

# 6

---

## Competencias para la empleabilidad de los administradores de empresas

Luis Enrique David Tenorio, Alexis Rojas Ospina

### Resumen

Dentro de los retos que deben superar países como Colombia se identifica el desempleo juvenil, con una proporción de tres a uno frente al desempleo en personas adulto, asociando dentro de sus posibles causas la desconexión entre la academia y las necesidades reales del sector productivo, entregando profesionales con conocimientos técnicos o competencias duras que permiten realizar una labor determinada, con la ausencia de competencias asociadas más allá de la labor técnica u operativa. Por lo anterior la presente investigación tuvo como objetivo general identificar las competencias necesarias por los empleadores, respecto a los egresados del programa de administración de empresas a partir de interrogar a 23 representantes de empleadores, teniendo como instrumento una encuesta bajo una escala Likert, cuyos resultados fueron analizados usando el software SPSS Versión 26. Identificando el trabajo en equipo y la resolución de problemas, como las competencias más solicitadas por empleadores, sin dejar a un lado la comunicación y la habilidad socioemocional.

### Palabras clave:

Empleo; Enseñanza superior; Formación; Trabajo; Universidad.

David Tenorio, L. E., y Rojas Ospina, A. (2024). Competencias para la empleabilidad de los administradores de empresas. En D. F. Estacio y A. B. Benalcázar (Eds). *Ciencias sociales aplicadas. Narrativas en la investigación de la comunicación, administración y derecho*. (pp. 118-134). Religación Press. <http://doi.org/10.46652/religacionpress.147.c111>



## Introducción

La formación del administrador de empresas se basa en la generación de competencias alrededor del proceso administrativo Santa et al. (2021), incluyendo conocimientos técnicos que permiten su alcance, con lo anterior el estudiante espera lograr su vinculación al campo laboral, encontrando otra realidad, desde una desconexión entre sus conocimientos técnicos y la empleabilidad Del Aguila et al. (2022), configurando sentimientos de decepción, aspecto generador de resultados negativos para las instituciones de educación superior en término del número inserciones y deserciones.

Aspecto de preocupación tanto para universidades como para la sociedad, siendo necesario identificar la realidad de la situación, aspecto base de la presente investigación, analizando como la formación del administrador de empresas no genera las competencias necesarias para la empleabilidad, con la participación de los empleadores en torno a sus necesidades frente a los nuevos administradores, la presente no pretende evaluar los conocimientos técnicos que adquiere el formado o la efectividad de la institución participe en la generación de competencias duras, respuesta que la academia genera al sector productivo a partir de la actualización de sus contenidos Álvarez et al. (2021), siendo necesario la incorporación de competencias más allá del conocimiento, pero necesarias para un óptimo desempeño laboral, valoración generada desde el empleador y la necesidad de mano de obra (Andino, 2022), evaluado desde la incorporación tecnológica en los procesos de la empresa facilitando la realización de tareas en torno al proceso administrativo, impulsando a que la mano de obra tenga otras competencias en torno a su humanidad, refiriéndose a las competencias blandas, siendo el interrogante final y la guía del presente trabajo, que competencias blandas debe tener un administrador de empresas que faciliten su incorporación al mundo laboral?

## Marco teórico

### Competencias Laborales

La necesidad de generar la mayor eficiencia en los procesos productivos conlleva a que las empresas se encuentren inmersas en la búsqueda de mano de obra calificada, siendo la selección por competencias una respuesta a lo anterior Vidal et al. (2017), definiéndose como la habilidad que puede llegar a tener una persona para lograr cumplir con sus funciones al interior de una organización (Santiago y Pérez, 2018), dentro de un marco eficiencia, identificando las anteriores dentro de tres grupos: básicas, genéricas y específicas (Ramos et al., 2017).

Es importante definir el concepto de competencia, asociado a la formación y la capacidad del individuo de desarrollar alguna actividad o labor a partir del conocimiento adquirido (González y Valeriano, 2021), generando diferencias entre las habilidades, adquiridas en los entornos en el cual se desempeña el individuo sin la necesidad de un conocimiento técnico o formal (Mego y Saldaña, 2021), siendo los diferentes espacios de interacción los moldeadores de las competencias, aportando desde la formación informal hasta la formal, las competencias básicas parten desde esta última, partiendo desde la educación primaria, en la cual el individuo adquiere conocimientos que le permiten realizar tareas como la escritura y la lectura, elementos básicos para su desenvolvimiento laboral, independiente del grado de especialización que su labor tenga Casimiro et al. (2020), teniendo presente que la generación de las competencia básicas no solo se logra en la academia, las anteriores se dividen en competencias básicas personales y competencias básicas sociales (Oyarce et al., 2020).

