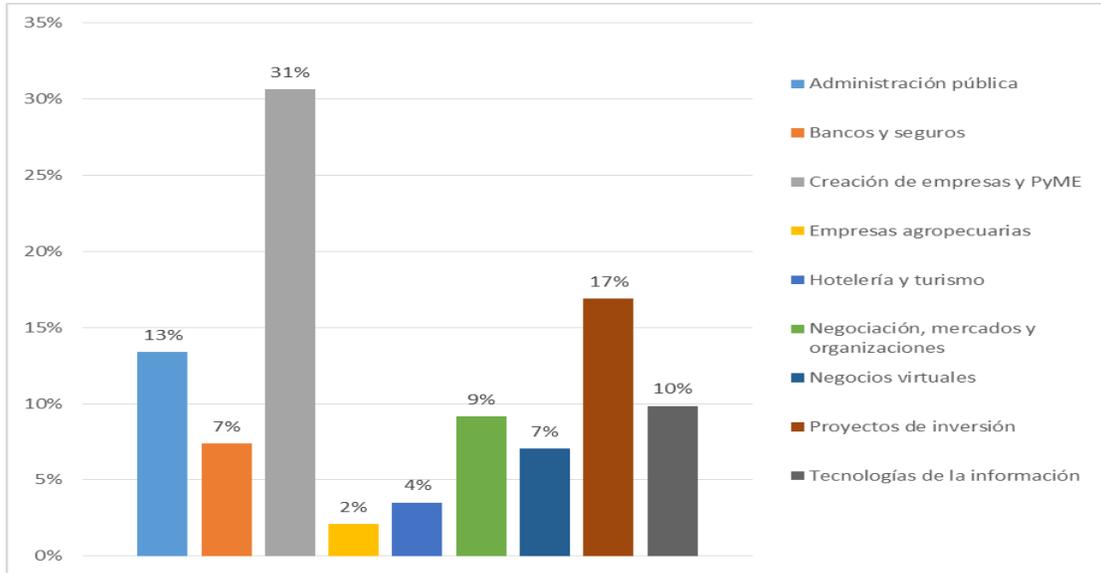
La figura 2, muestra que un alto porcentaje de los encuestados eligió estudiar Maestría en Dirección Empresarial con orientación en Finanzas, la segunda y tercera opción más elegida y en proporciones similares es Mercadotecnia y Gestión logística, en el caso de mercadotecnia con 3 graduados menos que en gestión logística. La orientación que menor número de graduados tiene es Gerencia hospitalaria que representa el 2% del total de graduados que han seleccionado esta orientación.



**Figura 3. Cantidad de Tópicos en el programa de Maestría**

Clases de la orientación	Cantidad	Porcentaje
Necesita más clases, pero no aumentar el total	161	57%
Necesita más clases y debe aumentar el total	85	30%
Cuatro es suficiente	38	13%
<b>TOTAL</b>	<b>284</b>	<b>100%</b>

En base a la experiencia de estudio de los graduados, la mayoría coinciden que la Maestría en Dirección Empresarial necesita más asignaturas para el área de orientación, pero sin aumentar el número total de asignaturas del programa. Así mismo un gran porcentaje preferiría aumentar el número de asignaturas de la orientación y aumentar el número total de asignaturas de la Maestría. La minoría de encuestados indico que 4 asignaturas son suficientes. Estos datos revelan que según la experiencia de los egresados, el programa debería de contar con más asignaturas dedicadas a la orientación seleccionada.

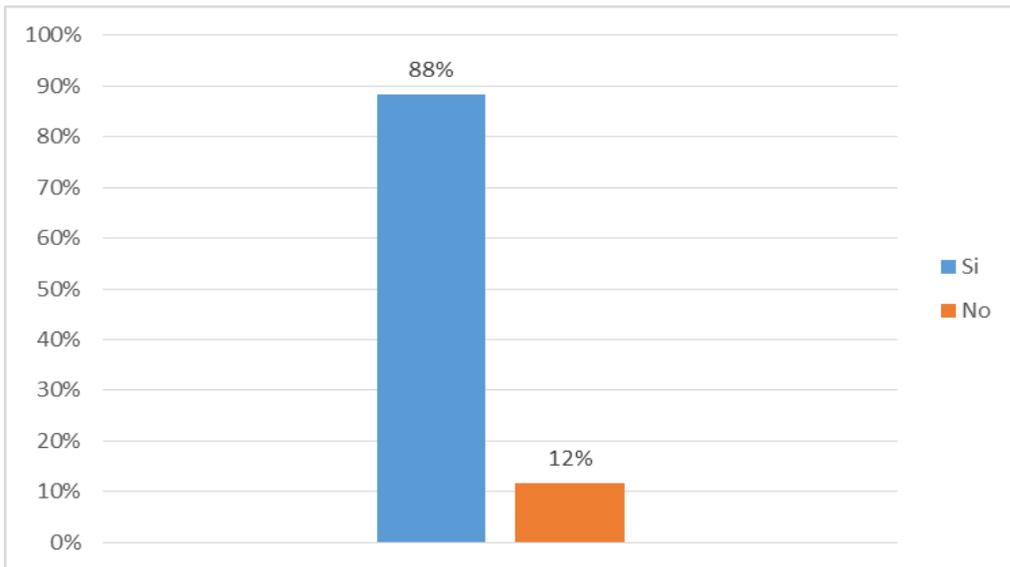


**Figura 4. Nueva Orientación**

Nueva orientación	Cantidad	Porcentaje
Admon. Publica	38	13%
Bancos y seguros	21	7%
Creación de empresas y PyME	82	29%
Empresas agropecuarias	6	2%
Hotelería y turismo	10	4%
Negociación, mercados y organizaciones	26	9%
Negocios virtuales	20	7%
Proyectos de inversión	53	19%
Tecno. De la información	28	10%
<b>TOTAL</b>	<b>284</b>	<b>100%</b>

Hay una tendencia muy positiva a la propuesta de la orientación en “Creación de empresas y PyME”. Esta propuesta se destaca ya que tiene un porcentaje significativamente mayor de opiniones de graduados, en comparación con las demás propuestas de orientaciones.

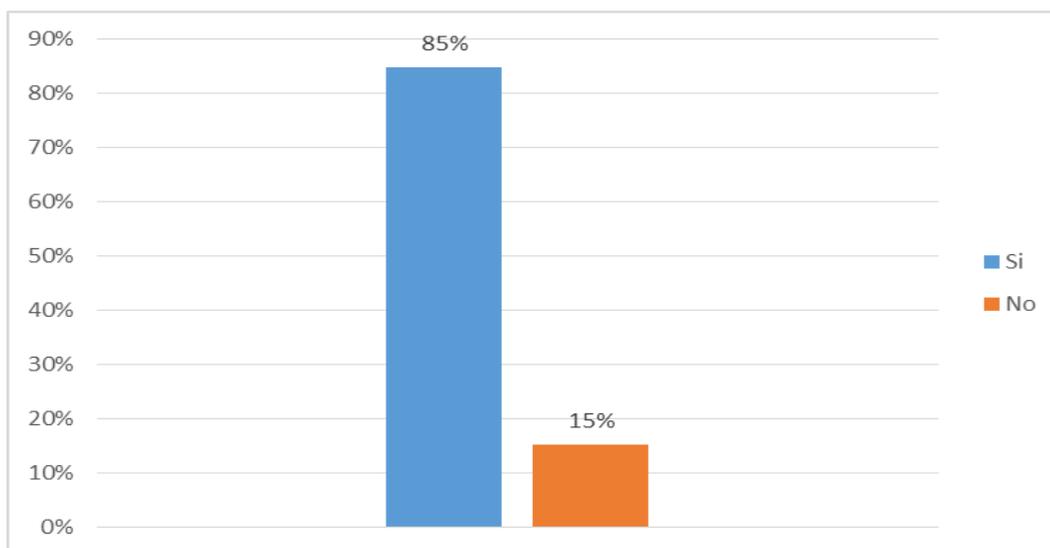
La segunda y tercera opción preferida es proyectos de inversión y administración pública. Las orientaciones que no fueron seleccionadas son la de empresas agropecuarias y hotelería y turismo. También se puede descartar en este estudio las opciones de negocios virtuales y bancos y seguros pues no alcanzan a otras opciones de nuevas orientaciones



**Figura 5. Situación laboral de los egresados**

Trabaja actualmente	Cantidad	Porcentaje
Si	251	88%
No	33	12%
<b>TOTAL</b>	<b>284</b>	<b>100%</b>

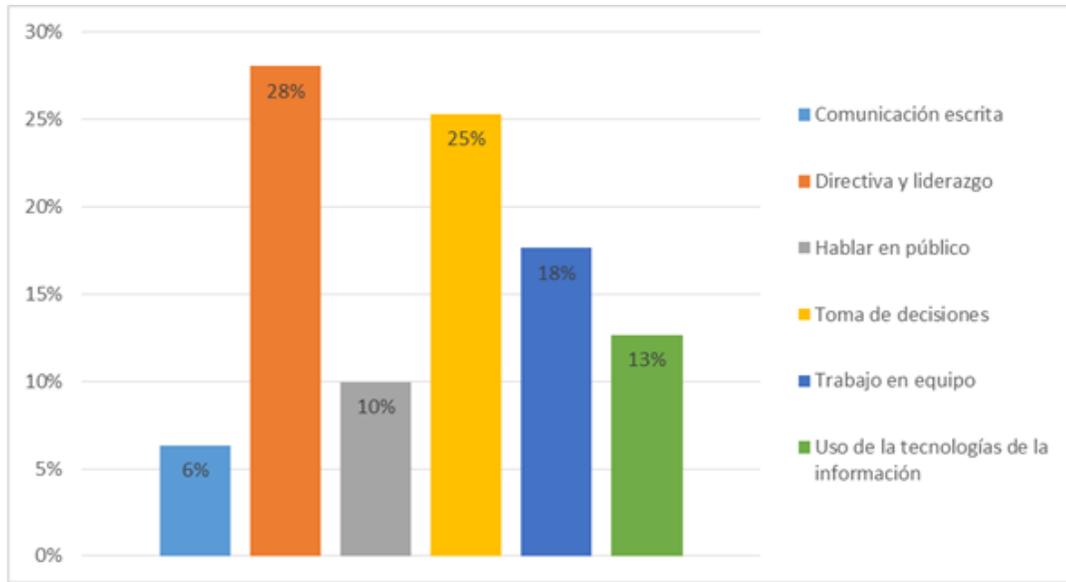
Las personas que egresaron del programa de Dirección Empresarial en su mayoría se encuentran empleados al momento de ser encuestados, lo que indica que los graduados de dicha Maestría de UNITEC son demandados por las empresas contratantes. También indica que los graduados de Maestría en Dirección Empresarial de UNITEC tienen amplias oportunidades en el mercado laboral tomando en cuenta que solo un pequeño porcentaje no cuenta con empleo actualmente. Conseguir un grupo de 88% de empleabilidad en la situación actual de Honduras es ciertamente algo difícil de encontrar.



**Figura 6. Utilidad de los conocimientos**

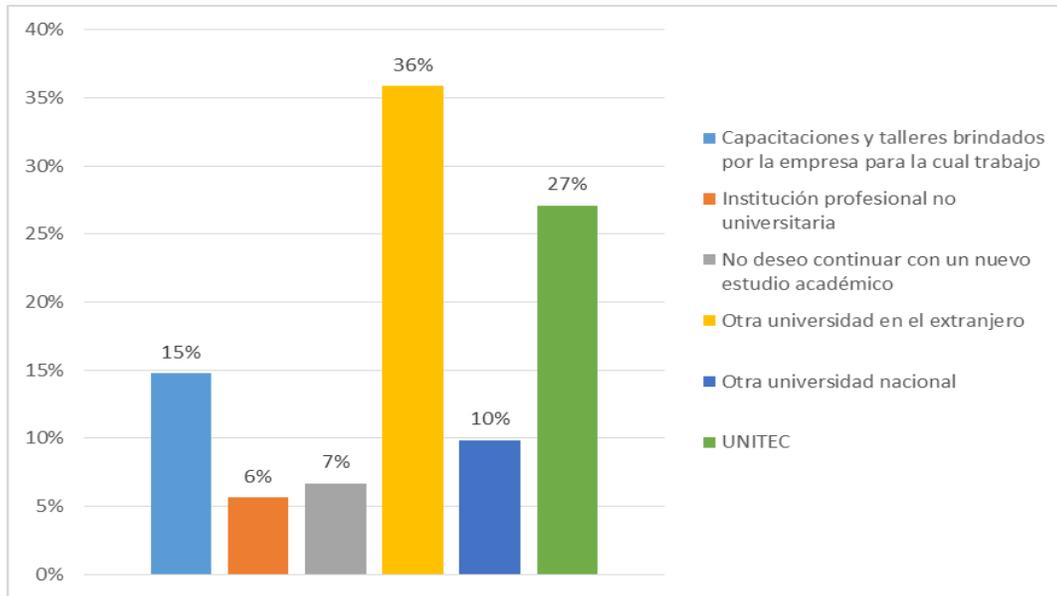
Conocimientos utiles	Cantidad	Porcentaje
Si	241	85%
No	43	15%
<b>TOTAL</b>	<b>284</b>	<b>100%</b>

Se marca una tendencia positiva en cuanto a las respuestas brindadas por los encuestados, un gran porcentaje afirmo que los conocimientos adquiridos por el estudio de la Maestría en Dirección Empresarial han sido de utilidad en su trabajo y desenvolvimiento profesional. Lo que revela que UNITEC brinda una educación de calidad en su programa de Maestría y prepara a sus alumnos para que se puedan desenvolver en el ambiente laboral actual. El hecho de que el estudiante considere útil los conocimientos implica que se está cumpliendo el objetivo de integrar a los estudiantes a la realidad laboral nacional.



**Figura 7. Habilidades adquiridas por el estudio de la MAESTRÍA**

Los encuestados podían elegir más de una opción de habilidad adquirida durante sus estudios. La habilidad que más selecciones tuvo por un alto porcentaje de los encuestados fue “Directiva y liderazgo”. También se destaca la segunda habilidad adquirida más mencionada “toma de decisiones”. Estas dos se destacan sobre el resto por lo que se pueden considerar las habilidades que mejor representan al egresado de Maestría de Dirección Empresarial. Por otra parte los egresados encuestados no consideran que la Maestría les haya ayudado con las habilidades de hablar en público o de comunicación escrita. Estos dos puntos son importantes ya que forman parte de los objetivos planteados en el programa. Finalmente destacar el bajo número que obtuvo el uso de la tecnología de la información ya que UNITEC busca en todo momento incorporar medios tecnológicos en su sistema de aprendizaje.

