

**DISCORDANCIA OCUPACIONAL EN LOS EGRESADOS  
DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DE LA UJTL: UN ESTUDIO A PARTIR DE LA SOBRE-  
EDUCACIÓN Y LAS ANCLAS DE CARRERA**

---

---

GRUPO DE INVESTIGACIÓN AdGeO

Diego Armando Marín Idárraga

Carlos Alberto Cano Plata

Federico Manuel Zevallos Peña

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

---

---

Diciembre de 2008

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN .....	1
2. OBJETIVOS .....	2
2.1. General .....	2
2.2. Específicos.....	3
3. METODOLOGÍA .....	3
3.1. Tipo de Investigación .....	3
3.2. Desarrollo de Objetivos .....	4
3.3. Ficha Técnica.....	4
3.3.1. Población .....	4
3.3.2. Muestra .....	4
3.4. Fuentes y Modos de Recolección de la Información .....	5
3.5. Instrumentos aplicados .....	5
3.6. Análisis de la Información.....	5
4. MARCO TEÓRICO.....	5
4.1. LA DISCORDANCIA OCUPACIONAL .....	5
4.2. LA SOBRE-EDUCACIÓN.....	6
4.2.1. Aproximación al concepto.....	6
4.2.2. Revisión de algunos estudios en sobre-educación.....	9
4.2.3. Medición de la sobre-educación .....	12
4.2.3.1. La escala GED .....	12
4.2.3.2. Modelos estadísticos .....	14
4.3. LAS ANCLAS DE CARRERA .....	18
4.3.1. Tipología de anclajes de carrera profesional .....	20
5. RESULTADOS OBTENIDOS .....	24
5.1. GÉNERO .....	24
5.2. ESTADO CIVIL .....	24
5.3. EDAD .....	25
5.4. SITUACIÓN OCUPACIONAL .....	25
5.5. TAMAÑO DE LA EMPRESA .....	26
5.6. TIPO DE EMPRESA.....	26
5.7. CARÁCTER DE LA EMPRESA .....	27
5.8. SECTOR DE LA EMPRESA.....	27
5.9. ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA .....	28
5.10. ÁREA EN LA QUE SE UBICA EL CARGO .....	28
5.11. NIVEL EN EL QUE SE UBICA EL CARGO.....	29
5.12. CARACTERÍSTICA DE UBICACIÓN DEL CARGO.....	29
5.13. TIPO DE VINCULACIÓN .....	30
5.14. SALARIO .....	30
5.15. ASCENSOS EN LA EMPRESA .....	31
5.16. CANTIDAD DE CARGOS OCUPADOS EN LA EMPRESA.....	31
5.17. PERCEPCIÓN RESPECTO AL SALARIO .....	32
5.18. SATISFACCIÓN EN EL CARGO .....	32
5.19. PERCEPCIÓN DEL CARGO FRENTE A LA FORMACIÓN .....	33
5.20. AÑO DE GRADUACIÓN .....	33
5.21. EMPLEOS DESPUÉS DE CULMINAR LA CARRERA .....	35
5.22. INFLUENCIA DE LA FORMACIÓN EN EL CAMBIO DE EMPLEO .....	35

5.23.	ANCLAS DE CARRERA GENERAL .....	36
5.24.	FORMACIÓN .....	36
5.25.	PERCEPCIÓN DE LA FORMACIÓN CON RELACIÓN AL CARGO.....	37
5.26.	EXPECTATIVA DE OCUPAR OTRO CARGO EN LA EMPRESA .....	38
5.27.	AÑOS DE FORMACIÓN .....	38
5.28.	ESCALA GED (General Educational Development) .....	39
5.29.	NIVEL DEL CARGO VS ÁREA DEL CARGO .....	40
5.30.	NIVEL DEL CARGO VS FORMACIÓN.....	41
5.31.	NIVEL DEL CARGO VS VINCULACIÓN .....	42
5.32.	AUTO-PERCEPCIÓN OCUPACIONAL .....	43
5.32.1.	Ancla de carrera según necesidades.....	44
5.32.2.	Ancla de carrera según habilidades .....	44
5.32.3.	Ancla de carrera según motivaciones .....	45
5.32.4.	Ancla de carrera según intereses profesionales .....	45
5.32.5.	Ancla de carrera según desarrollo personal .....	46
5.32.6.	Ancla de carrera según valores .....	46
5.32.7.	Ancla de carrera según el ejercicio de la profesión .....	47
5.32.8.	Ancla de carrera según la experiencia laboral acumulada .....	47
5.32.9.	Ancla de carrera según las aspiraciones profesionales .....	48
5.32.10.	Ancla de carrera según la actitud ante el trabajo .....	48
6.	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	49
6.1.	INFORMACIÓN PERSONAL.....	49
6.2.	INFORMACIÓN LABORAL .....	49
6.3.	INFORMACIÓN ACADÉMICA .....	49
7.	ANÁLISIS DE LAS ANCLAS DE CARRERA .....	50
8.	ANÁLISIS DE LA SOBRE-EDUCACIÓN .....	53
8.1.	EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS FORMACIÓN REQUERIDA .....	53
8.2.	EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS ESCALA GED .....	54
8.3.	EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS FORMACIÓN ALCANZADA .....	55
8.4.	EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS OCUPACIÓN DE OTRO CARGO.....	56
8.5.	EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS SATISFACCIÓN EN EL CARGO .....	57
8.6.	EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS AÑOS DE FORMACIÓN REQUERIDOS .....	58
8.7.	EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS SALARIO RECIBIDO.....	59
8.8.	EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS ANTIGÜEDAD .....	61
8.9.	EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS ASCENSOS EN LA EMPRESA .....	61
8.10.	REGRESIÓN AÑOS ESTIMADOS VS. ESCALA GED .....	62
9.	CONCLUSIONES .....	64
10.	DIFICULTADES .....	65
11.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	65
12.	ANEXO 1. CARGOS REPORTADOS.....	68
13.	ANEXO 2. ENCUESTA .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas que desean alcanzar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, a través de la gestión de sus activos estratégicos (verbigracia el capital humano), deben propender por desarrollar o crear un stock mínimo de habilidades y competencias necesarias que les permitan enfrentar la globalización. Una de las posibilidades para alcanzar dicho propósito, se sustenta en una gestión del talento humano que gire alrededor de la formación, de la planificación de carreras, de los sistemas de participación y de la evaluación orientada al desempeño. Entre ellas, la formación profesional toma una importancia medular, teniendo en cuenta que el ambiente turbulento actual, caracterizado por la velocidad de los cambios, urge la necesidad de la apropiación y generación de conocimiento como factor esencial en el desarrollo organizacional.