Las competencias básicas personales son enfocadas a los conocimientos adquiridos en la educación primaria, destacándose la facilidad de sumar y restar García et al. (2021), conjurándose como conocimiento técnico básico y por ende básico para el desempeño laboral.

Referirse a las competencias básicas sociales nos remite a su primer grupo de influencia, refiriéndonos a la familia, adquiriendo las bases necesarias para poder realizar procesos de socialización López et al. (2020), pilar del trabajo en equipo, competencia blanda requerida por los empleadores (Rodríguez et al., 2020).

La formación informal del individuo en sus primeros años de vida es de suma importancia en generación de competencias para su desenvolvimiento social y laboral, en este apartado se identifican las competencias genéricas, asociadas a la actitud, definida como el comportamiento que este puede tener frente a la labor (Duran et al., 2021), siendo transversal a todas las labores y estados de interacción, siendo la proactividad y la responsabilidad un ejemplo de ellas (Rueda y Portilla, 2020).

Siendo necesario identificar las competencias específicas, necesarias en la especialización de la labor, siendo necesario que el individuo tenga competencias básicas, genéricas y aspectos específicos para la labor a desempeñar, siendo necesario la compenetración de conocimiento y actitud (García et al., 2020) un ejemplo claro es el servicio al cliente, el cual debe tener un conocimiento técnico alrededor de la solicitud de este y la disponibilidad social para escuchar el requerimiento.

Dentro de lo anterior se clasifican como las competencias más requeridas por empleadores las que se encuentran asociadas al desarrollo de la persona, más allá del conocimiento técnico o competencia dura (Sánchez et al., 2018), destacándose como

se mencionó anteriormente el trabajo en equipo y otras asociadas a la persona como la iniciativa y la capacidad de aprendizaje.

### **Competencias requeridas por empleadores**

Los procesos de selección en la actualidad se caracterizan por basarse en las competencias, seleccionar el candidato que mejor pueda demostrar que puede realizar con el conocimiento adquirido, siendo aspectos como la formación técnica y la experiencia aspectos primarios a observar en un candidato (Ortiz, 2021), generando la importancia de identificar las competencias requeridas por empleadores.

Como primero es importante analizar el aspecto social del individuo, es vital la relación de este con su entorno, encontrando al trabajo en equipo como el resultado de este individuo social, interactuando con personas al interior de la organización en pro de alcanzar un objetivo o una meta (Cervantes et al., 2020), siendo necesario la comunicación efectiva, configurándose como otro aspecto vital a evaluar, lograr transmitir el mensaje o recibirlo sin alterar el objetivo inicial se convierte en pilar fundamental para la realización de su labor (Petroni, 2021).

Las competencias se generan desde lo técnico y lo personal, siendo esto último el generador de competencias genéricas asociadas a la actitud, vital en el desempeño laboral, la iniciativa se enmarca dentro de lo anterior donde el individuo a partir de sus conocimientos técnicos y la experiencia logra generar propuestas en pro de la resolución de algún problema identificado previamente (Bernal y Cárdenas, 2021), complementada con la toma de decisiones asociada al liderazgo desarrollado dentro de su rol en la organización y sus desarrollo personal (Quinto et al., 2021), sin dejar a un lado a la creatividad como guiador en la proposición de ideas vistas desde otra perspectiva del problema (Pinochet y Tobar, 2021).

Dentro de las competencias genéricas no se puede desconocer la capacidad de aprendizaje, asociada tanto a su paso por la academia como a su familia, configurando aspectos ligados a la actitud, englobando a la capacidad de aprendizaje como una necesidad de la organización, complementar la experiencia o el conocimiento previo con aspectos específicos de la labor, claro dentro de la positividad de este (Rodríguez et al., 2020), otro aspecto similar ocurre con la responsabilidad asociada al cumplimiento de la labor y los horarios para la realización de la misma, aspecto valorado por el empleador indiferente de la tarea asignada (Cuba et al., 2020).