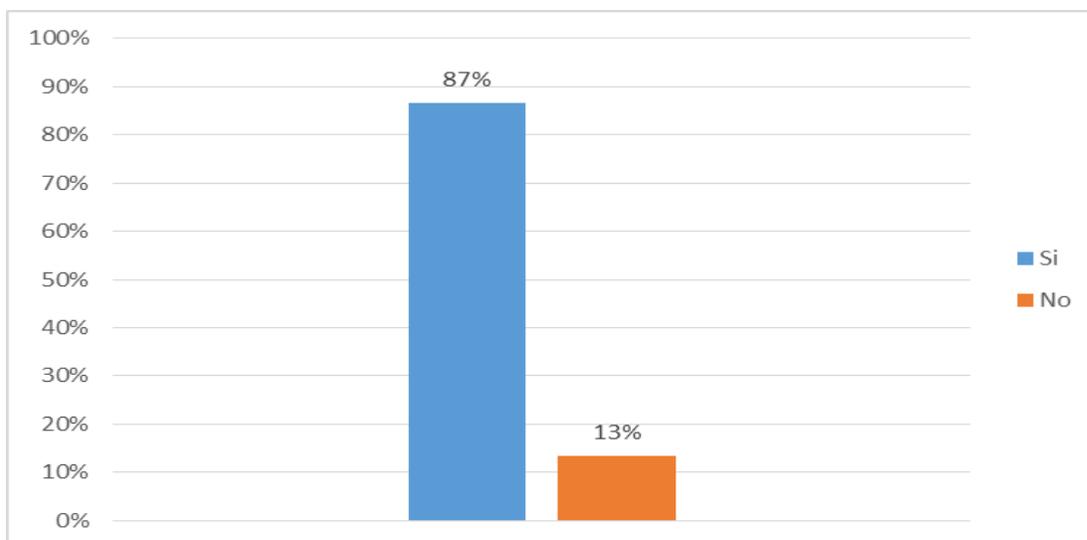


**Figura 8. Continuidad de estudios**

Continuidad	Cantidad	Porcentaje
Capacitaciones y talleres	42	15%
Instituciones no universitarias	16	6%
No deseo estudiar	19	7%
En el extranjero	102	36%
Otra universidad Nacional	28	10%
UNITEC	77	27%
<b>TOTAL</b>	<b>284</b>	<b>100%</b>

Se puede observar que la mayor parte de los graduados desea continuar sus estudios primordialmente en alguna universidad en el extranjero, pero es importante mencionar que la segunda opción más elegida fue continuar sus estudios en UNITEC. Con estas respuestas se expone que una parte importante de los graduados ecuestados de Dirección empresarial desean continuar sus estudios en UNITEC, lo que indica que tuvieron una buena experiencia y están satisfechos con la educación que se les brindó. Así mismo se deja planteado que el objetivo de los graduados de esta Maestría es seguir preparándose en el extranjero. Finalmente destacar el bajo número de graduados que desea continuar sus estudios en otra universidad nacional distinta de

UNITEC y también el bajo número de profesionales que ya no desean seguir estudiando.

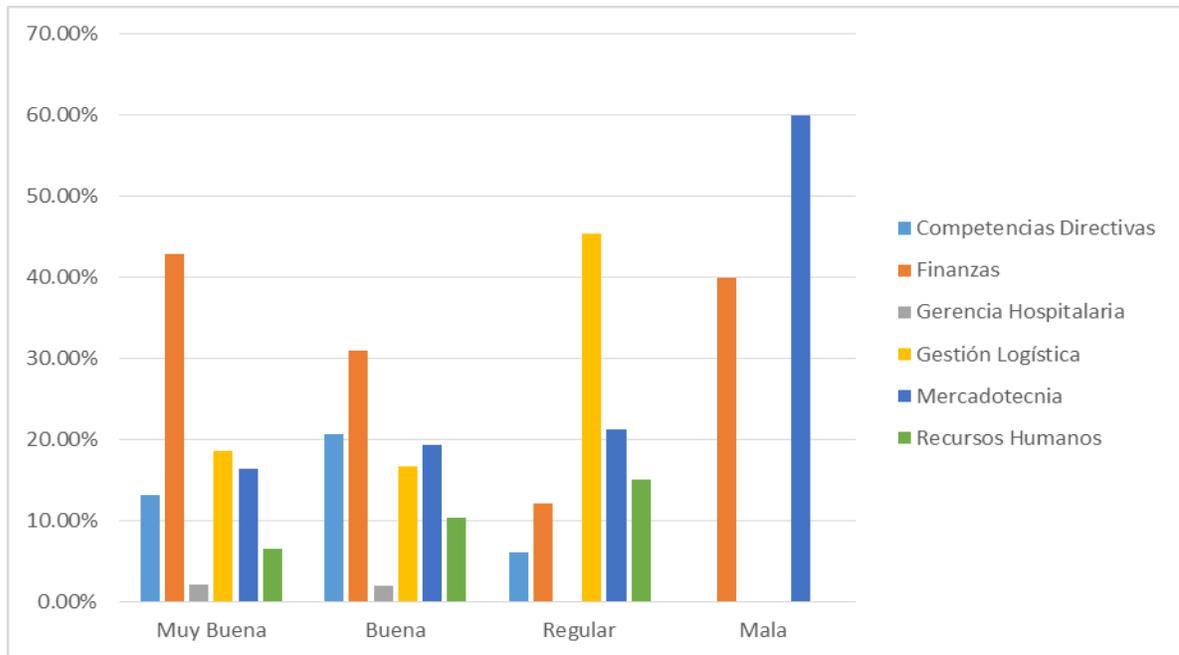


**Figura 9. Recomendación de la maestría en Dirección Empresarial**

Recomienda el programa	Cantidad	Porcentaje
Si	246	87%
No	38	13%
<b>TOTAL</b>	<b>284</b>	<b>100%</b>

En la figura anterior se puede observar una tendencia positiva, ya que un porcentaje elevado de los encuestados contestaron que si recomendarían la Maestría de Dirección Empresarial, esta respuesta determina que los graduados están satisfechos con los resultados obtenidos durante el estudio del programa y que confían en la calidad educativa otorgada por UNITEC. Este aspecto es importante pues indica que los graduados de la Maestría si recomiendan el estudio de la misma.

#### 4.1.1 CRUCE DE VARIABLES

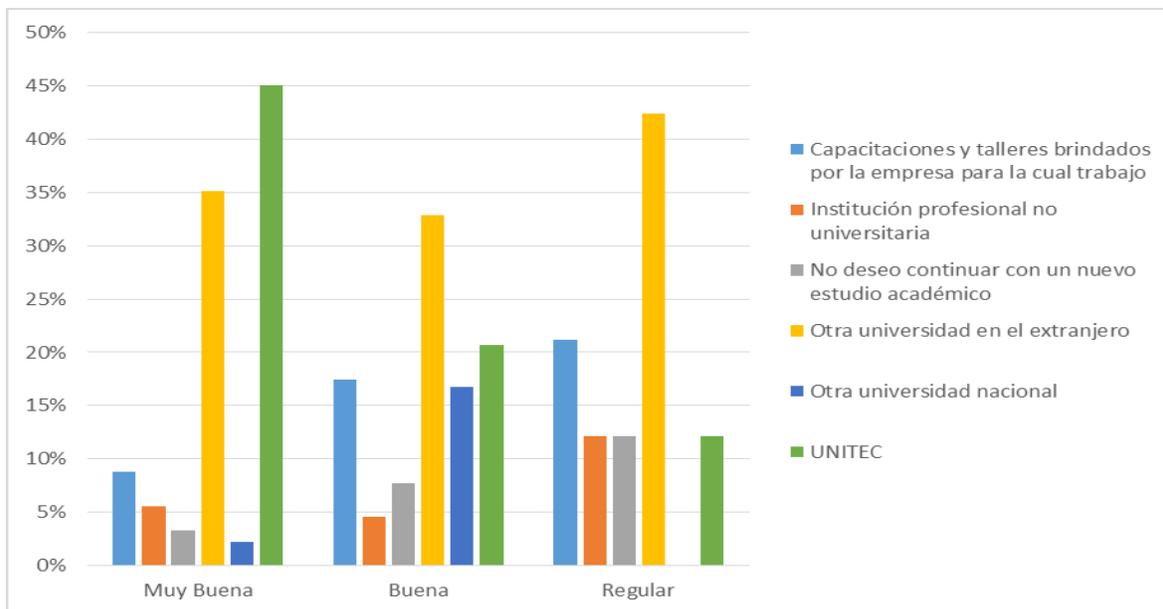


**Figura 10. Calificación de la Maestría, orientación seleccionada por los graduados**

Orientación / Calificación	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala	TOTAL
Competencias Directivas	12	32	2	0	0	46
Finanzas	39	48	4	2	0	93
Gerencia hospitalaria	2	3	0	0	0	5
Gestión logística	17	26	15	0	0	58
Mercadotecnia	15	30	7	3	0	55
Recursos humanos	6	16	5	0	0	27
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>155</b>	<b>33</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>284</b>

En el lado positivo se destaca que los egresados que eligieron su orientación de estudio en Finanzas son los que mejor categorizaron la misma. De las personas que indicaron que la Maestría es “Muy buena” o “Buena” son en su mayoría estudiantes de Finanzas. Convirtiéndose claramente en la orientación seleccionada por la mayoría de estudiantes satisfechos. Si se toma en cuenta que la opción “mala” solo esta representada por 4 personas, se concluye que esta es la unica orientación cuyo porcentaje es superior en el area más positiva de las opciones. En el lado negativo se

destaca Gestión logística, alcanza un mayor porcentaje de participación en el bloque de “Regular” por lo que se entiende que no están del todo satisfechos. Así mismo el porcentaje de Recursos Humanos alcanza su mayor grado en el indicativo de regular,



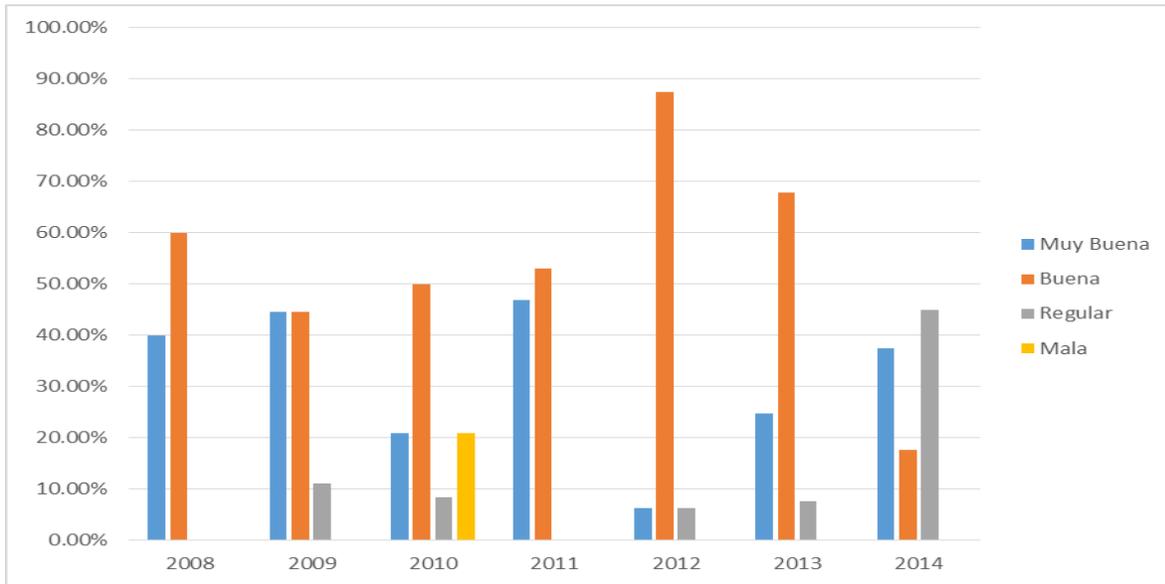
sin embargo no es tan marcado como en Gestión Logística.

**Figura 11. Calificación de la Maestría, continuidad de preparación académica**

Continuidad estudios / Calificación	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala	TOTAL
Capacitación y talleres	8	27	7	0	0	42
Instituciones no universitarias	5	7	4	0	0	16
No deseo continuar estudiando	3	12	4	0	0	19
Otra universidad en el extranjero	32	51	14	5	0	102
Otra universidad Nacional	2	26	0	0	0	28
UNITEC	41	32	4	0	0	77
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>155</b>	<b>33</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>284</b>

Es natural que si un graduado está satisfecho con su casa de estudio, sí considera la misma para continuar estudiando. El mayor porcentaje de los egresados que consideran muy buena la Maestría de Dirección Empresarial indican que si están interesados en estudiar en UNITEC por lo que son candidatos para llevar a cabo continuidades de estudio dentro de la institución. Se destaca también el hecho de que sin importar la opinión que los graduados tengan sobre la Maestría, la posibilidad de estudiar en el extranjero sobrepasa con creces las opciones nacionales o el hecho de no continuar

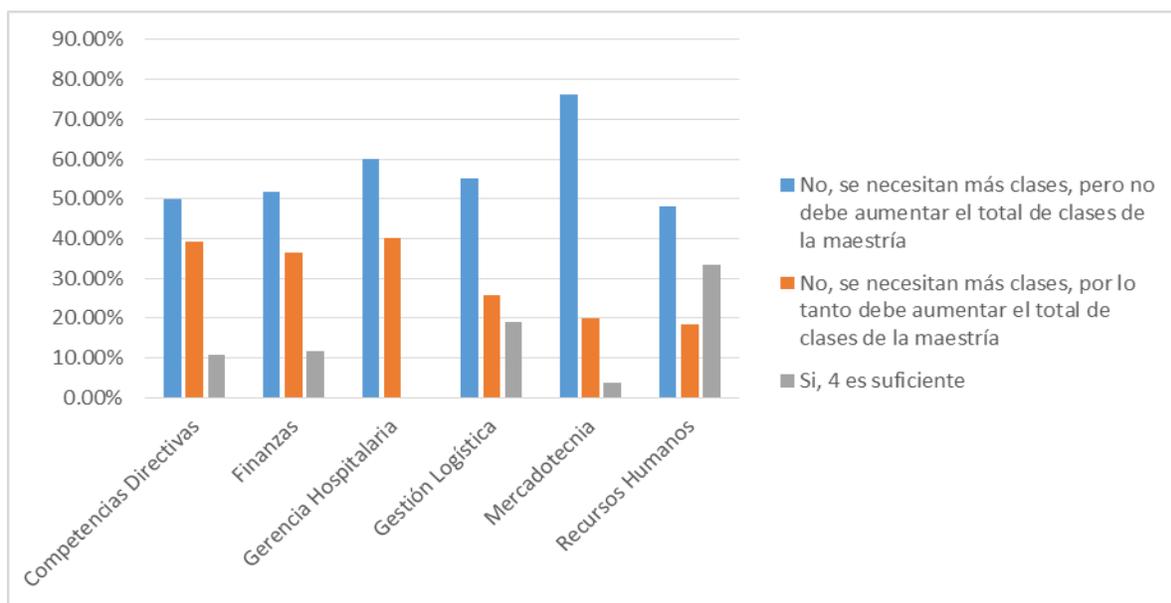
estudiando, la internacionalidad es un campo de oportunidades atractivo para los estudiantes.



**Figura 12. Calificación de la Maestría, año de graduación**

Año de graduación / Calificación	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala	TOTAL
Año 2005	2	0	0	0	0	2
Año 2006	3	0	0	0	0	3
Año 2008	2	3	0	0	0	5
Año 2009	16	16	4	0	0	36
Año 2010	5	12	2	5	0	24
Año 2011	23	26	0	0	0	49
Año 2012	2	28	2	0	0	32
Año 2013	23	63	7	0	0	93
Año 2014	15	7	18	0	0	40
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>155</b>	<b>33</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>284</b>

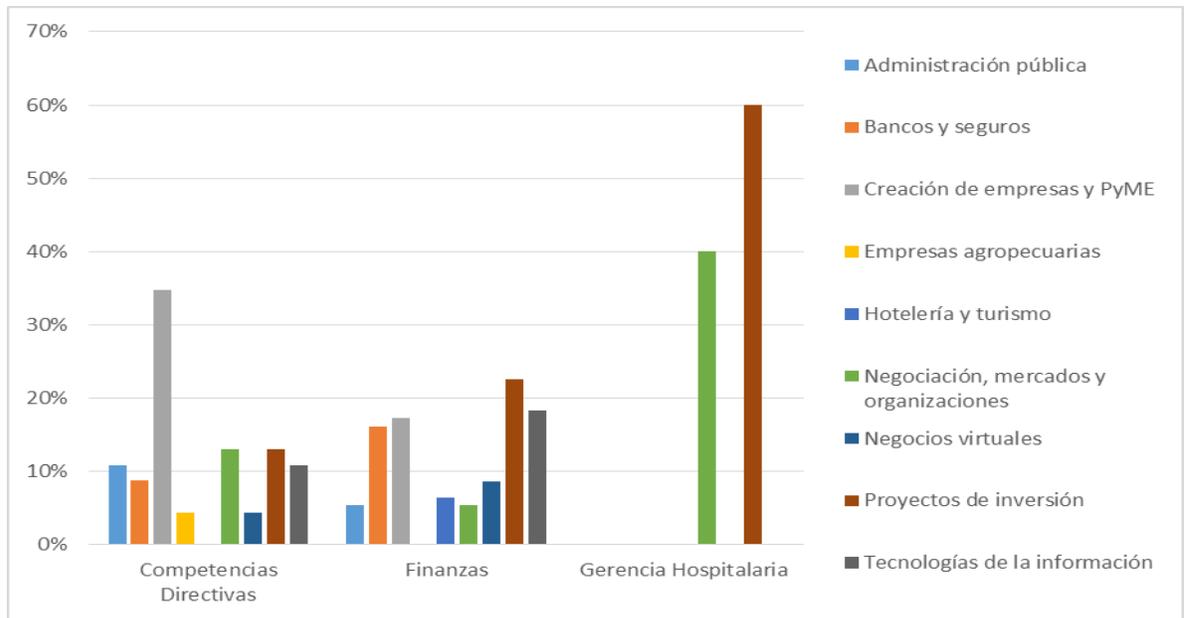
Evaluando el crecimiento cronológico sobre la calificación de la Maestría se puede observar que en términos de porcentaje la calificación de “Muy bueno” se mantiene constante a través de los diferentes años de graduación. Lo que resulta preocupante ya que existe un crecimiento importante en el último año de las personas que no están satisfechas con el programa y lo consideran regular, aun se destaca la opinión positiva pero es importante evaluar las oportunidades de mejora que la Maestría de Dirección Empresarial tenga disponibles. También es importante destacar que solamente los egresados de un año consideraron mala la Maestría y esto ocurrió hace 4 años, coincide con el punto más bajo de “Muy bueno”, por lo que se podría suponer que es un problema mayor superado.