En este sentido, la teoría de anclas de carrera aporta diversas perspectivas en la planificación del desenvolvimiento profesional, explicando la forma como el individuo genera un patrón de auto-percepciones ocupacionales con base en 1) sus habilidades y capacidades, 2) sus motivos y necesidades, y 3) sus actitudes y valores.

Por otra parte, la inversión que el individuo realiza a nivel de educación superior se reconoce como un instrumento que facilita la obtención de empleo, el incremento de ingresos y la movilidad social. Sin embargo, dichas bondades se cuestionan a partir de la década de los setentas, cuando en los países en desarrollo se encontró evidencia de incrementos relativos en las tasas de desempleo de los trabajadores con mayor formación superior frente al resto de trabajadores.

En el campo de la economía laboral, este fenómeno empezó a analizarse en los EE.UU., denominándosele “sobre-educación” de la fuerza laboral. Los trabajadores “sobre- educados” son aquellos que tienen un nivel educativo (años de educación) superior al requerido para desempeñar la actividad en la que se encuentran laborando. A esto se le llamó técnicamente ‘miss match’ o discordancia ocupacional, entendida como la brecha entre el producto del sistema educativo y las habilidades y destrezas requeridas por el sector productivo (Burga y Moreno, 2001).

---

Si esta brecha evidencia un desequilibrio entre lo ofrecido por el sistema educativo y los requerimientos del mercado laboral, entonces subyace el serio cuestionamiento de la capacidad de la educación superior universitaria para generar mejoras sustantivas en la condición de empleo y de ingresos de las personas que han pasado por ella.

En concordancia con lo anterior, el objetivo de este estudio consistió en analizar si existe discordancia ocupacional en los egresados del programa de Administración de Empresas de la UJTL, debida a la sobre-educación y las anclas de carrera.

Fundamentalmente, se realizó una aproximación teórica al fenómeno de la sobre-educación y la teoría de anclas de carrera, tomados como referente para identificar y calificar la existencia de discordancia ocupacional en la población objetivo.

El estudio se divide en 5 partes. En la primera se incluyen los objetivos estimados y el planteamiento metodológico aplicado en la investigación. En la segunda parte se expone el marco teórico acerca de la noción de discordancia ocupacional referida a la sobre-educación y las anclas de carrera. En este punto se precisan los conceptos y se realiza una decantación teórica de los autores más representativos y las conclusiones principales de sus estudios. La tercera parte comprende la parte medular de la investigación, pues en ella se exponen los principales hallazgos y resultados obtenidos, en el marco de la estadística descriptiva, que fueron recogidos en el estudio de campo. La cuarta parte corresponde al estudio analítico de la investigación, a partir de la discusión de los resultados. En la última parte se sintetizan las principales conclusiones del estudio, al igual que se listan las referencias bibliográficas y los anexos al estudio.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. General**

Estudiar el nivel de discordancia ocupacional en los egresados del programa de Administración de Empresas de la UJTL, debida a la sobre-educación y las anclas de carrera.

---

## 2.2. Específicos

- Verificar el estado de la cuestión acerca de la discordancia ocupacional.
- Evaluar la ocupación laboral de los egresados del programa de Administración de Empresas de la UJTL, en relación con la formación recibida.
- Identificar la valoración de las anclas de carrera aportada por los egresados del programa de administración de empresas de la UJTL.
- Determinar la relación existente entre el factor de discordancia ocupacional y las variables de sobre-educación y anclaje de carrera.
- Elaborar una aproximación teórica y metodológica para el análisis de la discordancia ocupacional, a partir del estudio de los egresados del programa de Administración de Empresas de la UJTL

## 3. METODOLOGÍA

### 3.1. Tipo de Investigación

La metodología a emplear estuvo determinada por tres momentos en los cuales se abordó la investigación. En el primer momento se realizó un estudio exploratorio mediante la consulta de fuentes documentales para identificar el estado del arte. En ésta fase se buscó aclarar los conceptos de discordancia ocupacional, sobre-educación y anclas de carrera, identificando los estudios realizados en este campo, con lo cual se avanzó en la construcción del referente conceptual que acompañó los análisis posteriores.

El segundo instante comprendió la parte sustancial de la investigación, correspondiente al trabajo de campo. Se adelantó con un estudio de tipo descriptivo, en donde se retomó la información pertinente para caracterizar la población en materia de educación, ocupación laboral y autovaloración de competencias.

Un último momento correspondió un estudio explicativo, que permitió denotar la existencia de discordancia ocupacional referida a la sobre-educación y las anclas de carrera.