Las competencias generadas por la carrera de administración de empresas se asocian al proceso administrativo, el cual se constituye de planear, organizar, dirigir y evaluar

(Ponce et al., 2021), es así como la planeación entra dentro del grupo de competencias necesarias para la inserción laboral, un colaborador que planea y visualiza su día es más eficiente (Alvarado et al., 2021).

Lo anterior muestra el panorama real de empleabilidad para el administrador de empresas, identificando como solo la planeación se incorpora dentro de los requerimientos del sector productivo, siendo necesario ahondar más allá de las competencias técnicas o duras y referirnos a las competencias blandas como una necesidad para este profesional.

## Competencias blandas

La incorporación al campo laboral recae en la necesidad del individuo de tener las competencias necesarias para la realización de un proceso de selección exitoso (Mancilla et al., 2019), un proceso que califica lo que este es capaz y está calificado para hacer (Gómez, 2015), los conocimientos para la realización de las labores, se considera conocimiento técnico o competencias duras (Espinoza y Gallegos, 2020), más el proceso no se limita a analizar al candidato como un realizador de labores, siendo un ser social que realiza sus labores con humanos, generando la necesidad de competencias diferentes a las duras, teniendo al liderazgo y la comunicación como ejemplo de lo anterior (Infante et al., 2023), identificando a las competencias blandas dentro del desarrollo de habilidades personales y sociales (Ortega et al., 2016), enmarcadas en cinco grupos, como lo muestra la tabla 1.

Tabla 1. Grupos de competencias blandas.

Competencia	Definición	Referencia
Habilidades Socio Emocionales	Permiten entender y regular las emociones	Gutiérrez y Buitrago, 2019
Ética Profesional	Principios y valores base de la labor profesional	Ramos y López, 2019
Resolución de Problemas	Identificación y elección lógica de la solución	Pinzón y Gonzales, 2022
Trabajo en Equipo	Permite laborar con otras personas bajo un objetivo a alcanzar	Perozo y Paz, 2016
Habilidades Comunicativas	Procesos que facilitan la comunicación y las relaciones sociales	García et al., 2018

Fuente: Elaboración propia a partir de (Gutiérrez y Buitrago, 2019; Ramos y López, 2019; Pinzón y Gonzales, 2022; Perozo y Paz, 2016; García et al., 2018).

Las anteriores puede parten desde los diferentes momentos de interacción del individuo, identificando a la familia como desarrolladora de competencias enfocadas

a aspectos sociales (Townsend et al., 2022), aspectos como el trabajo en equipo o las habilidades socio emocionales con generadas en este primer vinculo, facilitando su ingreso a la formación, ya sea de forma primaria , secundaria y superior, espacios que generan los conocimientos técnicos para su desempeño laboral (Prado, 2020), alejando la realización del ser y la generación de competencias en torno al mismo, deficiencia identificada por estudiantes y empleadores (Infante et al., 2023), diferenciado de forma positiva a los candidatos con competencias blandas (González et al., 2021), siendo el trabajo en equipo y las habilidades socioemocionales, componentes necesarios para una labor productiva (Morales, 2020).

## **Metodología**

Partiendo de la necesidad del alcance del objetivo general de la presente investigación, el cual se enfocaba en identificar las competencias blandas que debe tener un administrador de empresas, lo anterior en pro de su inserción al campo laboral, se tomó como muestra la participación de 23 representantes de empleadores, constituidos por jefes de recursos humanos, psicólogos y gerentes de empresas, teniendo presente que se realizó un muestro por conveniencia que incluía empresas de diferentes tamaños, facilito la intervención de diferentes entes participes en la selección de personal.

La investigación no tuvo pretensiones de realizar cambios en los individuos participes, por lo tanto, fue no experimental descriptiva, teniendo presente que el objetivo busca una identificación de las competencias, mas no su intervención.

Para la toma de la información se diseñó un cuestionario basado en Diaz y Sanhueza, (2020), bajo una escala Likert, en el anterior el participante definía su posición a partir de dos extremos totalmente en acuerdo y totalmente en desacuerdo, un medio, ni de acuerdo ni en desacuerdo y dos conciliadores de acuerdo y en desacuerdo.

Las afirmaciones se eligieron a partir de la representatividad de las cinco competencias blandas identificadas con anterioridad, la tabla 2. Permite identificar las preguntas realizadas.