**Figura 13. Orientación seleccionada por los graduados de la MAESTRÍA, cantidad de asignaturas para la orientación**

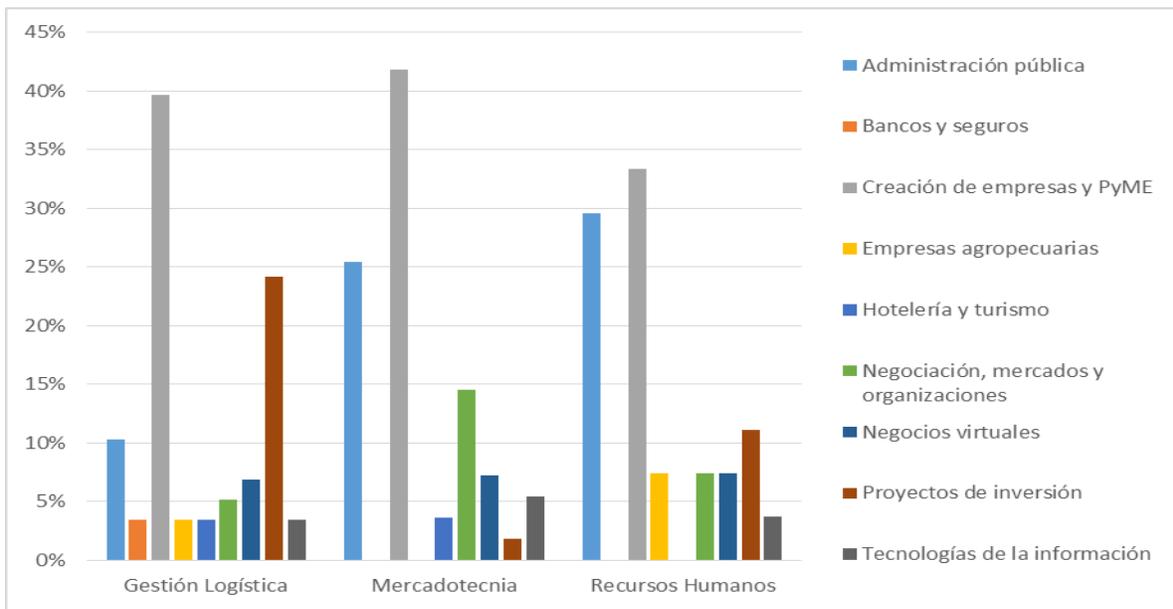
Clases de la orientación / Orientación	Competencias directivas	Finanzas	Gerencia hospitalaria	Gestión logística	Mercadotecnia	Recursos humanos	TOTAL
Necesita más clases, pero no aumentar el total	23	48	3	32	42	13	161
Necesita más clases y debe aumentar el total	18	34	2	15	11	5	85
Cuatro es suficiente	5	11	0	11	2	9	38
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>93</b>	<b>5</b>	<b>58</b>	<b>55</b>	<b>27</b>	<b>284</b>

Ante la consulta de 4 asignaturas como suficientes para adquirir el conocimiento de la orientación deseada, en todas las orientaciones se destaca un deseo de aumentar el número de asignaturas de la orientación y solamente recursos humanos obtiene un porcentaje alto en el aspecto de que 4 son suficientes. Los egresados de la orientación de Mercadotecnia sobresalen como los que indican que 4 asignaturas no son suficientes, pero que igualmente no desean que la cantidad de asignaturas de la Maestría aumente. Es importante también destacar, que la idea de aumentar el número de asignaturas no es rechazada pero que los graduados consideran que la Maestría debe estar mas orientada al area de conocimiento seleccionado.



**Figura 14.1 Orientación seleccionada por los graduados de la MAESTRÍA, nuevas orientaciones**

Es importante analizar las orientaciones que les gustaría que se implementarán a los graduados de la Maestría pues son candidatos firmes para llevar a cabo una continuidad además de que pueden recomendar la Maestría a sus amigos y familiares. Se destaca en esta línea que los egresados de Competencias directivas, Finanzas y gestión hospitalaria no tienen una orientación adicional definida aunque si hay un indicio en competencias directivas hacia la creación de empresas PyME y los proyectos de inversión. Ambos destacados en el área del emprendimiento. Y en el caso de Finanzas hay un interés por Tecnologías de la información y por Banca y seguros, ambos se pueden considerar complementos de la Maestría financiera.

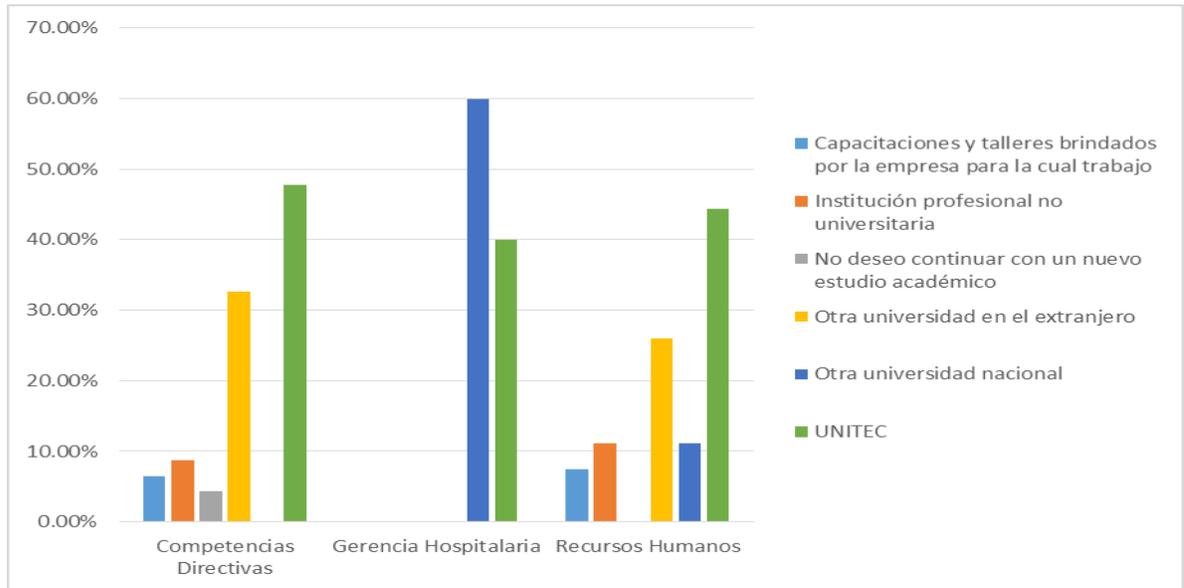


**Figura 14.2. Orientación seleccionada por los graduados de la MAESTRÍA, nuevas orientaciones**

Clases de la orientación / Calificación	Competencias directivas	Finanzas	Gerencia hospitalaria	Gestión logística	Mercadotecnia	Recursos humanos	TOTAL
Administración pública	5	5	0	6	14	8	38
Bancos y seguros	4	15	0	2	0	0	21
Creaciones de empresas y PyME	15	13	0	22	23	9	82
Empresas agropecuarias	2	0	0	2	0	2	6
Hotelería y turismo	0	6	0	2	2	0	10
Negociación, mercados y organizaciones	6	5	2	3	8	2	26
Negocios virtuales	2	8	0	4	4	2	20
Proyectos de inversión	7	24	3	15	1	3	53
Tecnologías de la información	5	17	0	2	3	1	28
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>93</b>	<b>5</b>	<b>58</b>	<b>55</b>	<b>27</b>	<b>284</b>

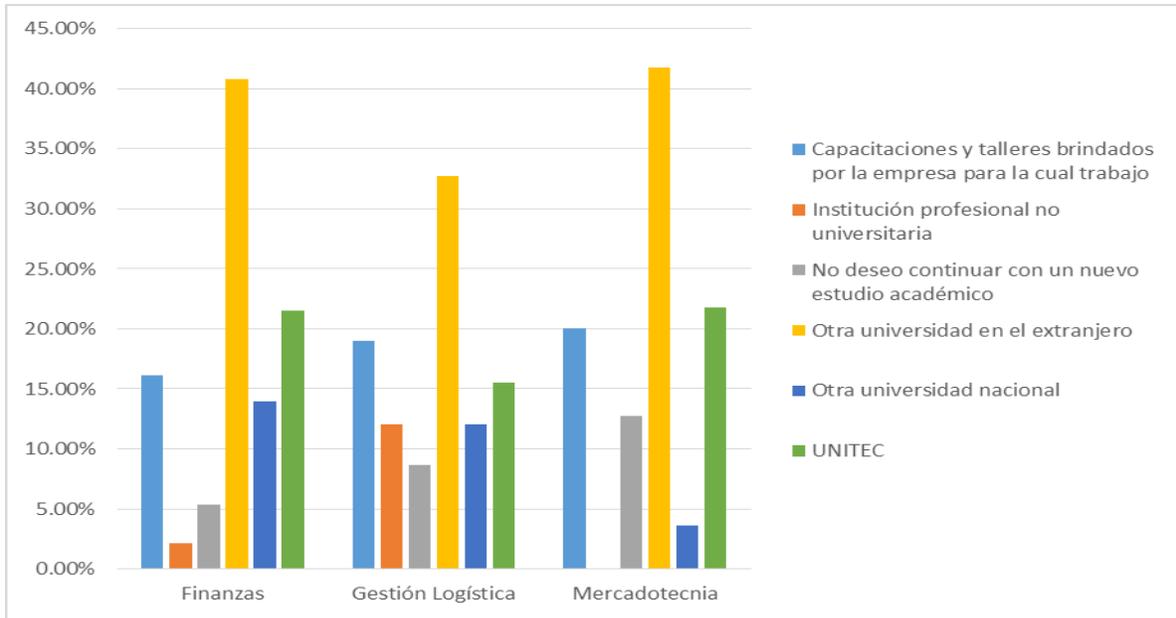
**Tabla Figura 14.1 Y 14.2**

En el caso de las orientaciones de Gestión logística, Mercadotecnia y recursos humanos, hay un marcado interés por la orientación de Creación de empresas y PyME. En el caso de Mercadotecnia y Recursos humanos también se destaca la orientación de Administración Pública. Si tenemos en cuenta que los egresados de Mercadotecnia, Gestión Logística, Recursos humanos y competencias directivas representan el 64% de los egresados, se puede determinar que esta orientación es atractiva para el mercado.



**Figura 15.1. Orientaciones elegidas por los graduados de la MAESTRÍA, Continuidad de estudios**

Los graduados de las orientaciones de Competencias directivas y Recursos humanos están interesados en continuar su preparación académica en UNITEC. En estos casos se destaca por sobre las otras opciones. En el caso de Gerencia hospitalaria se destaca la opción de continuar sus estudios en otra universidad dentro del país, siendo la única orientación que no se destaca con un deseo de continuidad de estudio en el extranjero.



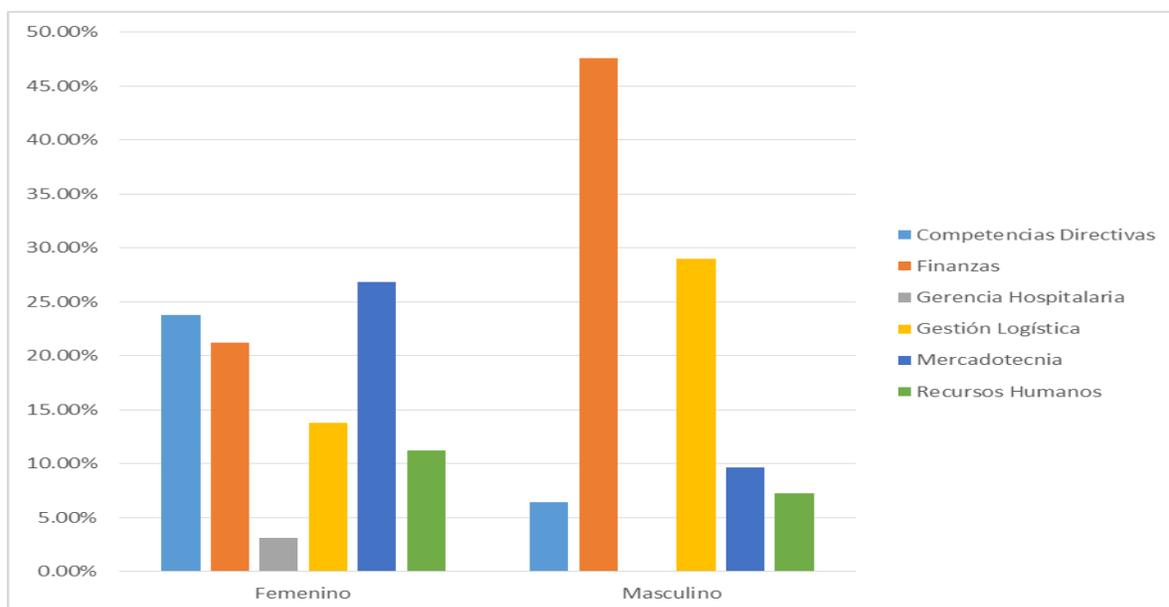
**Figura 15.2. Orientaciones elegidas por los graduados, continuidad de**

Continuidad estudios / Orientación	Competencias directivas	Finanzas	Gerencia hospitalaria	Gestión logística	Mercadotecnia	Recursos humanos	TOTAL
Capacitación y talleres	3	15	0	11	11	2	42
Instituciones no universitarias	4	2	0	7	0	3	16
No deseo continuar estudiando	2	5	0	5	7	0	19
Otra universidad en el extranjero	15	38	0	19	23	7	102
Otra universidad Nacional	0	13	3	7	2	3	28
UNITEC	22	20	2	9	12	12	77
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>93</b>	<b>5</b>	<b>58</b>	<b>55</b>	<b>27</b>	<b>284</b>

**estudios**

**Tabla Figura 15.1 Y 15.2**

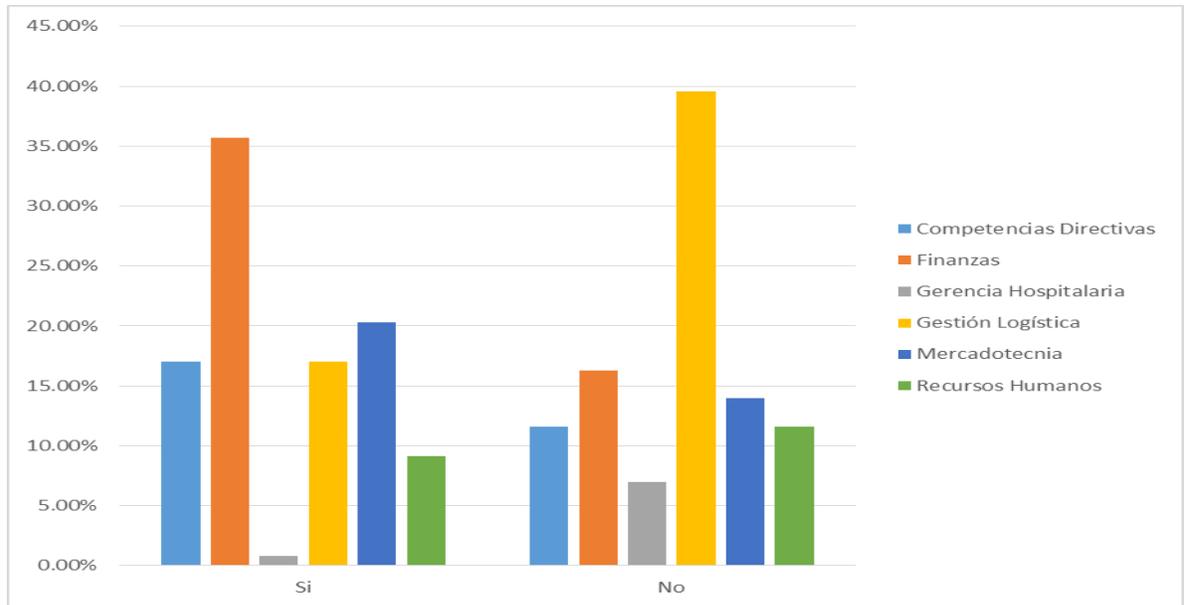
En las orientaciones de Finanzas, Gestión Logística y Mercadotecnia, el escenario es muy distinto. Los graduados de estas orientaciones prefieren claramente viajar al extranjero para continuar sus estudios, y nuevamente se denota que otras universidades nacionales no son tomadas en cuenta por los graduados en esta Maestría. La segunda opción es UNITEC. Se destacan en las seis orientaciones que los egresados en su mayoría, no ven como opción el quedarse sin estudiar y desean continuar de alguna manera su preparación académica.