### 3.2. Desarrollo de Objetivos

Objetivo	Metodología	Instrumento
Verificar el estado de la cuestión acerca de la discordancia ocupacional.	Estudio Exploratorio	Consulta de fuentes secundarias: Libros, revistas científicas, estudios análogos, Internet.
Evaluar la ocupación laboral de los egresados del programa de administración de empresas de la UJTL, en relación con la formación recibida.	Estudio Descriptivo	Cuestionario estructurado
Identificar la valoración de las anclas de carrera aportada por los egresados del programa de administración de empresas de la UJTL.	Estudio Descriptivo	Cuestionario estructurado
Determinar la relación existente entre el factor de discordancia ocupacional y las variables de sobre-educación y anclaje de carrera.	Estudio Explicativo	Análisis estructurado de la información con SPSS
Elaborar una aproximación teórica y metodológica para el análisis de la discordancia ocupacional, a partir del estudio de los egresados del programa de administración de empresas de la UJTL.	Estudio Explicativo	Análisis estructurado de la información con SPSS

### 3.3. Ficha Técnica

#### 3.3.1. Población

Elementos:	Egresados del programa de Administración de Empresas de la UJTL.
Tiempo:	12 meses.
Marco Muestral:	Base de datos de egresados, suministrada por la oficina de egresados de la universidad.
Unidades de muestreo:	Correos electrónicos de egresados.

#### 3.3.2. Muestra

Para establecer el tamaño de la muestra se recurrió al método de muestreo por conveniencia<sup>1</sup>. En este sentido, se obtuvieron cuestionarios diligenciados de **103 egresados**.

<sup>1</sup> Se empleó este método debido a que no existió la certeza de ubicar a todos los egresados informados en las bases de datos. En este sentido, se envió la información a todas las unidades de muestreo esperando obtener la mayor cantidad de respuestas.

---

### **3.4. Fuentes y Modos de Recolección de la Información**

Para el primer momento se revisaron fuentes secundarias, mediante la consulta en textos, revistas especializadas, publicaciones científicas, Internet, e investigaciones similares.

Los siguientes dos momentos se derivaron de la sistematización de fuentes primarias, mediante un estudio de campo, el cual se efectuó a través de comunicación vía electrónica y en algunos casos mediante contacto telefónico.

### **3.5. Instrumentos aplicados**

La captura de información se realizó a través de un cuestionario estructurado, elaborado con base en Schein (1978, 1982) y Burga y Moreno (2001). En los anexos se incluye el cuestionario.

### **3.6. Análisis de la Información**

El procesamiento de la información se realizó mediante la utilización del software estadístico para ciencias sociales SPSS.

## **4. MARCO TEÓRICO**

### **4.1. LA DISCORDANCIA OCUPACIONAL**

De acuerdo con Burga y Moreno (2001), un individuo formado y con un acervo laboral significativo, podrá alcanzar un estado de identidad con su cargo, cuando encuentra que éste responde a sus expectativas particulares. Sin embargo, puede darse el caso en el cual la persona acumula un nivel de educación que excede el mínimo requerido para el desempeño de un cargo. Esta situación, aparentemente disfuncional, hace evidente la existencia del fenómeno de la discordancia ocupacional.

Por lo tanto, de acuerdo con el record de experiencias que la persona acumula en su actuación laboral, adquiere una autovaloración con relación al empleo que desearía ocupar y del cual



---

esperaría una remuneración acorde a su formación profesional. Empero, podría estar ocupando un cargo para el cual tiene una mayor educación.

De esta manera, la discordancia ocupación-profesión se refiere a la brecha existente entre la formación obtenida y los requerimientos educacionales para el desempeño de un cargo específico.

Esta discordancia es factible de ser explicada desde dos miradas de interés. Por un lado, puede entenderse como un resultado de la sobre-educación, y por otro lado, como una manifestación de las anclas de carrera. Estos aspectos se explican con detenimiento a continuación.

## **4.2. LA SOBRE-EDUCACIÓN**

### **4.2.1. Aproximación al concepto**

La sobre-educación se define como el exceso de educación respecto a la formación académica requerida para el desempeño en un puesto de trabajo determinado. Específicamente, el individuo sobre-educado se define como aquel que tiene más educación que la requerida para desempeñar adecuadamente su trabajo, por lo que sus habilidades no estarían siendo plenamente utilizadas. Este cálculo se hace independientemente del salario que reciba por realizar dicha actividad. De manera análoga, un individuo sub-educado es aquel que tiene menos educación que la requerida para desempeñar adecuadamente su trabajo (Burga y Moreno, 2001).

El concepto de sobre-educación fue dado a conocer por Thurow (1975) y Freeman (1976) en la década de los 70s basado en su análisis de la economía americana, a partir de allí su uso se ha generalizado a todo tipo de economía. Uno de los temas de debate al respecto es si este desajuste es temporal o permanente. Para Becker (1957), representa un fenómeno temporal, pues es la transición a una nueva situación de equilibrio, en donde los más educados que ganan salarios bajos, desplazan a los menos educados, con lo que se desmejora el incentivo para adquirir capital humano y con ello corregir la sobreoferta de mano de obra cualificada.

---

Un enfoque relacionado que también considera al fenómeno como temporal, señalado por autores como Rosen (1972), Jovanovic (1979) y Sicherman y Galor (1990), considera a la sobre-educación como un aspecto de la movilidad de los trabajadores. Los sobre-educados son jóvenes, con altas tasas de rotación laboral, pero a través de la reubicación laboral van ocupando puestos de trabajo que se acercan más a su nivel educativo.

Otros enfoques, basados en la teoría de la señalización (*signalling*) o competencia por los empleos (*job competition*) concibe a la sobre-educación como un fenómeno más permanente. En esta perspectiva se establece que los trabajadores sobre-invierten en educación para señalar mayor productividad innata o menores costos de entrenamiento, o desplazar a la competencia proveniente de otros trabajadores. Así también, la sobre-inversión en educación puede servir para compensar desventajas en el mercado laboral.