Tabla 2. Cuestionario aplicado.

Competencia	Afirmación
HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES	Un candidato debe ser tal como es, sin importar la situación
	Un buen colaborador busca su felicidad fuera de la empresa
	Para laborar en mi compañía debe enfocarse en las metas, no en sus compañeros
ETICA PROFESIONAL	Si es necesario debe alzar la voz, justificándose con el estrés
	Un buen colaborador llega temprano y entrega su trabajo tarde
	Para laborar en mi empresa no es necesario la confiabilidad, solo los resultados
	La conducta ética de la empresa no es problema de los colaboradores
RESOLUCION DE PROBLEMAS	Mis empleados deben alcanzar los resultados a cualquier precio
	Las soluciones solo las genera la gerencia
TRABAJO EN EQUIPO	La lógica no es necesaria, para eso tiene al jefe
	Un buen colaborador no pide ayuda
	No es necesario escuchar a todos, es inmanejable
	La información solo la debe tener el jefe
	El conocimiento no se debe compartir
HABILIDADES COMUNICATIVAS	La comunicación es cosa de la tecnología
	No juzgo a mis colaboradores por su forma de escritura
	Un buen candidato es aquel que solo tiene comunicación con el jefe
	Un buen colaborador es callado enfocado en su función

Fuente: Elaboración propia a partir de (Díaz y Sanhueza, 2020).

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, analizando los extremos obtenidos para cada afirmación, la información recolectada se analizó por medio del software estadístico SPSS en su versión 26. Módulo de muestras.

## Resultados

### Caracterización de la muestra

La muestra se constituyó por 26 empresas ubicadas en la ciudad de Santiago de Cali, Colombia, con una participación de cuatro empresas medianas, dieciséis empresas pequeñas y seis empresas micro, por lo anterior participaron doce jefes de recursos humanos, once psicólogos y tres gerentes, teniendo como actividad económica en su mayoría la producción con dieciocho empresas, seis de servicios y dos comercializadoras.

### Habilidades socioemocionales

en orden de decisión por parte de los participantes esta habilidad se encuentra en tercer puesto, para poder definir la importancia de la habilidad para el empleador se necesitaba que sus respuestas fueran negativas en torno a las afirmaciones, como se evidencia en afirmaciones como en alzar la voz por el estrés, pero no ocurre lo mismo con afirmaciones como la búsqueda de la felicidad, en el caso de analizar la afirmación frente a ser como es sin importar la situación, generaba divisiones en respuestas frente a psicólogos y gerentes, aunque no se tiene la misma participación numérica, se tornaba interesante esta visión, la tabla 3. Permite reconocer los resultados obtenidos de una forma más detallada.

Tabla 3. Resultados habilidades socioemocionales

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Un candidato debe ser tal como es, sin importar la situación	16%	18%	2%	26%	38%
Un buen colaborador busca su felicidad fuera de la empresa	45%	26%	0%	0%	29%
Para laborar en mi compañía debe enfocarse en las metas, no en sus compañeros	0%	25%	9%	34%	32%
Si es necesario debe alzar la voz, justificándose con el estrés	0%	0%	7%	28%	65%

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados de la investigación.

## Ética profesional

Al indagar a los participantes esta categoría ocupa el último puesto en valoración, desde una perspectiva de la formación del administrador de empresas, la anterior se encuentra inmersa como un curso dentro de la carrera, información que identifica el empleador o al incluir dentro del proceso de selección la revisión disciplinaria o de antecedentes judiciales como identificador del alcance de esta competencia.

Para esta competencia el participante debe evaluar negativamente las afirmaciones, siendo lo anterior la respuesta que permite al investigador identificar la factibilidad de la competencia en el proceso de selección, la afirmación asociada a la confiabilidad y los resultados fue la respuesta con mayor participación en el extremo negativo y la pregunta frente al ingreso y la entrega del trabajo fue la discordia entre psicólogos y gerentes, para mayor detalle observe la tabla 4.

Tabla 4. Resultados ética profesional.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Un buen colaborador llega temprano y entrega su trabajo tarde	54%	12%	0%	13%	21%
Para laborar en mi empresa no es necesario la confiabilidad, solo los resultados	12%	27%	0%	16%	45%
La conducta ética de la empresa no es problema de los colaboradores	0%	21%	12%	46%	21%
Mis empleados deben alcanzar los resultados a cualquier precio	0%	16%	7%	35%	42%

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados de la investigación.