**Figura 16. Orientación seleccionada por los graduados de la MAESTRÍA, genero**

Género / Orientación	Competencias directivas	Finanzas	Gerencia hospitalaria	Gestión logística	Mercadotecnia	Recursos humanos	TOTAL
Femenino	38	34	5	22	43	18	160
Masculino	8	59	0	36	12	9	124
TOTAL	46	93	5	58	55	27	284

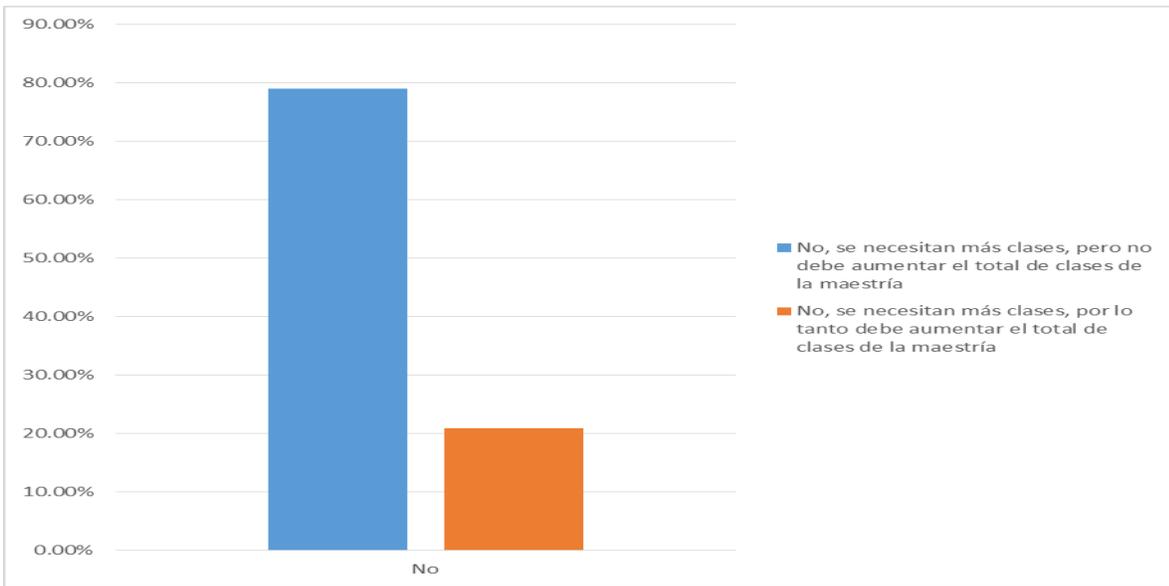
En aspectos de segmentación se diferencia claramente las orientaciones seleccionadas por los egresados dependiendo de sí son hombres o mujeres. Se ve como las mujeres no tienen demasiada diferenciación entre la orientación seleccionada al observarse que todas las orientaciones fueron seleccionadas en porcentajes similares, aunque se destaca la orientación de Mercadotecnia. El caso de los hombres tienen una tendencia mucho mas marcada, seleccionan en casi la mitad de los casos la Maestría de Finanzas y en segundo lugar Gestión Logística. Cabe destacar que son las unicas dos orientaciones que presentan mayor porcentaje de hombres que de mujeres. Se determina claramente una preferencia dirigida del sexo masculino hacia dos orientaciones especificas mientras el sexo femenino se distribuye equitativamente.



**Figura 17. Orientación seleccionada por los graduados de la MAESTRÍA, utilidad de la Maestría**

Utilidad de la maestría / Orientación	Competencias directivas	Finanzas	Gerencia hospitalaria	Gestión logística	Mercadotecnia	Recursos humanos	TOTAL
Si	38	34	5	22	43	18	160
No	8	59	0	36	12	9	124
TOTAL	46	93	5	58	55	27	284

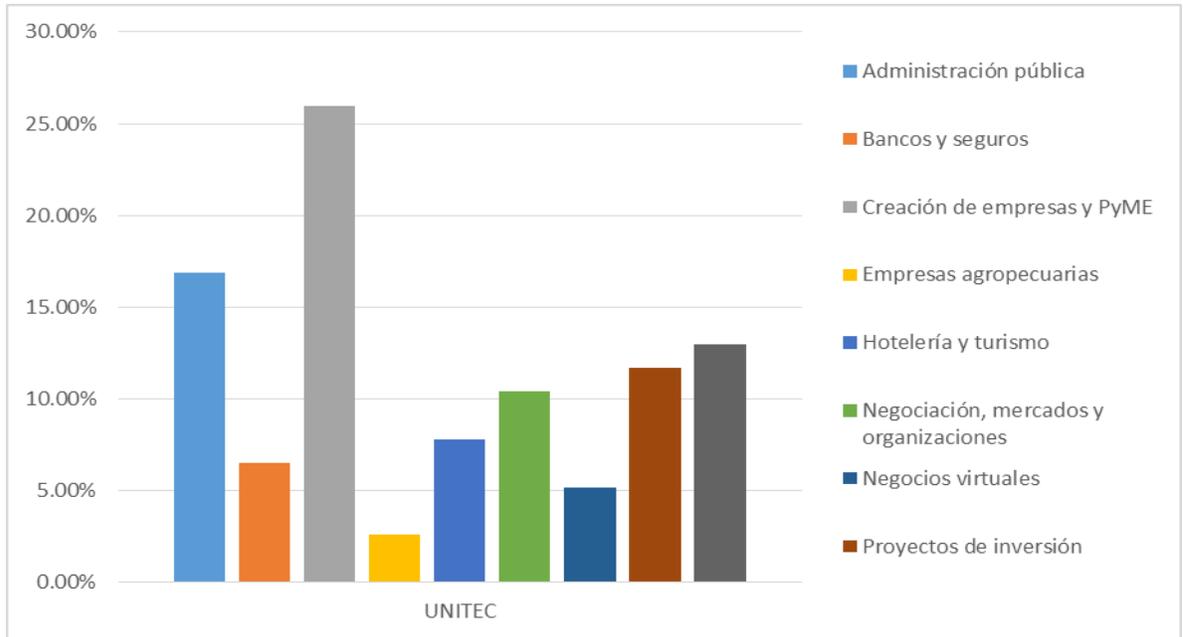
Al hacer un análisis de los graduados que consideran que la Maestría de Dirección Empresarial es útil para su desenvolvimiento profesional, se destaca en el lado positivo los graduados de la orientación de Finanzas quienes son los que en mayor número indican que la Maestría es útil. En el lado negativo de la utilidad de la Maestría se destaca la orientación de Gestión Logística que se manifiesta como no útil. Esta es la segunda ocasión en que Gestión Logística parece no satisfacer los objetivos del graduado de esta orientación.



**Figura 18. Utilidad de la Maestría, cantidad de asignaturas en el tópico**

Clases de la orientación / Utilidad	Si	No	TOTAL
Necesita más clases, pero no aumentar el total	127	34	161
Necesita más clases y debe aumentar el total	76	9	85
Cuatro es suficiente	38	0	38
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>43</b>	<b>284</b>

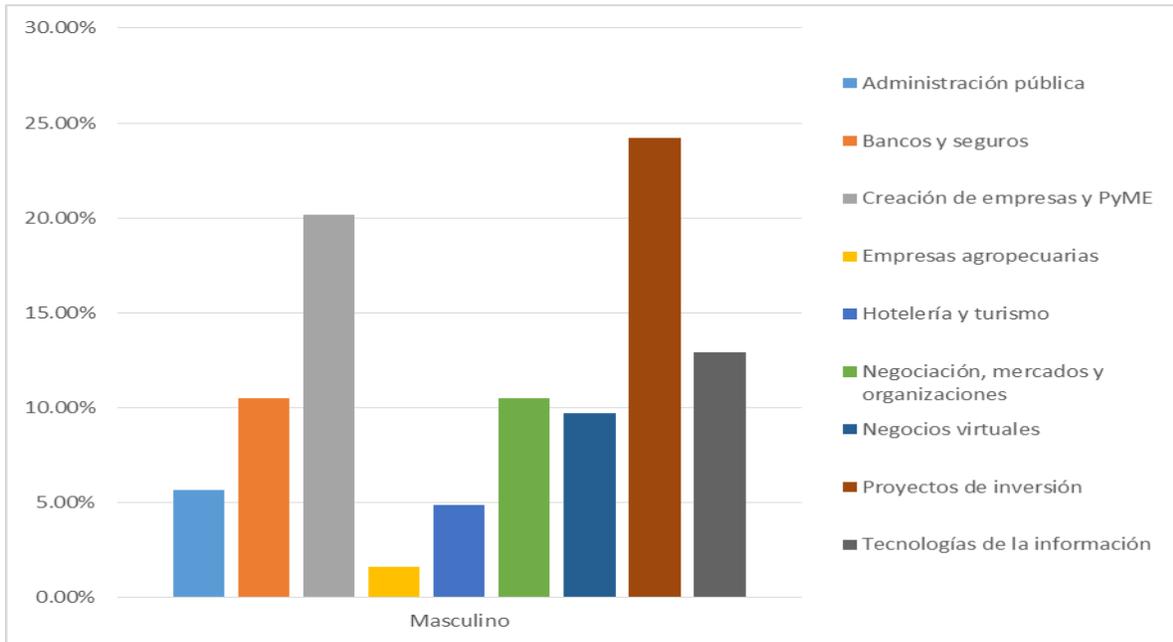
Los graduados que indicaron que la Maestría no fue útil, una buena mayoría indica que la Maestría debe presentar mayor número de asignaturas dentro de su orientación de conocimiento seleccionado, al mismo tiempo no desean que el número de asignaturas aumente.



**Figura 19. Orientación nueva, Continuidad de estudios en UNITEC**

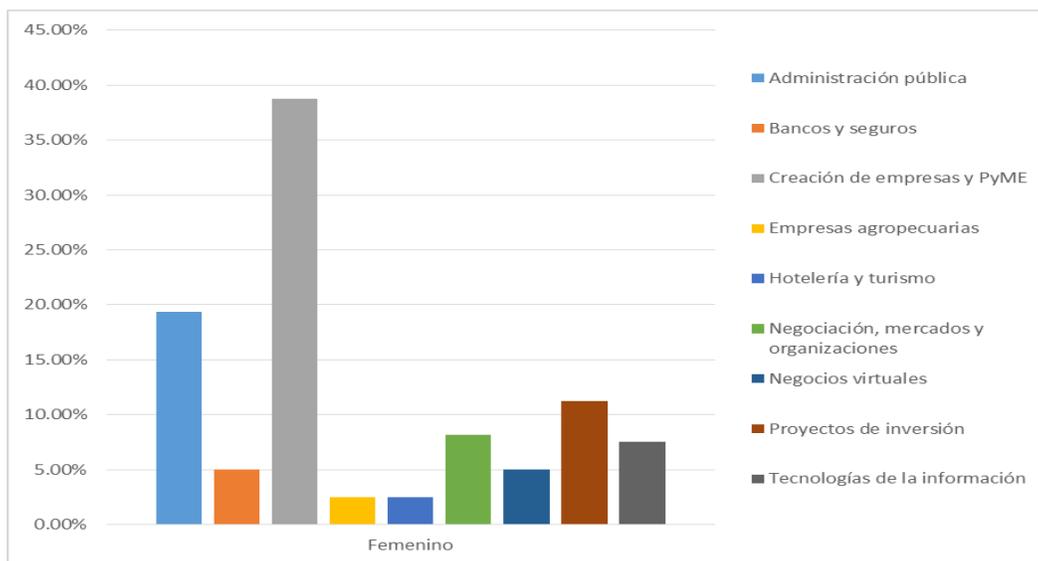
Nueva orientación / Continuidad	UNITEC	TOTAL
Administración pública	13	17%
Bancos y seguros	5	6%
Creación de empresas y Pyme	18	23%
Empresas agropecuarias	2	3%
Hotelería y turismo	6	8%
Negociación, mercados y organizaciones	8	10%
Negocios virtuales	4	5%
Proyectos de inversión	11	14%
Tecnologías de la información	10	13%
<b>TOTAL</b>	<b>77</b>	<b>100%</b>

De los graduados de la Maestría de Dirección Empresarial que indican que desean continuar estudiando y que de hacerlo continuarán en UNITEC, indican que su opción de área de orientación nueva es Creación de empresas y PyME. Esta área de conocimiento es claramente preferida. La siguiente área de orientación preferida para los graduados que desean estudiar en UNITEC es la de Administración pública. La menos destacada para este mismo grupo de personas es la orientación de Empresas agropecuarias y tampoco les resulta atractivo Bancos y seguros.



**Figura 20.1 Nueva orientación, género masculino**

Para los egresados de Dirección Empresarial del sexo masculino la nueva orientación de conocimiento propuesta que les pareció más atractiva es la de Proyectos de inversión. Muy cerca en favoritismo se encuentra la de creación de empresas y PyME. Las menos destacadas para los hombres graduados de Dirección Empresarial resulto ser Empresas agropecuarias, administración pública y hotelería y turismo.



**Figura 20.2. Nueva orientación, género femenino**

Nueva orientación / Género	Femenino	Masculino	TOTAL
Administración pública	31	7	38
Bancos y seguros	8	13	21
Creación de empresas y Pyme	60	22	82
Empresas agropecuarias	4	2	6
Hotelería y turismo	4	6	10
Negociación, mercados y organizaciones	13	13	26
Negocios virtuales	8	12	20
Proyectos de inversión	20	33	53
Tecnologías de la información	12	16	28
TOTAL	160	124	284

**Tabla Figura 20.1 y 20.2**

En el caso de las egresadas de Dirección Empresarial del sexo femenino destaca de manera sobresaliente la opción de una orientación en Creación de empresas y PyME. Esta orientación ocupa el favoritismo de la mitad de las graduadas encuestadas. En un lugar mas abajo también sobresale la orientación de administración pública. Las otras orientaciones obtuvieron una baja calificación y se destacan como las de menor interés para las graduadas las orientaciones de Empresas agropecuarias y la de hotelería y turismo.