Para Mora (2004), los cambios en la población acarrearán a un aumento desordenado del número de personas que invierten en más educación, por lo cual las empresas y trabajadores deberán ajustar sus requisitos educativos y sus inversiones en educación. Este ajuste por empresas y trabajadores implica que la sobre-educación es simplemente un desequilibrio temporal concordando con los planteamientos de Rosen (1972), Jovanovic (1979) y Sicherman y Galor (1990).

Así, la sobre-calificación terminara siendo un problema social importante por varias razones:

En primer lugar, la sobre-educación ha sido considerada en términos de una supuesta consecuencia derivada de la disminución de los rendimientos económicos en la educación superior, así como la disminución de los salarios relativos de los recién egresados durante la década de los setentas. Sin embargo, la evidencia actual sugiere que la educación intra-ocupacional mejoró en esta década y no fue la causa puesto que no iba acompañada de una disminución general en el valor económico de la educación superior (Smith, 1986; Welch, 1979; Willis, 1986).

En segundo lugar, la sobre-educación ha sido considerada en términos del incremento de los requisitos, que se basa en el aumento de requerimientos de formación y no en los requisitos técnicos de los puestos de trabajo, convirtiéndose esto más en un factor cultural que se deriva

---

en la contratación del postulante. Este es considerado uno de los puntos de mayor discusión y polémica de acuerdo con Burris (1983) y Collins (1979), ya que el mejoramiento de la educación no debería representar aumento de requisitos relacionados con los procesos de selección en la Organización, pero si una inversión que los empleadores pueden utilizar para la asignación eficiente de los trabajadores de diferentes calidades a los puestos de trabajo

La tercera y más popular opinión sobre la representatividad de los sobre-educados<sup>2</sup>, es la planteada por Clogg y Shockey (1984) quienes consideran la sobre-educación como un indicador de la falta de adecuación o la subutilización de las capacidades que debe tener el trabajador y las destrezas que desarrolla cuando tiene mayor formación frente a la labor que ejecuta. Halaby (1994), ratifica esta idea de sobre-educación, al considerarla como una expresión abreviada de aquellos trabajadores que tienen formación superior a las funciones de su cargo.

En una idea análoga a estos autores, Burris (1983) y Halaby (1994) consideran a la sobre-educación como la incapacidad de ejercer las habilidades adquiridas en el trabajo. Asimismo, Kalleberg y Sorensen (1973) consideran que un aumento en los logros educativos de los estadounidenses, al lado de un aumento poco representativo de puestos de trabajo que hagan uso de esos logros, produce un grupo de sobre-educados que no pueden encontrar cargos en los cuales hagan pleno uso de sus capacidades. Y de acuerdo con Duncan y Hoffman (1981), Rumberger (1987) y Sicherman (1991), es probable que sean personas insatisfechas en la labor que ejecutan.

Siguiendo con el concepto, el desajuste educativo ha sido objeto de interés de diversas disciplinas tales como la economía del trabajo, la sociología de la educación o la psicología industrial. De acuerdo con Tsang y Levin (1985), el concepto de sobre-educación ha sido referido en la literatura como 1) declive de la posición económica de los individuos altamente educados a consecuencia de una reducción relativa en los rendimientos monetarios de la educación superior (Freeman, 1976; Rumberger, 1984), 2) el incumplimiento de las expectativas laborales, desde el punto de vista intelectual, de los individuos altamente educados (Berg, 1970; Golladay, 1976) y 3) la posesión de un nivel educativo superior al requerido por el puesto de trabajo (Rumberger, 1981; Hartog y Oosterbeek, 1988).

---

<sup>2</sup> Trabajadores que tienen más escolaridad que la supuestamente requerida en sus puestos de trabajo.

---

En otra apreciación, Vaisey (2006), en un nivel macro, plantea que la sobre-educación concierne a la intersección de dos de las mayores instituciones de la modernidad, como son la educación y el mercado laboral. Reconoce que en años recientes, este terreno de estudio ha sido cedido en forma amplia a los economistas y a los teóricos del capital humano (Burriss 2005), a pesar que los sociólogos poseen los recursos intelectuales que permiten una mejor comprensión de estos procesos (Gibbons, 2005). Citando a Berg (1971) establece que la expansión educacional puede tener consecuencias no intencionales y negativas para la sociedad.

El mismo Vaisey (2006), ya en un nivel micro, señala que la sobre-calificación es importante porque concierne con la forma como experimentan los actores individuales en sus vidas. El trabajo no solo representa obtener dinero y otros bienes materiales, sino la creación y sustentación de identidades y percepciones del mundo, aspecto que según él es compartido por Akerlof y Kranton (2005) y Sayer (2005).

En los últimos 15 años se han dado discusiones sustanciales sobre lo que puede significar la sobre educación. Los esfuerzos por tratar de involucrar la sobre educación como una teoría original, han generado conceptualizaciones encontradas. Para Burriss (1983), Clogg y Shockey (1984), Kalleberg y Sorensen (1973) y Smith (1986), la sobre-educación se ha caracterizado por mostrar el incremento de los profesionales y los criterios de aplicaciones en los diversas áreas de trabajo así como su adaptabilidad. Cuando la formación es avanzada, indica que el trabajador está altamente capacitado e incrementa la productividad, mientras que los que están sub-educados son improductivos en empleos de “alta capacidad”.

El estudio realizado por Smith (1986) destaca que el empleo sobre-educado reposa sobre suposiciones inciertas del individuo, y el valor agregado de ésta es la habilidad que los actores demuestran en su trabajo, Smith se declara escéptico en las conclusiones negativas que asumen la sobre-educación como desastrosa en el desarrollo de los trabajadores.