## Resolución de problemas

El participante desconocía la competencia que evaluaba, contestando solo las afirmaciones, por lo anterior al evaluar la resolución de problemas solo se tomó dos afirmaciones, evitando que el participante descubriera la misma, aplicando la metodología en torno a la respuesta negativa de cada afirmación se identifica a la resolución de problemas como la segunda competencia más requerida por los participantes, la resolución

de problemas asociadas solo a la gerencia y el alejar la lógica de los mismos tuvieron afirmaciones negativas, objetivo del ejercicio.

Tabla 5. Resultados resolución de problemas.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Las soluciones solo las genera la gerencia	0%	0%	0%	28%	72%
La lógica no es necesaria, para eso tiene al jefe	0%	0%	0%	26%	74%

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados de la investigación.

### Trabajo en equipo

Esta es la competencia con mayor puntuación en el extremo negativo, por lo anterior es la competencia más requerida por los participantes de la investigación, no se evidenciaron diferencias entre los grupos que participantes y como en la anterior competencia las respuestas se concentraron el área de respuestas negativas, como se mencionó anteriormente esta es una competencia que recae en la familia como primer círculo de formación o interacción del individuo, aunque la investigación no busca generar controversias o formas de generar las competencia se convierte en un punto de partida para la formación del futuro profesional de administración de empresas, en la tabla 6. Se puede evidenciar como los resultados de esta competencia superan a las anteriores.

Tabla 6. Resultados trabajo en equipo.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Un buen colaborador no pide ayuda	0%	0%	0%	15%	85%
No es necesario escuchar a todos, es inmanejable	0%	0%	0%	24%	76%
La información solo la debe tener el jefe	0%	0%	0%	9%	91%
El conocimiento no se debe compartir	0%	0%	0%	13%	87%

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados de la investigación.

## Habilidades comunicativas

La comunicación se convierte en la piedra angular de todo proceso administrativo, sin la anterior no se pueden lograr aspectos como la dirección, mostrando la necesidad de un profesional que tenga incorporadas habilidades en torno a lo anterior, teóricamente se esperaría que los participantes calificarían las habilidades comunicativas como una de las más importantes, pero los resultados la muestran como la cuarta competencia, aspectos evaluados como la escritura y el uso de la tecnología, generaron positivas, teniendo una participación interesante como no importa la escritura y como la incorporación de medios tecnológicos alejan esa comunicación humana.

Se presenta de nuevo discordia entre psicólogos y gerentes al evaluar la comunicación con el jefe, teniendo la afirmación asociada a la comunicación solo con el jefe, mostrando diferencias entre las distintas formas de liderazgo, caso similar al silencio que debe tener el colaborador.

Al observar la tabla 7, se observan aspectos interesantes como la participación en la respuesta de no estar no de acuerdo, ni en desacuerdo, que podría haber afectado los resultados de calificación en importancia de la habilidad.

Tabla 7. Resultados habilidades comunicativas.

	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
La comunicación es cosa de la tecnología	0%	42%	19%	12%	27%
No juzgo a mis colaboradores por su forma de escritura	27%	42%	8%	8%	15%
Un buen candidato es aquel que solo tiene comunicación con el jefe	22%	26%	0%	15%	37%
Un buen colaborador es callado enfocado en su función	32%	0%	7%	14%	47%

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados de la investigación.

## Conclusiones

Los resultados muestran al trabajo en equipo y la resolución de problemas como las competencias blandas más requeridas por los empleadores participantes de la investigación, fenómeno que se ve ligado a la incursión de la tecnología, la anterior permite la eficiencia en procesos y manejo de la información, pero la parte humana se ve alejada, siendo necesario para estos un colaborador que posea características asociadas a procesos con personas, que le permitan tener varios puntos de la situación y tomar las mejores decisiones tanto desde la experiencia, como la participación de todos.