## 4.2 ANÁLISIS DE DATOS CUALITATIVOS

Se llevaron a cabo entrevistas a profesionales dedicados al trabajo de prospección, selección y contratación de personal de diferentes empresas y rubros con el objetivo de conocer diferentes opiniones y posiciones respecto a los profesionales que cuenta con estudios de Maestría dentro de estas empresas así como la perspectiva que se tiene de la necesidad de estudios de Maestría por parte de dichas empresas.

### Descripción de la muestra

Se entrevistaron a colaboradores del departamento de Recursos humanos de 5 distintas empresas en Tegucigalpa.

Rubro de la empresa	Puesto del colaborador
Banca	Jefe Administrativo
Comercio y distribución	Gerente de Recursos Humanos
Educación	Coordinadora de Selección
Banca	Ejecutiva de beneficios depto. Recursos humanos
Bebidas y alimentos	Jefe Recursos Humanos

La entrevista estuvo enfocada en la percepción que tiene el departamento de Recursos Humanos sobre el desempeño de egresados de Maestría en las diferentes áreas, así mismo con el objetivo de encontrar puntos de mejora dentro del plan de estudio de Dirección Empresarial, específicamente en cuanto a las orientaciones disponibles se refiere. En promedio los encuestados tienen 3 años desempeñándose dentro de la empresa en puestos de jefatura y las empresas para las cuales trabajan se dedican sobre todo al rubro de comercial. Ofrecen algún servicio o producto al público general.

Al cuestionar sobre que habilidades y conocimientos se requieren para desenvolverse dentro del rubro en el que la empresa trabaja, no hay una característica común y se destaca que hay variaciones de opiniones dependiendo del rubro en el cual se desenvuelve. Así mismo se indica que las empresas tienen rubros específicos como de banca o educación, pero no todos sus colaboradores son expertos en estas áreas, pues al ser empresas grandes hay funciones dentro de la misma para las cuales no se necesita ser un experto en el área.

Todas las empresas se destacan por tener una variedad amplia de departamentos, independientemente del rubro al cual se dedique, se destacan los departamentos de ventas, mercadeo y servicio al cliente. Estas tres áreas son áreas comunes para las empresas, en el caso de las empresas de banca indican que existen departamentos financieros los cuales comprenden un fuerte número de sus empleados.

Al consultar sobre la dificultad de contratar talento humano con grado de Maestría dentro de los rubros de las empresas, los oficiales indicaron que la dificultad no es grande y que de hecho en el medio existen bastantes profesionales con grado de Maestría que cumplen con sus requerimientos de personal. Aunque si hacen la aclaratoria que es muy común encontrar que las personas que tienen estudio de Maestría dentro de sus empresas generalmente la terminaron ya estando contratados en las mismas. Esto indica que el egresado de Maestrías no busca un cambio de empleo una vez egresa de la misma.

Las exigencias de tener un Máster para desempeñarse dentro de la empresa no están marcadas, es decir que no es un requisito básico para ser contratado dentro de la empresa el tener una Maestría. Sin embargo los contratantes coinciden en que el grado académico de Maestría le da un atractivo adicional al candidato, así mismo el crecimiento interno a puestos gerenciales está delimitado por la experiencia dentro de la empresa y el grado académico alcanzado, se hace un análisis en ambas vías para determinar el candidato idóneo para el puesto.

Las áreas de conocimientos que se necesitan egresados de Maestría para desempeñarse dentro de la empresa destacan, mercadeo, área legal y proyectos. La importancia de que las personas sean capacitadas en estas áreas es debido a la exigencia del puesto y se necesita personal capacitado para llevar a cabo las actividades especializadas de estos departamentos. Se destaca el hecho de que las empresas bancarias no consideraron indispensable que el personal de Finanzas cuente con una Maestría, si es importante pero se considera más la experiencia.

El egresado de postgrado también tiene deficiencias profesionales, al consultarles a los oficiales cuales eran las principales deficiencias que se encontraron dentro sus colaboradores que ya cuenten con un grado de Maestría, indican sobre todo aspectos de inteligencia emocional y toma de decisiones. Así destacan que el trabajo en equipo, la resolución de problemas prácticos y los procesos de calidad son aspectos a mejorar dentro de los egresados de Maestría.

Tomando en cuenta las orientaciones disponibles dentro de la Maestría de Dirección Empresarial en UNITEC los oficiales indican que en vista de que los egresados de Maestría se necesitan para puestos de jefatura o gerencia, se debe de centrar el estudio en las áreas de Finanzas, competencias directivas y mercadotecnia. En el caso de la empresa dedicada a las bebidas y alimentos también destaco el área de gestión logística, aunque como una especialización y no como una orientación. Así mismo se les consulto que área les resulta menos útil considerando el rubro de la empresa, destacándose en este caso la orientación de Gestión hospitalaria.

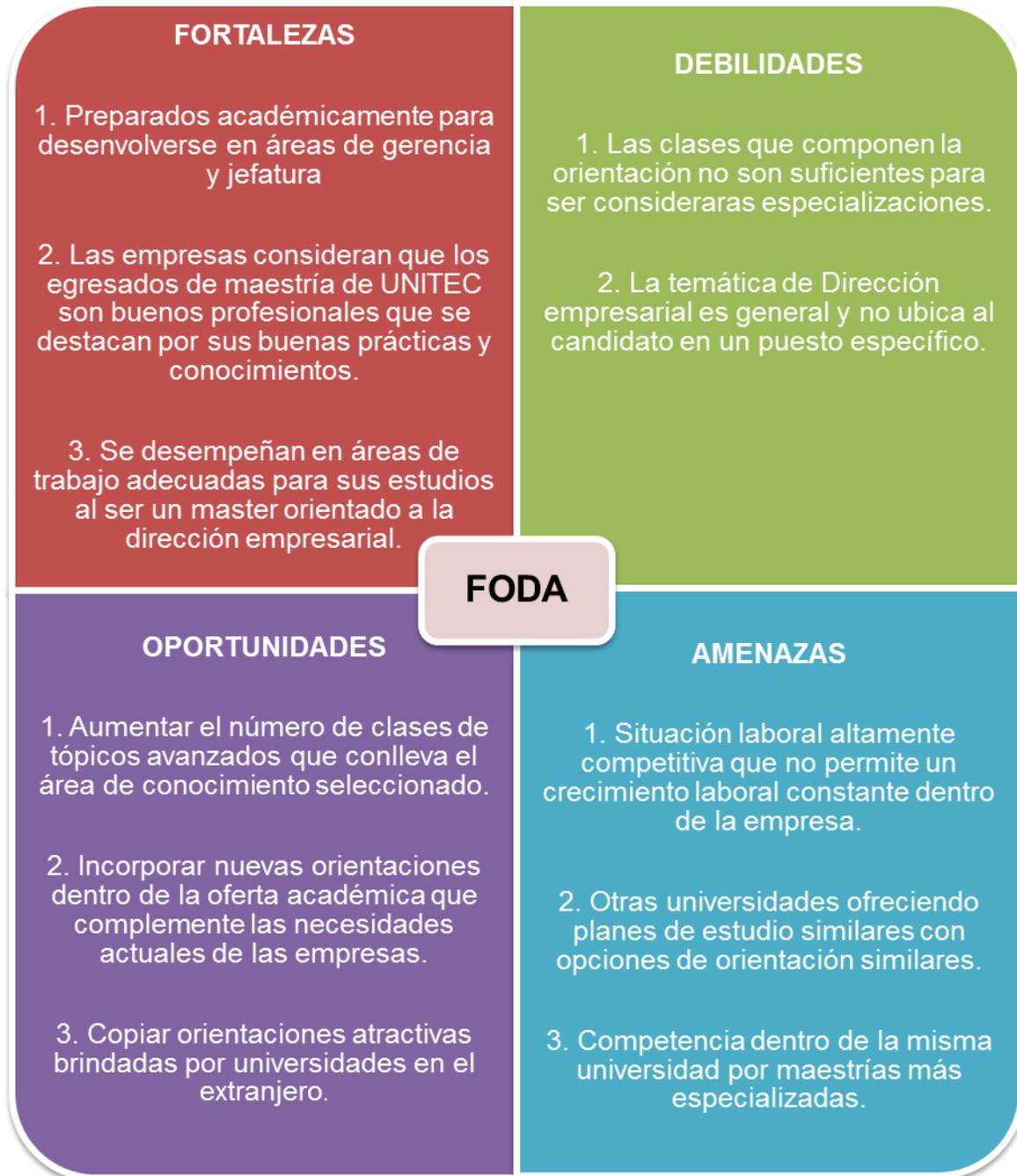
Al explicarles el plan más a detalle e indicarles que la orientación seleccionada representa 4 asignaturas de 16 en total dentro del plan de estudio, los oficiales entrevistados indicaron en su totalidad que esa cantidad de asignaturas no debe de ser suficientes para desarrollar la temática seleccionada, interpretan que se debe de aumentar a por lo menos 7 u 8 asignaturas dentro de la Maestría dedicadas al área de estudio seleccionada.

La posibilidad de nuevas orientaciones les pareció atractiva a todos los entrevistados. Se consultó sobre sugerencias de nuevas opciones de orientación y se destacan, Desarrollo empresarial, análisis de ventas, globalización y comercio internacional, tecnologías de la información. Las respuestas fueron variadas y enfocadas a distintas áreas pero en las áreas de conocimiento anteriores es donde parece converger las opiniones de los oficiales.

Ninguna de las empresas entrevistadas tiene como exigencia el hecho de que un colaborador deba de estudiar una Maestría, se deja al criterio del mismo si desea o no continuar con sus estudios. El colaborador obtendrá oportunidades de crecimiento dentro de la empresa si estudia una Maestría pero no por el hecho de estudiarla asegurará una mejora económica o de puesto en el futuro.

En términos generales el graduado de Maestría de UNITEC es bien visto por las empresas y se les considera personas diligentes, preparadas y con conocimientos y habilidades suficientes para desempeñar puestos de jefatura y gerenciales dentro de la empresa. Todos los entrevistados destacaron características positivas de los egresados, aunque en varios casos lamentaron que no siempre el egresado tiene la opción de un crecimiento profesional vertical en la jerarquía de la empresa, no debido a sus capacidades sino a que la empresa no tiene un puesto disponible en todo momento.

#### 4.2.1 ANÁLISIS FODA



#### **4.2.2 ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE HALLAZGOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS**

Dentro de los hallazgos obtenidos durante la presente investigación se destacan puntos en común que comparten los oficiales de empresas contratantes y los graduados de Dirección Empresarial dentro de sus opiniones.

Las orientaciones más seleccionadas por los estudiantes de Dirección Empresarial son Finanzas y mercadotecnia, destacándose tanto en número de matrículas de primer ingreso como en cantidad de egresados de estas orientaciones. Así mismo estas dos orientaciones junto a competencias directivas son las que las empresas consideran como las más útiles al momento de ejercer diferentes actividades dentro de la misma. Se destaca en este caso que hay un criterio similar entre la necesidad de contratar personal con formación académica en estas áreas y la demanda del mercado estudiantil por cursar las mismas.

Seleccionar nuevas orientaciones para la Maestría de Dirección Empresarial es una decisión difícil pues se deben considerar elementos de utilidad para el mercado laboral, atractivo comercial y viabilidad en el plan de estudio. Así muchas orientaciones consideradas atractivas resultan difíciles y en algunos casos imposibles de incorporar. Mientras las empresas sugieren orientaciones especialistas en ventas o manejo de conflictos los egresados buscan orientaciones que promuevan más la independencia económica como creación de empresas y Pyme o Proyectos de inversión. Estas sugerencias se deben considerar para su implementación pero se debe cumplir con los criterios antes mencionados.

La situación laboral de los graduados de Dirección Empresarial es positiva. Más del 80% de los graduados actualmente cuentan con empleo, ya sea en empresas públicas o privadas o en negocios propios. Hay dos puntos para destacar, el primero es que hay una buena imagen de estos profesionales, se les considera capaces, comprometidos y con un buen nivel académico que cumplen con las expectativas en el desarrollo de sus

labores y que por lo tanto son profesionales estimados dentro de la empresa. El segundo punto a destacar es que en su mayoría los graduados de Maestría de Dirección Empresarial de UNITEC ya estaban trabajando al momento de estudiar y graduarse de la Maestría, lo que quiere decir que no se puede concluir que obtuvieron su trabajo gracias a la Maestría.

Una de las principales características de la Maestría de Dirección Empresarial y probablemente su mayor atractivo comercial es la posibilidad de orientar la Maestría a diferentes áreas de conocimiento. En la actualidad esta orientación se compone de 4 asignaturas, al momento de consultar a los graduados de este programa indican que 4 asignaturas no son suficientes para llevar a cabo sus expectativas de aprendizaje de la orientación seleccionada. Así mismo las empresas comparten esta posición e indican que el graduado de esta Maestría no compite en igualdad de condiciones con un egresado de una Maestría especialista y a su vez sugieren aumentar la cantidad de tópicos dentro de la orientación

## **CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En el siguiente capítulo, se presentan las conclusiones obtenidas posteriores al análisis de los resultados para responder a los objetivos de investigación, así mismo se muestran una serie de recomendaciones para poder dar solución al problema de investigación.

### **5. 1 CONCLUSIONES**

- De acuerdo a la cantidad de matrículas de primer ingreso y cantidad de graduados de la maestría en Dirección Empresarial, las dos orientaciones que se destacan como las más pertinentes son Finanzas con un 32% de los primeros ingresos y 33% de los graduados, Mercadotecnia con un 25% de los primeros ingresos y 19% de los graduados. La mayoría estaban empleados en puestos relacionados con su especialidad. El resto de ellas tiene una menor matrícula y graduados.
- La propuesta de nueva orientación que se destacó entre los graduados de Dirección Empresarial es la de Creación de empresas y Pyme. Así mismo vale la pena recalcar que de los graduados que indicaron que continuarán sus estudios en UNITEC también se destacó esta misma orientación.
- De acuerdo a los indicadores de calificación de la Maestría, empleabilidad, utilidad de los conocimientos y recomendación al programa, se destaca que consistentemente más del 80% de los graduados de Dirección Empresarial están satisfechos con la Maestría.
- Los oficiales de recursos humanos de las empresas entrevistados indican que el desempeño de los graduados de Dirección Empresarial es satisfactorio ya que demuestran conocimiento académico y se desenvuelven profesionalmente.
- Los graduados de Dirección Empresarial indicaron en más del 80% que no están de acuerdo con que la orientación se imparten solamente 4 tópicos de la

orientación seleccionada, por su parte las empresas desean que la cantidad de asignaturas de tópicos de la orientación seleccionada sea mayor.

## 5. 2 RECOMENDACIONES

- Evaluar los beneficios y limitaciones de ofrecer las orientaciones existentes y su impacto en otras Maestrías de UNITEC.
- Ampliar el estudio con una muestra amplia a gerentes de Recursos Humanos
- Reformar el plan de estudio de Dirección Empresarial bajo los siguientes criterios:
  - Creación de 2 nuevas orientaciones para la Maestría de Dirección Empresarial
  - División de proyecto de graduación en dos trimestres
  - Aumentar 1 asignatura de tópico avanzado dentro de las asignaturas de la Maestría.
  - En el núcleo propedéutico sustituir la asignatura de Metodología de la Investigación por la asignatura de Fundamentos de Administración empresarial
  - Asignar los nombres correspondientes a las asignaturas de tópicos avanzados y que sean visualizados en sus respectivos flujogramas
  - Título de graduación con el nombre de la Maestría y su respectiva orientación.
  - Implementar un plan de estudio más propio para Dirección Empresarial, de manera que guíe a los estudiantes a través del programa, dando prioridad a sus asignaturas, y menos abierto en cuanto a los temas de tópicos avanzados, es decir conforme a demanda laboral, no solo con la base de la experiencia del docente que lo pueda impartir.

## **V. APLICABILIDAD**

Tomando como base la información del análisis de los resultados de la investigación realizada con la unidad muestral: graduados y personal de recursos humanos de las empresas. En base a la información, se sugiere como estrategia orientada a la calidad de la Maestría, proceder con su respectiva reforma.