#### **4.2.2. Revisión de algunos estudios en sobre-educación**

Battu, et. al. (1997), señalan que es sabido que muchos trabajadores, incluyendo los graduados universitarios, están empleados en puestos de trabajo para los cuales sus calificaciones

---

actuales no son un requisito. Así, en Estados Unidos, Duncan y Hoffman (1981) Sicherman (1991), Cohn y Khan (1995) y Hersch (1995), muestran en sus estudios que las estimaciones de sobre-educación, entre toda la mano de obra, ascienden hasta un 40%.

En Europa, Hartog y Oosterbeek (1988) dan a conocer una cifra del 16% de trabajadores sobre-educados en Holanda; Ramírez (1993) reporta el 17% para España; y Sloane (1995) encuentra el 31% para seis mercados de trabajo locales británicos.

Estas estimaciones se derivan de los conjuntos de datos que contienen una pregunta explícita sobre las necesidades educativas de un puesto de trabajo, así como el nivel educativo de un puesto de trabajo específico. Los autores han definido la sobre-educación como el nivel de educación mayor a una desviación estándar por encima de la media para una determinada ocupación. Dichas estimaciones han sido realizadas por Rumberger (1981), Verdugo y Turner (1989), Cohn y Khan (1995) y Groot (1996), que proporcionan más estimaciones bajas que estudios basados en una pregunta directa acerca de la sobre-educación.

Battu et. al. (1997) indica que los estudios de sobre-educados han sido pocos y dispersos. Señala que en Gran Bretaña, Dolton y Vignoles (1999), utilizando la encuesta nacional de graduados y diplomáticos de 1980, se determinó que el 38% de los graduados se encontraban sobre-educados en el primer trabajo que desempeñaban. Asimismo, se estableció que el 30% de estos continuaban en los mismos puestos después de haber transcurridos 6 años. En este estudio la sobre-educación se establece en términos del título mínimo exigido para ocupar un puesto de trabajo, con lo que implícitamente se reconoce que no suele haber necesidades específicas educativas en muchos puestos de trabajo.

En su estudio, Alpin (1997) utilizando una medida estándar de clasificación de ocupaciones, referente al porcentaje de titulados que trabajan en ocupaciones que no requieren grados, sugiere que casi el 38% de los graduados están sobre-educados.

El trabajo realizado por Dekker, et. al. (2002), miden la sobre-educación, dividiendo en tres segmentos el mercado laboral: 1) el mercado laboral endógeno (al interior de la empresa), 2) el mercado laboral profesional, y 3) el mercado laboral suplementario. Esta definición más amplia del mercado de trabajo permite abordar la sobre-educación, a través de una proporción mayor

---

en los trabajos que requieren educación intermedia o superior sin disponer de oportunidades directas de desempeño.

En el caso particular de Latinoamérica, se encuentran los trabajos realizados por Burga y Moreno (2001) quienes concluyen que el incremento sostenido del número de egresados de educación superior en el Perú, plantea una serie de interrogantes sobre su futura inserción exitosa en el mercado laboral. Si bien la capacidad de inserción de este grupo en el mercado laboral se ha deteriorado (entre 1997 y 1999 pasaron a representar del 24% al 33% del total de desocupados), es posible esperar que quienes lograron conseguir empleo, tengan uno que no refleje necesariamente una razonable correlación entre las actividades que realizan y la formación profesional que recibieron.

Pérez (2004) en la medición de la sobre-educación en Argentina, en los periodos comprendidos entre 1995 y 2003, concluye que es un fenómeno que tiende a crecer ininterrumpidamente, alcanzando al final del período a uno de cada cinco asalariados. Esto significa que los empleadores requieren más elevados niveles de calificación para una misma categoría socio-profesional. Según el autor, este fenómeno no afecta homogéneamente a todos los trabajadores, sino que se concentra principalmente en trabajadores jóvenes, solteros, y con poca experiencia, que trabajan en los servicios modernos, en establecimientos del sector privado y en empresas de gran tamaño. De esta manera, los resultados obtenidos dan a entender que las características del puesto de trabajo son muy importantes en la explicación de la sobre-educación.

Igualmente, el estudio realizado por Waisgrais, et al. (2004) sobre el mercado laboral Argentino, estableció que la incidencia de la sobre-educación se incrementa con los años de educación de los jóvenes, mostrando que a medida que aumenta el nivel educativo de los hombres y mujeres, se incrementan las probabilidades de estar sobre-educados en el mercado laboral. Asimismo, se observa que la incidencia de la sobre-educación disminuye a medida que aumenta la edad, lo que además se confirma con el estado civil, ya que la misma relación se mantiene para los casados. Los resultados de las ecuaciones salariales indican que aquellas personas sobre-educadas, ganan un 8% más que los que están correctamente asignados en el mercado laboral, experimentando un retorno positivo a su exceso de educación.

Por otra parte Buchelli y Casacuberto (2001), encontraron que en el caso particular de Uruguay, si existe evidencia de desajustes entre oferta y demanda por este tipo de calificación. Dos tipos de evidencia fueron considerados, 1) la evolución de la rentabilidad de la educación superior y 2) las primas salariales con respecto a la enseñanza media al interior de las ocupaciones. Los resultados obtenidos sugieren que no existe sobre-educación cuando se estudia a los egresados universitarios; sin embargo, el mercado de trabajo no parece distinguir entre los egresados de la enseñanza media y los trabajadores que habiendo ingresado a la universidad, han abandonado sus estudios. De acuerdo con tales resultados, concluyeron que las dos terceras partes de los egresados universitarios se inserta en ocupaciones “universitarias” (definidas éstas como aquellas en las que prácticamente no se contratan trabajadores con un nivel educativo inferior). Mientras que el 20,5% de los egresados se desempeña en ocupaciones que, si bien combinan trabajadores de distintos niveles educativos, pagan una prima salarial al ciclo universitario completo. Por su parte, solamente un 2,4% de los egresados se encuentran en ocupaciones no mayoritariamente desempeñadas por universitarios que no pagan una prima positiva al ciclo universitario completo.