Las habilidades socioemocionales se enfocan en el individuo y el control de sus emociones, aspecto necesario en un entorno laboral mediado por reglas y normas, el cual puede generar la pérdida del dominio de la situación por parte del colaborador, conllevando a episodios de estrés y frustración, sentimientos que el mismo debe controlar en pro de no disminuir su desempeño laboral. Como se mencionó anteriormente afirmaciones enfocadas en la demostración de sus sentimientos generaron discordias entre psicólogos y gerentes, siendo dos puntos de vista de la misma situación, por un lado, desde la persona y su bienestar y por otro lado el funcionamiento de la organización, concluyendo que los procesos de selección se pueden basar en competencias, más las decisiones pueden recaer en la percepción final del reclutador.

Un tema complejo en las organizaciones suele ser la ética, observada desde la perspectiva de los resultados económicos y desde la visión de organización inmersa en una comunidad, competencia que obtuvo los menores resultados teniendo presente que las preguntas fueron enfocadas a la productividad, observando como el participante asocia los resultados y no el proceso, en este punto la academia debe enfocarse en generar esta competencia analizando la organización como participe de una comunidad, no solo generadora de resultados económicos.

Identificar competencias blandas en el colaborador es una necesidad en la actualidad, las empresas van a necesitar personas que piensen y creen, la tecnología se encargará de procesos repetitivos o informativos, hablamos de operatividad, recayendo en los futuros profesionales las decisiones, teniendo presente que las anteriores nacieron de la necesidad de resolver problemas, se convierte en una competencia necesaria por los empleadores, la academia debe enfocarse a llevar al estudiante a entornos reales donde este adquiera experiencia y converja en procesos de presión, facilitando la generación de competencias en torno a lo anterior.

Las competencias blandas se asocian a la persona, a diferencia de las duras que recaen en el conocimiento técnico, el trabajo en equipo es el claro ejemplo de la interacción social

en pro de alcanzar metas u objetivos, generando la preferencia de los empleadores por esta competencia, la facilidad de identificar varios puntos de vista en la resolución de un problema o la unión de diferentes esfuerzos en pro de alcanzar el objetivo conllevan a una organización más productiva, asociando aspectos personales con la organización, ideal del funcionamiento de una empresa y por ende la meta del empleador al contratar.

Finalmente se encuentran las habilidades comunicativas, asociadas por varios participantes a la tecnología, generando respuestas asociadas al descuido en la escritura como un aspecto menor de revisión en la contratación, siendo duda para el investigador la valoración de la ortografía o realmente a la transmisión del mensaje, se podría asociar que el participante desconoce la importancia de la competencia y esta se realiza a partir de la tecnología, desvalorizando la anterior en sus colaboradores, aspecto importante de investigación, teniendo presente la irrupción continua de la tecnología en los procesos empresariales.

## Referencias

- Álvarez, Y., de la Ossa, S., & Parra, J. (2021). Las nuevas competencias del administrador de Empresas en Colombia: Revisión de tema. *Conocimiento global*, 6(S1), 165-179.
- Alvarado, C., Frías, R., Ticona, I., & Justo, J. (2021). Desempeño laboral y su relación con la planificación de personal en la empresa Cineplanet SA Juliaca. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(9), 282-301.
- Andino, P. (2022). Habilidades del administrador de empresas desde una perspectiva del mercado laboral actual. *Journal of Management & Business Studies*, 4(2), 1-22.
- Bernal, A., & Cárdenas, A. (2021). La educación de la competencia emprendedora como iniciativa y autonomía personal. *Cuestiones Pedagógicas. Revista De Ciencias De La Educación*, 2(30), 27-42.
- Casimiro, C., Tobalino, D., Casimiro, W., & Fernández, B. (2020). Competencias laborales y formación profesional de profesoras de educación inicial, en el distrito de Lurigancho en Perú. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 444-453.
- Cervantes, G., Muñoz, G., & Inda, A. (2020). El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes. *Revista Espacios*, 41(14), 27-37.
- Cuba, N., Mohamed, H., & Pacheco, A. (2020). Responsabilidad social y rendimiento laboral en los colaboradores de los programas sociales de Lima, Perú. *Conrado*, 16(72), 278-285.
- Del Aguila, A., Rivas, L., & Cruz, J. (2022). Competencias de Empleabilidad para Futuros Administradores Peruanos. *Comuni@cción*, 13(3), 201-212.