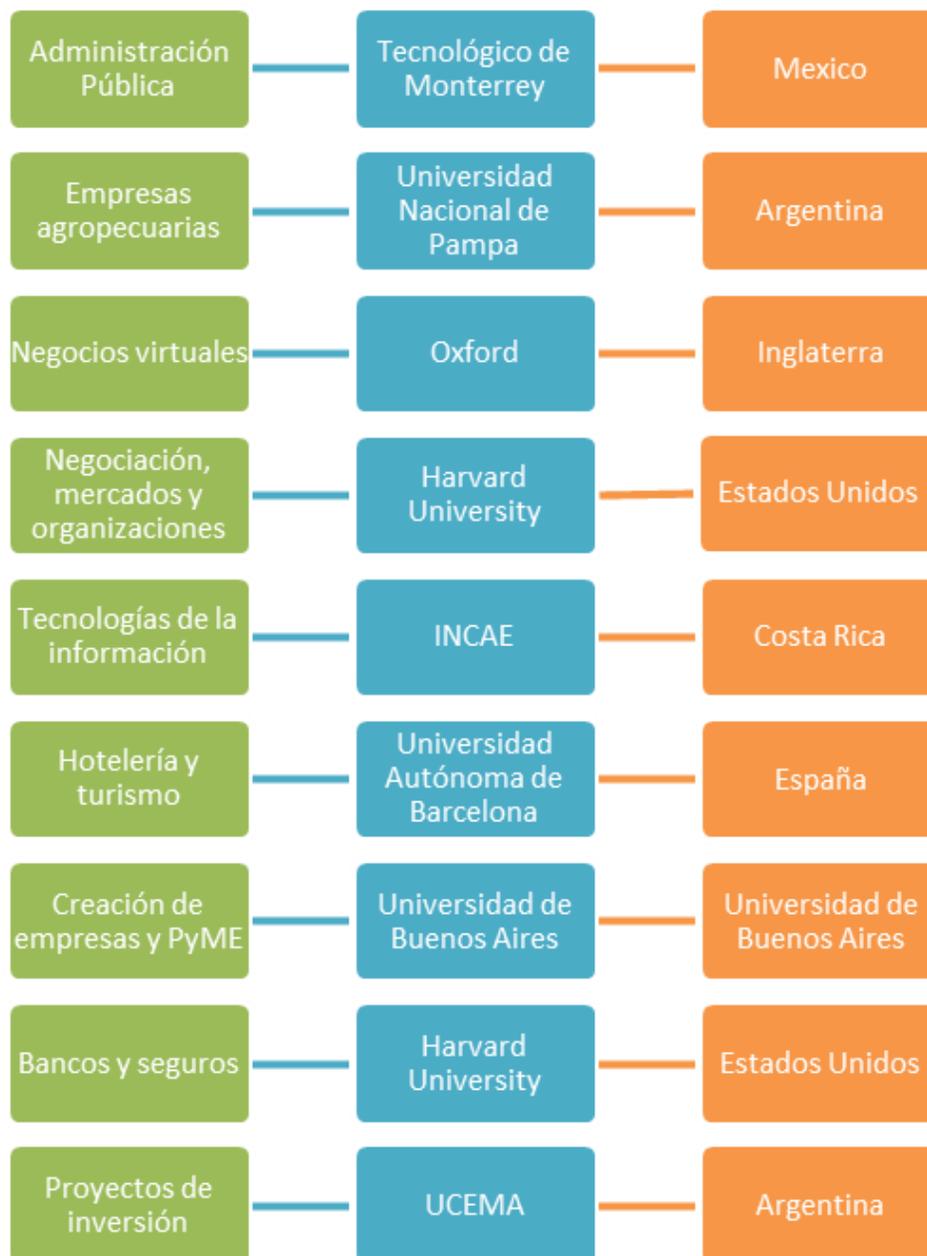
### **5.1 PROPUESTA DE NUEVAS ORIENTACIONES**

Seleccionar nuevas orientaciones para la Maestría de Dirección Empresarial es una decisión difícil, pues se deben considerar elementos de utilidad para el mercado laboral, atractivo comercial y viabilidad en el plan de estudio.

Lo primero que se toma en cuenta dentro de esta propuesta, es no afectar las Maestrías ya existentes dentro de UNITEC con una orientación para Dirección Empresarial. Por este motivo se descartan las orientaciones de Proyectos de inversión y Tecnologías de la información, de esta manera se evita competir con las mismas dentro de la universidad y los posibles efectos negativos que esto pueda causar. En segundo lugar es la viabilidad, en este sentido se descarta la opción de Administración pública, esta área del conocimiento es muy amplia y de hecho hace difícil que se cumpla el objetivo de su estudio con orientaciones dentro de otro programa.

En un Benchmarking realizado a universidades en el extranjero, se encontraron las siguientes orientaciones en sus programas de postgrado para administración de empresas, estas fueron las que se le presentaron a los graduados de UNITEC en las encuestas.

## Orientaciones según benchmarking<sup>1</sup>



<sup>1</sup> No se propone la orientación de administración pública, ya que según la teoría, está por encima de Dirección Empresarial, es decir, la primera dicta las políticas, leyes y normas para el funcionamiento de la dirección empresarial; está al servicio de la comunidad.

Teniendo en cuenta lo anterior y en base a los resultados de la investigación a graduados de UNITEC se proponen las siguientes orientaciones:

<b>Nombre</b>	Dirección Empresarial con orientación en: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de Empresas y Pymes</li> <li>• Negociación, Mercados y Organizaciones</li> </ul>
<b>Grado</b>	Maestría
<b>Duración</b>	2 años
<b>Unidades valorativas</b>	56
<b>Número de Asignaturas</b>	19
<b>Requisitos de admisión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título universitario incorporado en la Universidad Nacional de Honduras</li> <li>• Índice de graduación igual o mayor a 70%</li> </ul>
<b>Modalidad</b>	Presencial
<b>Lugar o sede</b>	Campus UNITEC Tegucigalpa y UNITEC San Pedro Sula
<b>Acreditación</b>	Máster en Dirección Empresarial con orientación en: Creación de Empresas y Pymes.  Máster en Dirección Empresarial con orientación en Negociación, Mercados y Organizaciones.

### 5.1.1 CREACIÓN DE ORIENTACIÓN DE EMPRESAS Y PYME

Creación de empresas y Pyme se puede definir como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los recursos de una empresa, como ser el recurso humano, financiero, material, tecnológico, entre otros. Cada uno de estos procesos no son

independientes, deben estar interrelacionados para que la empresa pueda funcionar a cabalidad y que pueda sobrevivir en el mercado.

Toda empresa necesita de un profesional que desarrolle el negocio y lo lleve al éxito, para eso se requiere de una o varias personas con amplio conocimiento del área, capaces de dirigir y organizar las actividades empresariales, con el fin de que se cumplan los objetivos propuestos. El empresario debe estar preparado para desempeñarse en varias áreas de la organización, en áreas como mercadeo, recursos humanos, contabilidad, entre otros.

Se proponen las siguientes asignaturas para el estudio de Creación de empresas y Pyme:

### **Innovación y creatividad**

- Desarrollo e innovación de productos/servicios
- Planeación estratégica
- Las nuevas tecnologías: comunicaciones y redes sociales.

### **Métodos y técnicas de Ventas**

- Métodos y técnicas de ventas
- Plan de ventas y su integración en el plan de marketing.
- Previsión de Ventas y Fijación de Objetivos

### **Entorno Legal empresarial**

- Leyes para constitución de empresas
- Obligaciones fiscales
- Código del trabajo

### **Plan de Negocios**

- Fases para la elaboración de un plan de negocio
- Elementos claves de un plan de negocio
- Análisis de planes de negocios

### **Emprendimiento empresarial:**

- El proceso de emprender
- Compromiso y responsabilidad de ser empresario
- Motivación, actitudes, aptitudes y liderazgo del futuro empresario

### **5.1.2 CREACIÓN DE ORIENTACIÓN DE NEGOCIACIÓN, MERCADOS Y ORGANIZACIONES**

La negociación se define como una conversación entre dos o más personas para conseguir un arreglo de intereses divergentes o un acuerdo mutuo. Por tanto la capacidad de negociación supone una habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad de dirigir y controlar una discusión utilizando técnicas, planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos.

Es una capacidad que implica identificar las posiciones propias y ajenas, intercambiando concesiones y alcanzando acuerdos satisfactorios.

Es la competencia que posee un líder para plantear soluciones y resolver diferencias de ideas u opiniones de las partes, apoyándose en la suficiente autoridad y justicia, centrándose en los intereses comunes, tratando de conciliar y mediar de manera equitativa para las partes, evitando la manipulación y la parcialidad de los intereses personales. Supone la utilización de técnicas modernas de resolución de conflictos y crear ambientes propicios de colaboración logrando compromisos duraderos.

Se proponen las siguientes asignaturas

### **Métodos de negociación**

- Técnicas y herramientas para la negociación
- Negociación y liderazgo

- Estrategias y estilos

### **Negociación Financiera y económica**

- Negociaciones laborales
- Negociación comercial
- Promoción comercial

### **Negociaciones corporativas**

- Procesos de negociación
- Conflicto y cambio
- Negociación comercial

### **Negociación en el ámbito nacional e internacional**

- Globalización y resolución de conflictos
- Comunicación entre organizaciones
- Relaciones interculturales

### **Manejo de conflictos en las organizaciones**

- Teoría del conflicto
- Conformación de equipos negociación.
- Comportamiento organizacional

## **5.2 CAMBIO DE NÚMERO DE ASIGNATURAS DE 17 A 19**

### **5.2.1 AUMENTO DE 1 ASIGNATURA DE TÓPICO AVANZADO**

En base a los hallazgos de la investigación se recomienda que para mejorar la experiencia dentro de la orientación seleccionada de los estudiantes de Dirección Empresarial y aumentar el porcentaje de asignaturas que se cursan sobre la orientación seleccionada se agregue 1 clase de Tópicos avanzados en todas sus orientaciones. Esta nueva clase tendrá 3 unidades valorativas dentro del programa, aumentando las 53 actuales para pasar a 56 pero no aumentará el tiempo de estudio del mismo, manteniéndose en 2 años.

### **5.2.2 DIVISIÓN DE LA ASIGNATURA DE PROYECTO DE GRADUACIÓN**

La clase de Proyecto de graduación contiene 8 unidades valorativas y se cursa al final del programa de Maestría, tienen un tiempo de estudio de un trimestre. Se ha considerado que este tiempo es reducido para llevar a cabo las investigaciones solicitadas por parte de la universidad. Como una ayuda para los estudiantes de Maestría y normativa de la dirección de educación superior, se recomienda la división de la clase de Proyecto de graduación en dos trimestres. Así mismo dividiendo sus unidades valorativas pasando a ser, proyecto de graduación I con 4 unidades valorativas y Proyecto de graduación II con 4 unidades valorativas. Esta práctica ya se hace con otros programas de Maestría disponibles en UNITEC y no aumenta el tiempo de estudio de la Maestría manteniéndose en dos años.

### **5.2.3 CREACIÓN DE LA ASIGNATURA FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL**

De llevarse a cabo la división de la asignatura de proyecto de graduación en dos asignaturas, la clase de Metodología de la investigación vendría a ser la tercera clase del programa que trate sobre investigación, por lo que podría sobrecargar la Maestría

con la temática investigativa. Se está solicitando actualmente que dentro del núcleo propedéutico de los programas de Maestría se incluya una clase guía para el programa en específico. Esta clase será diferenciada y exclusiva para el máster en Dirección Empresarial. Esta asignatura debe cumplir con los siguientes objetivos:

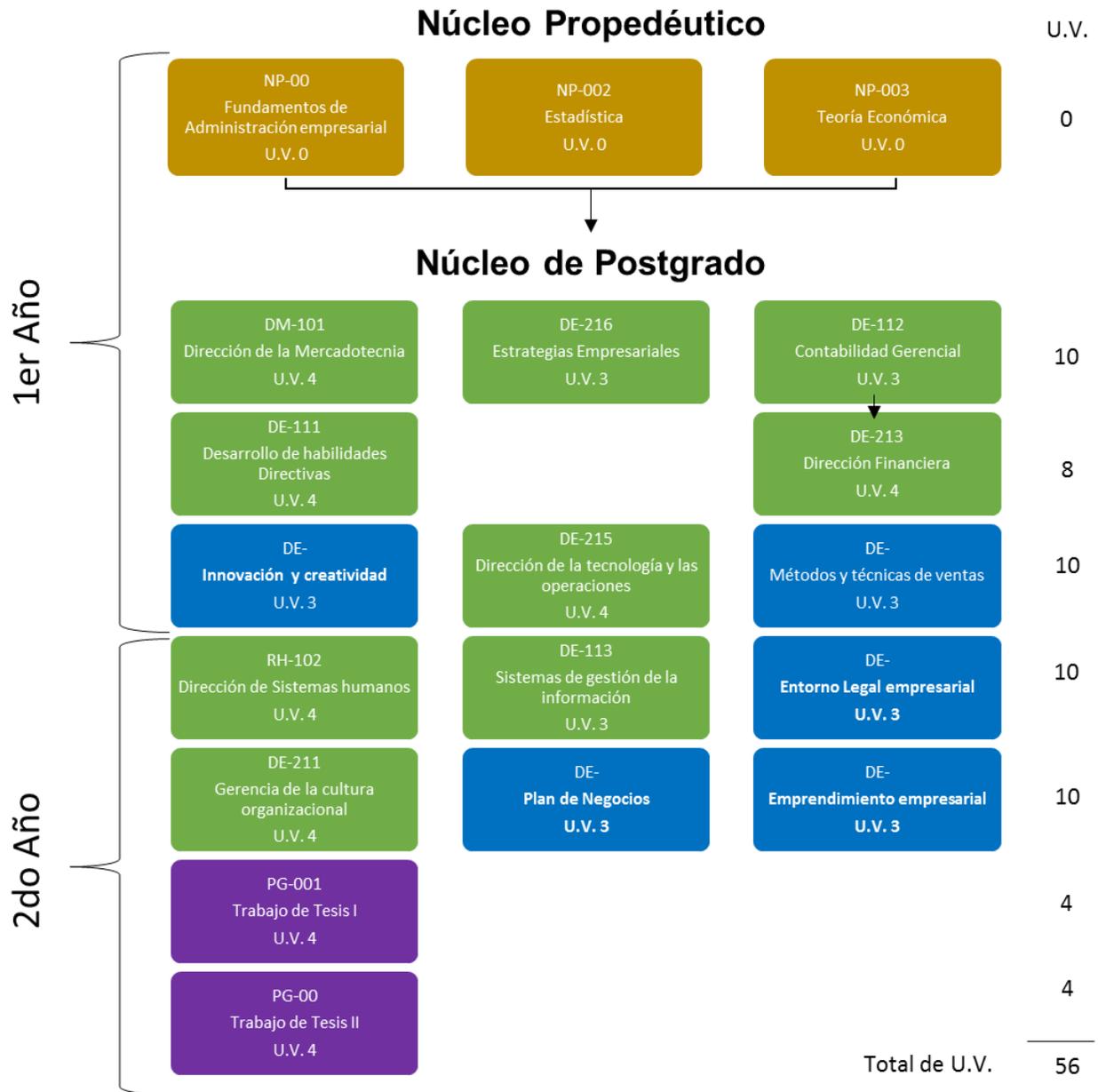
- Conocer y valorar los principios fundamentales de la administración de empresas.
- Profundizar en el proceso de dirección y en las diferentes funciones del directivo.
- Comprender las diferentes alternativas de estructuración de la empresa.

### **5.3 PLAN DE ESTUDIO**

La Maestría de Dirección Empresarial se caracteriza por ser muy amplia, prácticamente todas las asignaturas Dentro del plan de estudio son independientes unas de otras y académicamente no están relacionadas, con la excepción de Contabilidad gerencial y Dirección Financiera. Por este motivo se ha creado una incertidumbre dentro de las asignaturas que los estudiantes cursan cada trimestre. Es por este motivo que se propone un orden de asignaturas a cursar en periodos específicos.