En el caso particular de Colombia, la investigación desarrollada por Mora (2004), concluye que la sobre-educación es un gran problema en Cali, pues de 4077 trabajadores el 58.36% se halla sobre-educado, mientras que el 37.34% está adecuadamente educado y un 4.3% se encuentra sub-educado.

Asimismo, destaca que la sobre-educación en Cali, no parece ser un desequilibrio temporal cuyas causas principales, consistan en la movilidad laboral o en la sustitución entre las diferentes formas del capital humano. Según su estudio, las estimaciones muestran que el coeficiente de la sobre-educación no es significativo en la ecuación de movilidad, y además, no parece existir sustitución entre experiencia y educación en los trabajadores sobre-educados.

### **4.2.3. Medición de la sobre-educación**

#### **4.2.3.1. La escala GED**

Para medir la sobre-educación se han empleado diversos métodos, dentro de los cuales se destaca el empleado por Eckhaus (1964) y Scovelle (1966), quienes diseñaron el método GED

---

(General Educational Development) o escala de directorio de títulos ocupacionales, que permite estimar los años de formación, frente al tiempo de ocupación funcional, en una escala que fue diseñada como sistema de medición promedio por exigencia<sup>3</sup>. El procedimiento habitual implica la clasificación de los trabajadores sobre-educados en función de la estimación del promedio de los años de educación para el puesto que desempeñan.

La Escala GED, desarrollada por el Departamento de Trabajo de los Estados Unidos, mide aquellos requerimientos determinados por un análisis objetivo del trabajo como necesario y suficiente para lograr un rendimiento promedio en las tareas específicas del trabajo.

Principales características de la escala GED:

De acuerdo con Livingstone (1998) (citado por Vaisey, 2006), la escala GED representa el máximo valor entre los componentes de 1) Razonamiento, 2) Matemáticas y 3) Lenguaje. Cada uno de estos componentes es medido en escalas del 1 al 6. Aunque la Escala GED no busca capturar habilidades “suaves” (sutiles), la presencia del componente “Lenguaje” asegura que no se midan únicamente habilidades técnicas.

En algunos trabajos, que incluyen el uso de la escala GED, se encuentran los valores GED tomados directamente de fuentes, donde estos valores, aparecen ya determinados para las diversas ocupaciones. Entre estas fuentes se tienen por ejemplo los Diccionario de Títulos Ocupacionales, que proveen información sobre los requerimientos específicos para las diversas ocupaciones.

Vaisey (2006) propone la conversión del puntaje GED en un estimado de educación requerida, utilizando un modelo CMO (Cuadrados Mínimos Ordinarios), el cual regresiona los años de escolaridad requeridos señalados por los encuestados (auto-percepción), en función de los valores GED obtenidos en las encuestas de la población objetivo. En su estudio, Vaisey utiliza estos estimados de la educación requerida, como información para alimentar modelos de regresión, con la finalidad de medir los retornos de sobre-educación y sub-educación sobre los ingresos, y detectar así la presencia (o ausencia) de sobre educación.

---

<sup>3</sup> Muchos investigadores la han utilizado considerándola la piedra angular para estudiar la sobre-educación como Berg (1970); Burris (1983); Kalleberg (1973); Rumberger (1981;1987)



### Tabla GED ajustada

Para efectos del uso de la escala GED en este estudio, se contempla únicamente la escala asociada al componente “Razonamiento”, debido a que se considera que los otros dos componentes (“Matemático” y “Lenguaje”) ya se encuentran incluidos en el componente “Razonamiento”.

Escala GED – componente de “Razonamiento”

(Adaptada de Vaisey - 2006)

Nivel	Razonamiento
1	Aplica el sentido común y el entendimiento para llevar a cabo instrucciones simples de uno o dos pasos.
2	Aplica el sentido común y el entendimiento para llevar a cabo instrucciones detalladas, pero por separado.
3	Aplica el sentido común y el entendimiento para llevar a cabo las instrucciones que involucran varias variables concretas.
4	Aplica principios de sistemas racionales (por ejemplo, contabilidad, sistemas de cableado eléctrico) para la solución de problemas prácticos.
5	Aplica los principios de pensamiento lógico científico para definir problemas e interpretar en forma extensiva instrucciones técnicas.
6	Aplica los principios de pensamiento lógico o científico a una amplia gama de problemas y las aplica a una variedad de variables abstractas y concretas.

#### **4.2.3.2. Modelos estadísticos**

##### **I) Estimación de requerimientos educacionales en los trabajos de los individuos encuestados**

Burga y Moreno (2001), realizan un compendio de las metodologías más empleadas en este aspecto, citando a los investigadores que los han empleado, las cuales se detallan a continuación:

a) Autovaloración

De acuerdo con Duncan y Hoffman (1981); Sicherman, (1991), consiste en aplicar una encuesta a los trabajadores para que hagan su propia valoración sobre los requerimientos mínimos (años de educación o calificaciones) necesarios para desempeñarse adecuadamente en su empleo actual. Este análisis es muy subjetivo porque la valoración que haga un individuo en términos de la educación que se requiere, no tiene porque ser la misma que la de otro individuo que se encuentra desempeñando un empleo similar.

b) Método externo

Estos métodos fueron creados por los denominados “analistas de empleos” y utilizados para el cálculo del nivel de educación requerida para un tipo particular de empleo. Para el caso de los EE.UU., Rumberger (1987) utilizó el *Diccionario de títulos ocupacionales*, que provee información sobre los requerimientos educacionales de las diversas ocupaciones. Los mayores problemas con las mediciones externas de la sobre-educación se derivan del carácter estático de los supuestos que la sustentan, como 1) asumir que los trabajadores que comparten el mismo empleo u ocupación en el *Diccionario de títulos ocupacionales* no desempeñan exactamente el mismo trabajo, 2) que todos los años de educación tienen el mismo valor, 3) que el contenido de los currículos y la calidad de la educación son irrelevantes, y 4) que todos los trabajadores con los mismos años de educación son perfectamente sustitutos. Además, hay que entender que los empleos cambian constantemente en el tiempo y las fuentes de los analistas de empleo están generalmente desfasadas.

c) Técnica tradicional

Verdugo y Turner (1989), utilizaron otro método, calculando el promedio de años de educación -así como la desviación estándar- requerido para un rango de ocupaciones, y definieron que el individuo sobre-educado era aquel que tenía más de una desviación estándar por encima de la media de años de educación de su ocupación.