- Díaz, V., & Sanhueza, C. (2020). Elaboración y Validación de un Instrumento Evaluativo para Monitorear la Adquisición de Competencias Blandas en Estudiantes de Pregrado. *Paradigma*.
- Durán, S., Guiliany, J., Marcano, A., & Boscán, M. (2021). Satisfacción laboral como actitud integradora de los individuos en organizaciones no gubernamentales. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(6), 223-244.
- Espinoza, M., & Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 39-56.
- García, N., Paca, N., Arista, S., Valdez, B., & Gómez, I. (2018). Investigación formativa en el desarrollo de habilidades comunicativas e investigativas. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 125-136.
- García, F., Silva, S., Rojas, L., & Mauriola, J. (2020). Competencias Laborales Del Staff De Colaboradores De La Municipalidad Distrital De Mancora-2019. *TZHOE-COEN*, 12(4), 399-407.
- García, M., Rodríguez, P., Vanegas, S., & Atehortúa, D. (2021). Análisis de competencias laborales en estudiantes y profesionales de mercadeo. *Revista CIES Escolme*, 12(1), 33-54.
- Gómez, J. (2015). Las competencias profesionales. *Revista mexicana de anestesiología*, 38(1), 49-55.
- González, J., Granados, I., Clavijo, S., & Ruiz, G. (2021). Habilidades blandas en el contexto universitario y laboral: revisión documental. *Inclusión y Desarrollo*, 8(2), 113-127.
- González, J., & Valeriano, A. (2021). Competencias laborales de los tripulantes en el departamento de restaurante del crucero Costa Luminosa. *Cimexus*, 16(2), 59-68.
- Gutiérrez, A., & Buitrago, S. (2019). Las habilidades socioemocionales en los docentes: herramientas de paz en la escuela. *Praxis & Saber*, 10(24), 167-192.
- Infante, L., Araiza, M., & López, J. (2023). Competencias blandas que influyen en la empleabilidad laboral de profesionistas egresados de ingeniería de una universidad del Norte de México. *Formación universitaria*, 16(2), 1-12.
- López, E., Navío, E., & Nuevo, B. (2020). Orientación profesional para la adquisición de las competencias laborales. *Revista inclusiones*, 7(2), 50-74.
- Mancilla, G., Arreguín, J., & Morales, O. (2019). Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila. *Mercados y Negocios*, (40), 63-83.
- Mego, H., & Saldaña, J. (2021). Las habilidades cognitivas y desarrollo de competencias oral y comprensiva: una revisión bibliográfica. *Conrado*, 17(78), 189-193.
- Morales, J. (2020). Educación y desarrollo humano: dimensiones para la elaboración de políticas públicas en tiempos de complejidad. *Conrado*, 16(75), 372-383.
- Ortiz, L. (2021). Reclutamiento y selección virtual por competencias. *Gestión en el tercer milenio*, 24(48), 145-152.

- Oyarce, R., Muñoz, C., Valderrama, N., & Valqui, P. (2020). Desarrollo de competencias personales y sociales para la inserción laboral de egresados universitarios. *Revista de ciencias sociales*, 26(2), 250-258.
- Perozo, B., & Paz, A. (2016). Estilos de liderazgo femenino como factor influyente en las habilidades de los equipos de trabajo en el sector asegurador. *Clío América*, 10(19), 8-22.
- Petrone, P. (2021). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud. *Revista colombiana de cirugía*, 36(2), 188-192.
- Pinochet, C., & Tobar, C. (2021). El giro creativo en el trabajo contemporáneo: una mirada crítica desde las condiciones laborales del campo cultural de Santiago de Chile. *CUH-SO (Temuco)*, 31(1), 356-390.
- Pinzón, D., & González, E. (2022). Incidencia de las habilidades de pensamiento algorítmico en las habilidades de resolución de problemas: una propuesta didáctica en el contexto de la educación básica secundaria. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 48(2), 415-433.
- Ponce, G., Piloza, D., & Chávez, V. (2021). Proceso administrativo: factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. *Revista Publicando*, 8(31), 258-278.
- Prado, R. (2020). El aprendizaje organizacional como factor de cambio en la Administración Educativa. *Revista De Estilos De Aprendizaje*, 13(25), 99-112.
- Quinto, N., Villodas, A., Montero, C., Cueva, D., & Vera, S. (2021). La inteligencia artificial y la toma de decisiones gerenciales. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 8(1), 52-69.
- Ramos, G., & López, A. (2019). Formación ética del profesional y ética profesional del docente. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 45(3), 185-199.
- Ramos, G., Chiva, I., & Gómez, M. B. (2017). Las competencias básicas en la nueva generación de estudiantes universitarios: Una experiencia de Innovación. *REDU. Revista de Docencia Universitaria*, 15(1), 37-55.
- Rodríguez, C., Bowen, C., Pérez, J., & Rodríguez, M. (2020). Evaluación de las capacidades de aprendizaje colaborativo adquiridas mediante el proyecto integrador de saberes. *Formación universitaria*, 13(6), 239-246.
- Rodríguez, M., Palacios, M., & Barros, M. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 748-778.
- Rueda, J., & Portilla, S. (2020). Formación en competencias laborales generales, desafío para la educación superior. *I+ D revista de investigaciones*, 15(1), 37-44.
- Sánchez, O., Amar, R., & Triadú, J. (2018). Habilidades blandas: necesarias para la formación integral del estudiante universitario. *Revista científica ECOCIENCIA*, 5, 1-18.