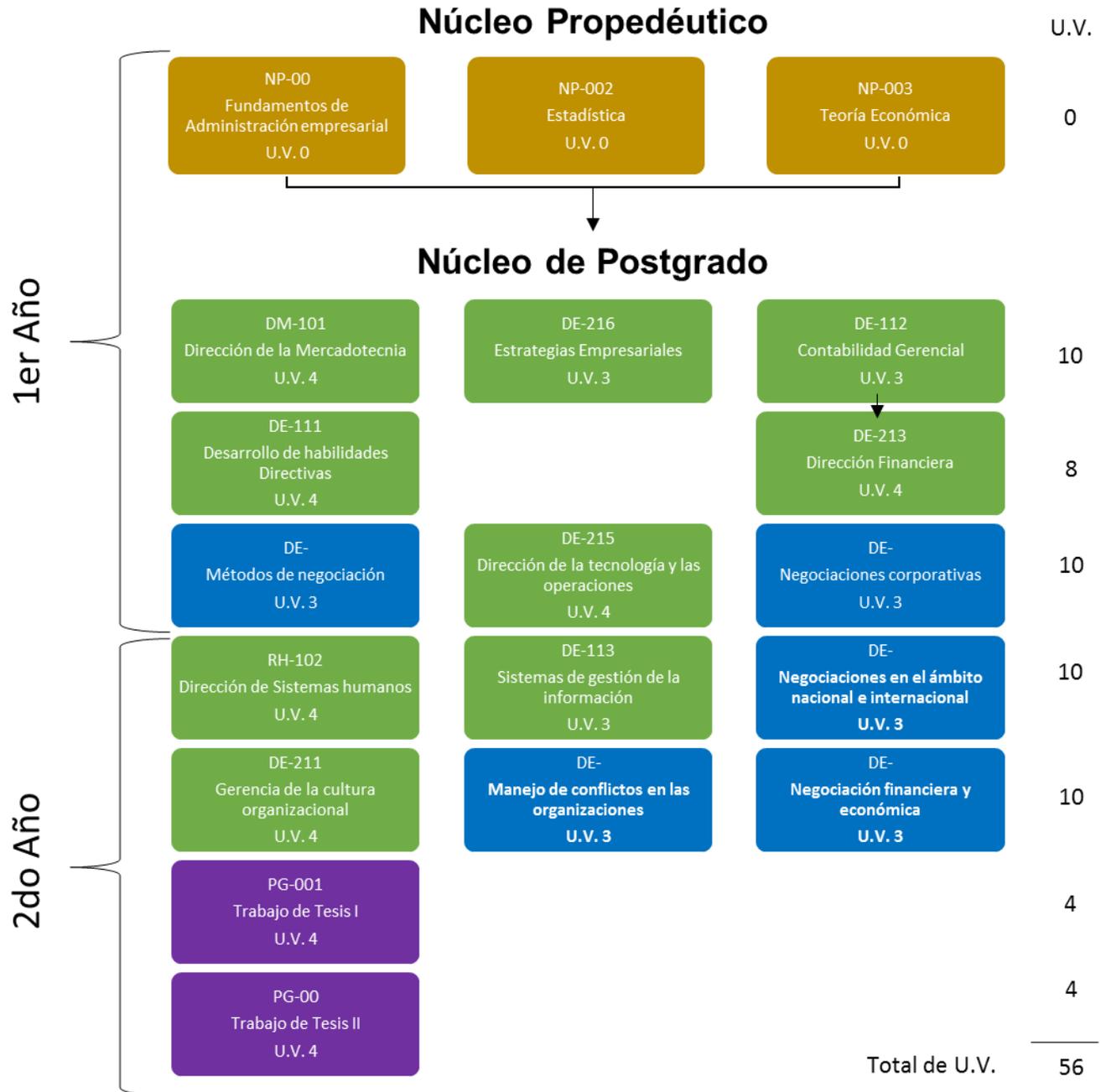
En segundo lugar se hace la propuesta que dentro del plan de estudio se incluya el nombre de las asignaturas de tópicos avanzados de gerencia, es decir de las asignaturas que serán las que se cursen como la orientación seleccionada, esto para facilitar la toma de decisión del estudiante de seleccionar una orientación. En la actualidad no hay una lista oficial de tópicos avanzados por orientación en la cual se pueda guiar.

## PLAN DE ESTUDIOS DE DIRECCIÓN EMPRESARIAL CON LA ORIENTACIÓN DE CREACIÓN DE EMPRESAS Y PYME



Tipo de asignatura		Cantidad	Porcentaje	U.V
	Núcleo Propedeutico	3	16%	0
	Tronco común	9	47%	33
	Tópicos avanzados en gerencia	5	26%	15
	Investigación	2	11%	8
TOTAL		19	100%	56

## PLAN DE ESTUDIOS DE DIRECCIÓN EMPRESARIAL CON LA ORIENTACIÓN DE NEGOCIACIÓN, MERCADOS Y ORGANIZACIONES



Tipo de asignatura	Cantidad	Porcentaje	U.V
Núcleo Propedeutico	3	16%	0
Tronco común	9	47%	33
Tópicos avanzados en gerencia	5	26%	15
Investigación	2	11%	8
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>	<b>56</b>

TÓPICOS AVANZADOS EN:	REQUISITOS
Creación de empresas y Pyme	DE-216 Estrategias empresariales
Negociación, mercados y organizaciones	DE-111 Desarrollo de habilidades Directivas
Finanzas	DM-213 Dirección financiera
Mercadotecnia	DM-101 Dirección de mercadotecnia
Competencias directivas	DE-111 Desarrollo de habilidades Directivas
Gestión logística	DE-215 Dirección de las tecnologías y las operaciones
Recursos humanos	RH-102 Dirección de sistemas humanos
Gerencia hospitalaria	DE-211 Gerencia de la cultura organizaciones

### Consideraciones:

- Se colocan las asignaturas requisito de las orientaciones de Mercadotecnia y Finanzas en primer lugar ya que son las dos orientaciones que más alumnos tiene.
- Se propone Estrategias empresariales como la asignatura requisito para la orientación de Creación de empresas y Pyme.
- Se propone la clase de Desarrollo de habilidades directivas como asignatura requisito para la orientación de negociación, mercados y organizaciones.
- Para las orientaciones cuya clase requisito no se encuentra en los primeros dos trimestres, es conveniente que a través de la Facultad de Postgrado se puedan organizar los grupos que cursen las asignaturas bases de sus respectivas orientaciones a no más tardar el tercer trimestre de estudio.

## 5.4 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Cronograma	Octubre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014	Enero 2015	Febrero 2015
Entregar informe Facultad de Postgrado					
Faculta de postgrado entrega informes a desarrollo curricular					
Desarrollo curricular evalua reforma de plan					
Desarrollo curricular presenta documentos a DES					

Para llevar a cabo la reestructuración del plan de estudio de Dirección Empresarial UNITEC aun cuenta con 2 años para hacerlo ya que la Dirección de educación Superior (DES) exige una actualización de plan de estudio de programas de postgrado cada 10 años y la última actualización fue en el año 2006. Sin embargo como se plantea hacerlo a más tardar en el año 2015 como una muestra de responsabilidad de parte de la institución. Para hacerlo, además del presente informe, UNITEC cuenta con otros dos estudios sobre la Maestría de Dirección Empresarial que analizan su situación en el mercado y su logro de objetivos como plan de estudio para obtener competencias y habilidades necesarias para destacarse sobre las opciones de la competencia.

Se entregaran los informes a la facultad de Postgrado en el mes de Octubre del año 2014, la facultad hará sus evaluaciones y entregara al departamento de Desarrollo curricular de UNITEC el borrador con los cambios esperados para el plan de estudio. En conjunto, desarrollo curricular y la sección académica de postgrado hará un análisis en conjunto para preparar el informe de reforma que se presentara a la DES. Este informe será entregado en el mes de Febrero para esperar el tiempo necesario a que la DES de su visto bueno.

## **5.5 PRESUPUESTO**

La Universidad Tecnológica Centroamericana tiene experiencia en la reforma y creación de carreras por lo que se hará cargo de sufragar los costos de la reforma y la logística del mismo.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Aizpuru, Mikel. (1998). Manual de historia social del trabajo. N.p.: siglo XXI de España
2. Argüelles, A. (2002). Competencia laboral y educación basada en normas de competencia (pp. 31-84). México: Limusa.
3. Banegas, A. (2013, Agosto 27). Liderazgo empresarial y competitividad en la universidad tecnológica centroamericana (UNITEC) desde el año 2004 al 2008. *Innovare*, 2(1), 82-96. Recuperado Mayo 8, 2014
4. Charria, V. H., Sarsosa, K. V., Uribe, A. F., López, C. N., & Arenas, F. (2011, Junio). Definición y clasificación teórica de las competencias, académicas, profesionales y laborales. *Las competencias del psicólogo en Colombia. Psicología desde el Caribe*, 133-165.
5. Dirección de Educación Superior. (2007). Fundamentación legal para la creación de la dirección de educación superior. En Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Recuperado Mayo 8, 2014, de: <http://www2.unah.edu.hn/?cat=1389&fcats.unah.edu.hn>
6. Dirección Desarrollo curricular. (2006). Plan de estudio del programa de postgrado Dirección Empresarial en el grado de Maestría código M-09. Tegucigalpa: UNITEC
7. Gallart, M. A., y Jacinto, C. (2000). Competencias laborales: Tema clave en la articulación educación-trabajo. En Organización de estados Iberoamericanos. Recuperado en Mayo 8, 2014, de <http://www.oei.es/oeivirt/fp/cuad2a04.htm>. oei.es.
8. Gil Flores, J. (2007). La evaluación de competencias laborales. *Educación XXI*, 83-106.
9. Guichot Reina, V. (2006, Enero). Historia de la educación: reflexiones sobre su objeto, ubicación epistemológica, devenir histórico y tendencias actuales. *Revista Latinoamericana de estudios educativos*, 2(1), 11-51.
10. Guzmán, R. A. (1981). *Administración de Personal* (pp. 186-192). México: Limusa...
11. Hellriegel, D., Jackson, S. E., y Slocum, J. W. (2009). *Administración un enfoque basado en competencias* (11a ed.). México: Cengage learning.

12. Hernández Sampieri, R. (2010). Metodología de la Investigación (5th ed.). México D.F.: M Hill Graw
13. Historia. (2014, Abril 26). In UNITEC La universidad global de Honduras. Recuperado Abril 26, 2014
14. Información. (s.f.). En Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Recuperado Mayo 8, 2014, de <https://www.unah.edu.hn/>. unah.edu.hn
15. Instituto Nacional de estadística. (2013). Desempleo. En Mercado Laboral. Recuperado Mayo 9, 2014, de <http://www.ine.gob.hn/index.php/datos-y-estadisticas/estadisticas-sociales-y-demograficas/mercado-laboral/83-desempleo>
16. Irigoín, M., y Vargas, F. (2002). Competencia laboral: manual de conceptos métodos y aplicaciones en el sector salud. Montevideo, Uruguay: Cinterfor.
17. Laureate International Universities. (2013). Laureate International Universities. N.p.: FSC.
18. MBA + Especialidad en Creación y Dirección de Empresas para Emprendedores (2014). In Escuela Europea de Dirección y empresas. Recuperado el 6 de Septiembre de 2014, desde <http://www.Máster-eude.es/Másters/Máster-blended/Doble-postgrado-oficial-MBA-emprendedores>
19. Mollis, M. (Ed.). (2003). Las universidades en América Latina: ¿reformadas o alteradas? La cosmética del poder financiero. Buenos Aires, Argentina: CLACSO.
20. Naciones Unidas para el desarrollo de Honduras (PNUD). (2006). Informe sobre desarrollo humano Honduras.
21. Rafael, A. (2013, Enero). La sociedad civil como base de la educación y la educación como base de la sociedad civil. Revista española de Pedagogía, 147-154.
22. Ramió, C. (1999). Teoría de la organización y administración pública.
23. Ramón, S., y Fonseca, E. (2010). Educación superior y generación de conocimiento. Estado de la educación en Honduras, 187-208.
24. Salas Velasco, M. (2005). Economía de la educación. Madrid, España: Pearson Educación.
25. Secretaría de Trabajo y Seguridad Social. (2007). Empleo y empleabilidad de jóvenes en Honduras.

- 26.**Trejos, A., y Condo, A. (2001). El clima para los negocios en Centroamérica (p. 83-125). Alajuela, Costa Rica: INCAE, CLACDS.
- 27.**UNESCO. (2006). Compendio mundial de la educación. Montreal, Canadá: Instituto de Estadística de la UNESCO.
- 28.**UNESCO. (2013). Educación Superior. In Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015 (p. 131-142). Santiago, Chile: Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe.
- 29.**Universidad Católica de Honduras. (2012).Administración de empresas. En Postgrados. Recuperado Mayo 11, 2014, de <http://www.unicah.edu/publico/plan-administracion-mae.pdf>. unicah.edu
- 30.**Universidad de Cádiz. (n.d.). Negociación. In <http://www.csintranet.org/>. Recuperado Agosto 8, 2014
- 31.**Universidad Metropolitana de Honduras. (2014) Ingeniería de Negocios. En Maestrías. Recuperado Mayo 11, 2014, de [http://media.wix.com/ugd/de548f\\_6c95ec1d5e0e3a0088ce50e94ecd6a5d.pdf](http://media.wix.com/ugd/de548f_6c95ec1d5e0e3a0088ce50e94ecd6a5d.pdf). unimetro.edu.hn
- 32.**Universidad Nacional Autónoma de Honduras. (2014). Maestría en administración de empresas. En Maestrías. Recuperado Mayo 11, 2014, de:<http://investigacionyposgrado.unah.edu.hn/sitios/investigacionyposgrado/OfertaAcademica/MAESTRÍAs/AdministracionEmpresas/Paginas/default.aspx>. unah.edu.hn
- 33.**Universidad Tecnológica de Honduras. (2013). Dirección Empresarial y comercio Internacional. En Maestrías. Recuperado Mayo 11, 2014, de <http://www.uth.hn/index.php/carreras/27-MAESTRÍAs/89-MAESTRÍA-en-direccion-empresarial-y-comercio-internacional>. uth.hn
- 34.**Weller, J. (1998). Los mercados laborales en américa latina.
- 35.**Weller, J. (2009). El nuevo escenario laboral Latinoamericano. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.

## ANEXOS

### Anexo 1. Formato de Entrevista

1. ¿Qué puesto ocupa en la empresa?
2. ¿Desde cuándo labora en la empresa?
3. De manera general, ¿cuál es el rubro al que se dedica la empresa? o ¿los principales rubros?
4. ¿Cuáles son los conocimientos y habilidades básicas para desempeñarse correctamente dentro de este rubro?
5. ¿Cuáles son los principales departamentos de los cuales se compone la empresa?
6. ¿Es difícil para la empresa encontrar candidatos graduados de postgrado, que reúnan los conocimientos y habilidades requeridas para la empresa?
7. ¿Qué puestos dentro de la empresa exigen el tener un postgrado y en que puestos se considera importante pero no indispensable?
8. En los puestos en los que se solicita tener un estudio de postgrado, ¿Qué temática de estudios es el que más se solicita?
9. ¿En qué área de conocimiento considera que tienen mayor deficiencia los egresados de postgrado del área administrativa, que ha contratado o entrevistado tiene mayor deficiencia?
10. La Maestría de Dirección Empresarial de UNITEC tiene la característica que se puede orientar a una de seis áreas de conocimiento. Estas áreas son,
  - a) Finanzas,
  - b) Mercadotecnia,
  - c) Recursos Humanos,
  - d) Gestión Logística,
  - e) Competencias directivas y
  - f) Gestión hospitalaria.

La orientación implica que durante los estudios, el 30% de las asignaturas será sobre la orientación seleccionada, el otro 70% serán temas de dirección y administrativos. Con lo anterior en cuenta ¿Cuál o cuáles de las orientaciones se acopla mejor a lo que la empresa lleva a cabo en su día a día?