## II) Medición de retornos de Sobre-educación y Sub-educación sobre los ingresos.

Dentro de la literatura revisada aparece un modelo econométrico utilizado regularmente en este tipo de investigaciones para la detección y evaluación de los efectos de la sobre educación en el ingreso de los trabajadores. En este modelo, los años de educación se descomponen en años de educación requeridos por el trabajo desempeñado, años de educación en exceso y déficit de años de educación. El modelo se especifica en la siguiente relación:

$$\ln(Y_i) = \beta X_i + \alpha Er_i + \tau Eo_i + \delta Eu_i + e_i$$

donde  $Y_i$  representa los ingresos del individuo "i", y  $X_i$  es el vector de variables que agrupan las características del individuo encuestado. La variable  $Er_i$  indica los años de educación requeridos por la ocupación desempeñada por el individuo "i",  $Eo_i$  representa los años de educación en exceso y  $Eu_i$  representa el déficit de años de educación. Bajo este esquema, los trabajadores sobre educados y sub educados son comparados con sus colegas.

En los estudios que utilizan este modelo se encuentra que un año extra de escolaridad tiene un valor significativo y positivo en los trabajadores sobre educados. Sin embargo, este retorno positivo de la sobre educación sobre los ingresos ( $\tau$ ) es menor que el retorno obtenido por cada año de educación requerida ( $\alpha > \tau > 0$ ). Además, los retornos estimados por sub educación ( $\delta$ ) obtenidos en estos trabajos son significativamente negativos ( $\delta < 0$ ) (Sicherman, 1991; Vaisey, 2006; Alba-Ramírez, 1991; Voon y Miller, 2005).

## III) Modelo logit multinomial para identificar factores que determinan la sobre- educación.

Para encontrar las características personales que incrementan la probabilidad de que un trabajador se encuentre sobre educado, se utiliza un modelo logit multinomial. Este modelo tiene como característica principal el hecho que la variable dependiente evaluada es una variable discreta, dado que toma valores discretos<sup>4</sup>. Para el análisis de la sobre educación, esta

<sup>4</sup> En muchos contextos, el fenómeno que se quiere modelar no es continuo, sino discreto, Greene (1999) propone utilizar los modelos llamados de Respuesta Cualitativa (RC), los cuales tienen en común el carácter discreto de la variable dependiente en donde, por ejemplo, dicha variable toma valores de 0, 1, 2, 3, etc. En estos contextos no parece posible, en principio, utilizar el análisis de regresión clásico. Sin embargo, en todos ellos es posible construir modelos RC que enlazan la decisión o resultado con un

variable toma tres valores, 1, 2 y 3; donde “1” representa a los trabajadores “sobre educados”, “2” a los “adecuadamente educados” y “3” a los “sub educados”.

Luego, se toma como variables explicativas un vector de características personales, y la especificación a utilizar es:

$$prob(Y_{i=j}) = \frac{e^{\beta'X}}{\sum_{j=1}^J e^{\beta'X'}}$$

Las ecuaciones estimadas proporcionan un conjunto de probabilidades para las 3 clasificaciones presentadas en el modelo de sobre educación (sobre educados- adecuadamente educados- sub educados), donde se ubica a un individuo que tenga  $X_i$  como características individuales.

Sobre los elementos considerados en el vector de características individuales ( $X_i$ ), podemos encontrar diferentes enfoques para el análisis de factores explicativos de la sobre educación. Por ejemplo, Burga y Moreno (2001) utilizan variables como estado civil, gestión de la institución educativa, experiencia laboral, además de algunos atributos específicos al empleo como son la capacitación, la variable de discordancia, los años de educación requeridos por la ocupación, si el trabajador es independiente o no y el tamaño de la empresa. Mora (2004) utiliza variables como el salario ofrecido por la firma y la edad; también trabaja con variables categóricas (dummy) que recogen efectos como el nivel de ocupación, nivel educativo, género, sector y tamaño de la empresa. A su vez, Dorn y Souza-Poza (2005) hacen uso de este mismo modelo, utilizando variables como estado civil (Casado-No casado), nivel de educación (Alto-Bajo) y Experiencia laboral. Cabe señalar también que en este último trabajo, el modelo logit multinomial se aplicó a tres grupos: varones, mujeres y la totalidad de la muestra.

---

conjunto de factores, con la misma filosofía que en regresión. Lo que se hace es analizar cada uno de estos modelos dentro del marco general de los modelos de probabilidad.

---

### 4.3. LAS ANCLAS DE CARRERA

El capital humano, en términos de habilidades, capacidades, conocimientos, competencias y motivación, entre otros factores, se ha convertido en un activo estratégico muy importante en las empresas de hoy, siendo para muchas su principal ventaja competitiva. Fue precisamente Becker (1983), quien definió el capital humano como el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos, y se evalúa por la diferencia entre el salario que recibiría si estuviera inmerso en la vida activa, y sus rentas futuras actualizadas. El individuo hace, así, una valoración entre trabajar y continuar una formación que le permita, en el futuro, percibir salarios más elevados que los actuales.