- Santa, L., Ramírez, V., Bom, Y., & Calderón, C. (2021). Competencias de liderazgo en el proceso de enseñanza aprendizaje de los administradores de empresas de la Universidad de Manizales. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 23(2), 367-390.
- Santiago, X., & Pérez, L. (2018). La formación de competencias pedagógicas en los profesores universitarios. *Edumecentro*, 10(2), 141-159.
- Townsend, P., Alonso, R., Rincón, R., & Medina, M. (2022). El papel de la familia en el desarrollo de las habilidades requeridas para acceder y permanecer en el mercado laboral: una revisión panorámica de la literatura. *Latinoamericana de Estudios de Familia*, 14(2), 54-77.
- Vidal, C., López, L., Rojas, J., & Castro, M. (2017). Desarrollo de sistema web de reclutamiento y selección y de directivos por competencias mediante PHP codeigniter 3.0. *Información tecnológica*, 28(2), 203-212.

## **Employability competencies for business managers Competências de empregabilidade para gerentes de negócios**

Luis Enrique David Tenorio

<https://orcid.org/0000-0002-5326-7353>

Escuela Nacional del Deporte | Facultad de Ciencias Económicas y de la Administración |

Santiago de Cali | Colombia

[davidtenorioluisenrique@gmail.com](mailto:davidtenorioluisenrique@gmail.com)

Alexis Rojas Ospina

<https://orcid.org/0000-0003-4803-4915>

Escuela Nacional del Deporte | Facultad de Ciencias Económicas y de la Administración |

Santiago de Cali | Colombia

[Alexis140387@gmail.com](mailto:Alexis140387@gmail.com)

### **Abstract**

Among the challenges that countries such as Colombia must overcome, youth unemployment is identified, with a ratio of three to one compared to adult unemployment, associating among its possible causes the disconnection between academia and the real needs of the productive sector, delivering professionals with technical knowledge or hard skills that allow them to perform a particular job, with the absence of associated skills beyond the technical or operational work. Therefore, the general objective of this research was to identify the competencies needed by employers with respect to the graduates of the business administration program by questioning 23 representatives of employers, using a Likert scale survey as an instrument, the results of which were analyzed using SPSS Version 26 software. Identifying teamwork and problem solving as the most requested competencies by employers, without leaving aside communication and social-emotional skills.

Keywords: Employment; Higher education; Training; Work; University.

### **Resumo**

Entre os desafios que países como a Colômbia devem superar, identifica-se o desemprego juvenil, com uma proporção de três para um em relação ao desemprego adulto, associando entre suas possíveis causas a desconexão entre a academia e as necessidades reais do setor produtivo, entregando profissionais com conhecimentos técnicos ou hard skills que lhes permitem realizar um determinado trabalho, com a ausência de competências associadas além do trabalho técnico ou operacional. Portanto, o objetivo geral desta pesquisa foi identificar as competências exigidas pelos empregadores em relação aos formandos do curso de Administração de Empresas, questionando 23 representantes de empregadores, usando como instrumento uma pesquisa em escala Likert, cujos resultados foram analisados com o software SPSS Versão 26. Os resultados foram analisados com o software SPSS versão 26, identificando o trabalho em equipe e a resolução de problemas como as habilidades mais procuradas pelos empregadores, sem deixar de lado as habilidades de comunicação e socioemocionais.

Palavras-chave: Emprego; Ensino superior; Treinamento; Trabalho; Universidade.