11. ¿Cuál de las orientaciones es la que sería de menos utilidad para la empresa?
12. ¿Considera que el 30% de la Maestría orientada a un área de conocimiento, es suficiente?
13. En base a su experiencia, ¿Qué nuevas áreas de orientación serían beneficiosas para su empresa?
14. En universidades en el extranjero también se suele tener diferentes opciones de especialización en los programas de postgrado empresariales, se ha notado que las orientaciones son diferentes entre diferentes países, y se adaptan a la realidad nacional. Teniendo lo anterior en cuenta ¿Qué orientaciones considera importantes para que los profesionales se preparen en áreas que sean de utilidad al país? (Sin tener en cuenta las 6 existentes actualmente).
15. ¿A los colaboradores que actualmente están trabajando para la empresa, se les pide que continúen su preparación con un postgrado? De ser así, ¿se les hace una sugerencia de que deberían estudiar o solamente depende de la opinión del colaborador?
16. ¿Actualmente cuentan con egresados de UNITEC en el grado de Maestría dentro de la empresa como colaboradores?
17. ¿Qué opinión tiene sobre el profesional egresado de UNITEC en el grado de Maestría?

## **Anexo 2. Encuesta para egresados**

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas relacionadas con su experiencia en la Maestría de Dirección Empresarial y su opinión sobre la misma. Por favor asegúrese de leer cada pregunta detenidamente y seleccione la opción que más se acerque a su opinión personal. Las respuestas serán anónimas.

Gracias por su tiempo.

1. ¿Cómo calificaría, en base a su experiencia, la Maestría de Dirección Empresarial?
  - a) Muy buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Mala
  - e) Muy mala
  
2. ¿Qué área de orientación selecciono usted durante su estudio de la Maestría de Dirección Empresarial?
  - a) Finanzas
  - b) Mercadotecnia
  - c) Gestión Logística
  - d) Competencias Directivas
  - e) Gerencia hospitalaria
  - f) Recursos Humanos
  
3. ¿Considera que 4 asignaturas para el desarrollo del área de orientación es suficiente?
  - a) Si, 4 es suficiente
  - b) No, se necesitan más asignaturas, pero no debe aumentar el total de asignaturas de la Maestría

c) No, se necesitan más asignaturas, por lo tanto debe aumentar el total de asignaturas de la Maestría

4. De la siguiente lista ¿Qué nueva orientación considera la más atractiva para la Maestría de Dirección Empresarial?

- a) Creación de empresas y PyME
- b) Proyectos de inversión
- c) Hotelería y turismo
- d) Tecnologías de la información
- e) Bancos y seguros
- f) Administración Pública
- g) Empresas agropecuarias
- h) Negocios virtuales
- i) Negociación, mercados y organizaciones

5. ¿Trabaja actualmente? (Si su respuesta es no pase a la pregunta 7)

- a) Si
- b) No

6. ¿A qué rubro se dedica la empresa para la cual usted trabaja?

- a) Automovilístico
- b) Banca y Finanzas
- c) Bienes Raíces
- d) Construcción
- e) Consumo masivo (alimentos, bebidas)
- f) Distribución y logística
- g) Educación
- h) Farmacéutica
- i) Gobierno
- j) Hotelería y Turismo
- k) Industrial

- l) Medicina o Salud
- m) Medios de Comunicación
- n) Mercadeo y publicidad
- o) Restaurantes y recreación
- p) Telecomunicaciones
- q) Otro

7. Los conocimientos adquiridos durante la Maestría, ¿son de utilidad en su trabajo y desenvolvimiento profesional?

- a) Si
- b) No

8. De las siguientes habilidades, indique las que usted considera que ha mejorado gracias al estudio de la Maestría de Dirección Empresarial

- a) Toma de decisiones
- b) Trabajo en equipo
- c) Hablar en público
- d) Directivas y de liderazgo
- e) Comunicación escrita
- f) Uso de la tecnologías de la información

9. En que institución planea continuar su preparación académica y profesional:

- a. UNITEC
- b. Otra universidad Nacional
- c. Otra universidad en el Extranjero
- d. Institución profesional no universitaria
- e. Capacitaciones y talleres brindados por la empresa para la cual trabajo
- f. No deseo continuar con un nuevo estudio académico

10. Recomienda estudiar la Maestría de Dirección Empresarial a otras personas

- a) Si

b) No

### 11. Datos generales

Año de graduación\_\_\_\_\_

Género: F\_\_\_ M\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

#### Ingreso Mensual en Lempiras

- a) Menor a 10,001
- b) De 10,001 a 20,000
- c) De 20,001 a 30,000
- d) De 30,001 a 40,000
- e) Más de 40,000

## Anexo 3. Requerimientos para análisis de solicitud de reforma a planes de estudios

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE HONDURAS DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR DIVISIÓN DE TECNOLOGÍA EDUCATIVA			
INSTRUMENTO Requerimientos fundamentales para análisis de solicitud de reforma a planes de estudios			
Unviesidad solicitante:		Fecha:	
<b>Petición</b>			
<b>solicitud de aprobación plan de reforma</b>	<b>Requerimientos fundamentales para análisis de solicitud de reforma a planes de estudios</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>I. SOLICITUD DE APROBACION DE LA REFORMA</b>	¿En la solicitud se especifica la Reforma para el Plan Vigente y no se confunde con en plan Reformado?		
<b>I.1 Estructura de la solicitud</b>	¿La solicitud contiene información del apoderado legal encargado del tramite ?		
	¿La Solicitud se realiza con base a la Ley?		
	¿La solicitud está debidamente justificada?		
	Se describe de forma resumida la justificación de la Reforma al Plan de Estudios, haciendo énfasis en los cambios trascendentales que implica la Reforma:		
	Objetivos del Plan		
	Flujograma		
	Perfil profesional (Competencias profesionales)		
	Descripción minina de asignaturas, modalidad de estudios, cambios de asignaturas, codigos y otros		
<b>1.2 Documentos Adjuntos</b>	Comprobante de pago ante la tesorería general de la UNAH.		
	Cuadro comparativo de las características generales de la carrera (Plan Vigente vs. Plan Reformado)		
	Documentos legales de Poder		
<b>II ASPECTOS DE PRESENTACIÓN</b>			
<b>2.1 Portada</b>	Parte Superior: Membrete y Logotipo de la Universidad Centro: a) Plan a Reformar; b) Nuevo nombre solicitado para la carrera; c) Codigo de la Carrera; d) Unidad Responsable de la Carrera Inferior: Lugar y Fecha.		
<b>2.2 Tabla de Contenidos</b>	Incluye el tema y subtema de cada capítulo. Incluye el numero de paginas en que se encuentran los capítulos.		
<b>2.3 Datos Generales de la Carrera</b>	Cuadro comparativo de las características específicas entre el plan Vigente y el plan Reformado: Código, Grado Académico, Acreditación, Modalidad, Periodo Académico, Numero de Periodos en el año, Numero de Asignaturas, Unidades Valorativas, Posible fecha de inicio de la Carrera, Unidad Academica Encargada.		
<b>I. INTRODUCCIÓN GENERALIDADES</b>			
	1. Antecedentes del plan de Estudio		
	2. Resumen de Aportes del plan al desarrollo del país. También puede ser al desarrollo regional y local en dependencia a la carrera		
	3. Viabilidad para la implementación del plan de estudios		
	4. Limitantes para la implementación del plan de estudios los cambios		
	6. Explicación detallada de los cambios en el plan de estudios en lo que respecta a fusión, supresión nuevas, cambio de Nombre y		
	7. Explicación descriptiva del documento		
<b>II. JUSTIFICACION DE LA REFORMA</b>			
	1. Justificaciones teoricas de Política Educativa		
	2. Necesidades practicas y prioritarias de la Reforma		
	3. Justificación Política de la Reforma		
	4. Justificación Económica de la Reforma		
	5. Justificación Social de la Reforma		
	6. Justificación y Objetivos específicos de la Reforma, según los cambios de Asignaturas		
	7. Síntesis de aportes del Plan al desarrollo del país.		
<b>III. MARCO TEÓRICO FUNDAMENTACIÓN CIETÍFICA DEL PLAN</b>			
	1. Resultados del Diagnostico, Investigación u Estudio Realizado para el proceso de la Reforma		
	2. Fundamentos filosoficos de la disciplina de la Carrera		
	3. Doctrina metodologias y modelo Pedagógico		
<b>IV. PERFIL PROFESIONAL DEL GRADUADO</b>			
	1. Relación de la Realidad y el Perfil Profesional		
	2. Perfil de Ingreso o Requisitos		
	3. Perfil de Egreso: Conocimientos, Habilidades, Destrezas.		
	4. Ambitos de trabajo del Graduado		
<b>V. ESTRUCTURA DEL PLAN DE ESTUDIOS</b>			
<b>5.1 OBJETIVOS</b>	1. Objetivos Generales (basados en el perfil Profesional)		
	2. Objetivos Especificos (basado en el perfil profesional)		
<b>5.2 ASIGNATURAS</b>	1. Asignaturas Obligatorias de Formación General		
	2. Asignaturas Obligatorias de Formación Especifica		
	3. Asignaturas Selectivas (Optativas)		
	4. Distribución de Asignaturas por periodo Académico		
	5. Tabla de Equivalencia (Pregrado) Equivalencias anteriores y derivadas de la Reforma para alumnos de plan anterior		
	6. Asignaturas por examen de Suficiencia (Pregrado)		
	7. Asignaturas que pueden ser ofrecidas en cursos de vacaciones o periodos intensivos.		
	8. Requisitos de Graduación (Aprobar Asignaturas, Investigación, Índice Académico, Servicio Social, Practica Profesional.		
<b>5.3 FLUJOGRAMA</b>	Flujograma de Asignaturas		
<b>5.4 SYLLABUS</b>	Descripción minina de asignaturas.		
<b>VI. IMPLMETACION DEL PLAN DE ESTU</b>			
	1. Recursos para la ejecución del plan: Humanos; Materiales( Instalaciones Físicas y equipo, laboratorios); Financieros		
	2. Estrategia de Implementación del plan de Estudios.		
<b>REVISADO POR FIRMAS</b>			
	Comentarios Generales		
<b>TECNICO ENCARGADO</b>			
<b>COORDINADOR DE LA DIVISION DE TECNOLOGIA EDUCATIVA</b>			
<b>DIRECTOR DE LA DIRECCION DE EDUCACION SUPERIOR</b>			
TEGUCIGALPA, CIUDAD UNIVERSITARIA, A LOS DIAS DEL MES DE 201_			

## Anexo 4. Requerimientos para la creación de carreras de Postgrado

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE HONDURAS DIRECCIÓN DE EDUCACION SUPERIOR DIVISIÓN DE TECNOLOGÍA EDUCATIVA	
INSTRUMENTO PARA REVISION PRELIMINAR DE DIAGNOSTICO PARA CREACION DE CARRERAS DE PREGADO Y POSTGRADO	
Unviesidad solicitante: Petición	Fecha:
CATEGORIAS DE LOS PLANE	REQUERIMIENTOS FUNDAMETALES PARA ANÁLISIS DE CONTENIDO DE LOS PLANES DE ESTUDIO
<b>1.-ASPECTOS DE PRESENTACION</b>	
<b>1.1 Portada</b>	1. Parte superior 2. En el centro debe anotar Diagnostico del plan de estudio de la carrera 3.Codigo de la carrera 4. Unidad responsable del diagnostico 5. Lugar y fecha
<b>1.2 Tabla de contenido</b>	1. Incluye el tema y subtemas de cada capitulo que sistematiza diagnostico 2. Incluye el numero de paginas en que se encuentran los capitulos
<b>I. INTRODUCCION</b>	<b>GENERALIDADES:</b> 1.1 Antecedentes del estudio 1.2 Explicacion del proceso investigativo 1.3Aportes de instituciones y organozaciones e individuos especializados en el proceso investigativo 1.4 Explicacion de como se presenta el documento
<b>II. CONTEXTUALIZACION SITUACIONAL DE HONDURAS</b>	<b>GENERALIDADES:</b> 2.1 Socioeconomica 2.2 Educativa 2.3 Política 2.4 Escenario socio-economico Internacionales
<b>III. CONTEXTUALIZACION INST</b>	3.1 Identificacion de la institucion 3.2 Vision y Mision Institucional 3.3 Responsables del proyecto
<b>IV. MARCO TEORICO</b>	<b>FUNDAMENTACION CIENTIFICA DEL PLAN:</b> 4.1 Fundamentacion cientifica de la disciplina de la carrera 4.2 Justificaciones sociales 4.3 Justificaciones economicas 4.4 Justificaciones politico-educativas 4.5 Necesidades practicas prioritarias 4.6 Fundamento filosofico 4.7 Doctrina pedagogica
<b>V. RESULTADOS DE LA INVE</b>	5.1. Resultados cuantitativos y cualitativos articulados  5.2. Demanda Real y potencia de la carrera o programa de estudios en base a opiniones de: sociedad, empleadores, alumnos potenciales, organizaciones relacionadas 5.3 Cualificacion y Cuantificacion de profecionales existentes en el area solicitada 5.4 Aporte significativo que haran los profecionales egresados de la carrera solicitada en la transformacion de la sociedad hondureña 5.5 Mercado de insercion laboral de los profecionales egresados 5.6 Conclusiones y Recomendaciones de resultados
<b>VI. ANEXOS</b>	6.1. Proyecto de Investigacion 6.2. Instrumentos de investigacion aplicados 6.3. Evidencias graficas del proceso investigativo 6.4. Plan de gestion administrativa. Financiera para implementar la carrera 6.5. Inventario de capacidades fisicas instaladas para el desarrollo de la carrera 6.6. Evidencia graficas de capaciodaes fisicas instaladas 6.7. Matriz de perfiles academicos de docentes y administrativos
<b>Firma Revision</b>	<b>Racionamiento:</b>

PROCESO DISEÑO CURRICULAR		
PROCEDIMIENTO DE REDISEÑO DE PLANES DE ESTUDIO		
<b>Objetivo:</b> Lograr la aprobación de Planes de Estudio rediseñados en los organismos de Educación Superior.		
<b>Alcance:</b> Rediseño del plan a nivel de pregrado y postgrado		
<b>Descripción:</b>		
PASOS	RESPONSABLE POR AREA	OBSERVACIONES
1. Desarrollo Curricular (DDC) brinda la orientación técnica a las facultades sobre los lineamientos básicos para la reforma de planes de	DDC	(Revisar y mejorar documento con Lineamientos) Se les entrega y explica los lineamientos básicos a los solicitantes
2. En caso de una reforma curricular de más de una carrera, se procederá a formar equipos multidisciplinarios		
3. Calendarización de actividades de evaluación del plan de estudio.	Facultad DDC	
4. Aplicación de instrumentos de evaluación curricular del plan de estudio	Facultad DDC	Los instrumentos de evaluación curricular del plan de estudio son
5. Análisis de resultados	Facultad DDC	
6. Elaborar y presentar la Propuesta de Reforma Curricular a DDC	Facultad	La propuesta debe incluir listado y justificación de cambios del plan de estudio
7. Revisión y ajuste de la propuesta para Rediseño de Plan de Estudio.	DDC Facultad	DDC revisa la Propuesta en aspectos de forma y consistencia en el
8. Se Verifica que la documentación cumpla con los requisitos que la Dirección de Educación Superior (DES) exige.	Coordinador de desarrollo curricular	Se presentan los requisitos dados por la DES como ser: Copias impresas Copias digitales Solicitud Justificación Pago según plan de arbitrios de la UNAH vigente Otros
9. Se Gestiona la entrega de documentación a la DES (según	Coordinador de desarrollo curricular	
10. Se da seguimiento a la Aprobación del Plan de Estudio en la	Coordinador de desarrollo curricular Facultad	Se reciben las observaciones del Consejo Técnico Consultivo y la DES
Anexos		
Documentos de referencia		
DOCUMENTOS UTILIZADOS		
Lineamientos Básicos de Desarrollo Curricular		
Instrumentos de Evaluación Curricular		
Requisitos de la Dirección de Educación Superior		