En este sentido, la planificación de la carrera profesional que realiza un individuo, de acuerdo a su auto-percepción, juega un rol muy importante sobre la noción de capital humano, toda vez que esta se nutrirá de su expectativa formativa. De acuerdo con Arthur, Hall y Lawrence (1989) (citados por González y Arciniega, 2005), la carrera profesional, hace referencia a la secuencia evolutiva de experiencias en el trabajo de una persona a lo largo del tiempo, refiriéndose por una parte a las actitudes y conductas en el puesto de trabajo, y por otra, a respuestas adaptativas o contribuciones espontáneas que se desarrollan constantemente en las situaciones laborales.

Son precisamente dichas experiencias las que de alguna manera exponen la existencia de las anclas de carrera. De acuerdo con Schein (1978, 1982), las anclas de carrera corresponden a un auto-concepto ocupacional que un individuo elabora conforme a sus competencias cognitivas, técnicas y axiológicas, basadas en la evolución, el desarrollo y el descubrimiento a través de la experiencia real. En la vida laboral, representan un sendero que organiza conocimientos, habilidades y valores que ayudan a definir el tipo de trabajo que el individuo desea realizar y frente al cual no renunciaría si tuviese que hacer una elección.

Por lo tanto, Schein (1978, 1982) expone que las personas tienen un “ancla”, que los direcciona en el desarrollo de su carrera profesional, y que en esencia representan dimensiones auto-percibidas significantes del ámbito de actividad en el cual la persona aspira laborar, y que se caracterizan por:

- 
- 
- a) Las capacidades y habilidades auto-percibidas, extraídas a partir del éxito o fracaso frente a una gran variedad de situaciones actuales de su vida laboral.
  - b) Las motivaciones y necesidades auto-percibidas, basadas en su experiencia laboral en distintos puestos de trabajo.
  - c) Las actitudes y valores auto-percibidos sustentados en su reacción frente a las normas y valores encontrados en la organización.

Esta teoría supone que el individuo modela las expectativas personales en la planificación de su carrera laboral, por lo que existirán orientaciones hacia diferentes ámbitos, entre ellos lo gerencial, lo técnico, las actividades creativas, la búsqueda de la estabilidad o el emprendimiento.

Es importante destacar, de acuerdo con Schein (1978, 1982), que el concepto de ancla de carrera es más amplio en su definición que el concepto de valoración del trabajo o motivación para trabajar. Siendo el resultado de la interacción entre el individuo y el ambiente de trabajo, pone mayor énfasis en la evolución, el desarrollo y el descubrimiento a través de la experiencia real. Por consiguiente, si el individuo ingresa en un ambiente cuyas condiciones no satisfacen las expectativas y necesidades particulares, muy seguramente continuará en la búsqueda de aquello que finalmente represente para él su anclaje laboral, ya que deseará y valorará desempeñarse en aquel campo en el cual pueda fortalecer permanentemente sus habilidades (Schein, 1978; 1982).

Siguiendo con Schein, hay que anotar además que las anclas de carrera solo se pueden descubrir a lo largo de varios años durante la carrera laboral, pues sólo hasta que el individuo encuentra una variedad de situaciones o experiencias de la vida real, puede saber cómo interactuarán verdaderamente las habilidades, motivaciones y valores propios y cómo se amoldarán a las opciones laborales disponibles.

Schein (1978, 1982) basado en una investigación longitudinal<sup>5</sup>, plantea que las motivaciones, valores y habilidades de cada persona constituyen las anclas de carrera, determinan el auto-concepto ocupacional de un individuo y que además se descubren una vez se haya tenido

---

<sup>5</sup> Investigación realizada a 44 estudiantes del MBA del MIT (Instituto Tecnológico de Massachussets), durante 12 años después de su graduación

---

experiencia laboral, debido a que estas se definen cuando los individuos se ven enfrentados a tomar decisiones.

Según este autor, las capacidades, motivaciones y valores son percibidos por los individuos de acuerdo a los éxitos o fracasos que hayan tenido en la vida laboral, a las necesidades que hayan presentado y a sus reacciones frente a normas encontradas, respectivamente.

#### **4.3.1. Tipología de anclajes de carrera profesional**

De acuerdo con la metodología desarrollada por Schein (1982), el autor encontró en su estudio que es posible clasificar las anclas de carrera en cinco categorías<sup>6</sup>, de las cuales una es dominante en el individuo, es decir, posiblemente las personas cuentan con más de un tipo de anclaje, pero habrá uno más importante, y éste se convertirá en un elemento útil para la planificación y desarrollo de su carrera profesional.

Los tipos de ancla son:

- Ancla técnica o funcional:

El individuo en este tipo de anclaje no se interesará por la gerencia general y preferirá desempeñarse en el ámbito de la gerencia divisional, e incluso dejará la empresa ante una promoción fuera de su área funcional. Generalmente, presenta temor al manifestar su interés sólo en su área, porque puede ser entendido como falta de ambición. Su éxito depende de aumentar la habilidad en su campo de actuación y su interés se concentra más en el contenido del trabajo

- Ancla gerencial o directiva:

En contraste con la anterior, el individuo aquí tendrá como meta única la gerencia *per se*, y considerará los cargos técnicos como etapas intermedias que lo guíen hacia la gerencia general.

La combinación de la competencia analítica, interpersonal y emocional son determinantes para tener éxito en la dirección general de una empresa. Esto implica tener habilidad para 1)

---

<sup>6</sup> Dichas categorías corresponden el referente teórico sobre el cual se evaluó a la población objetivo en la presente investigación.

---

tomar decisiones en situaciones de incertidumbre, 2) relacionarse y dirigir a un grupo de personas, de tal forma que trabajen efectivamente hacia los objetivos organizacionales y 3) manejar crisis, ejercer poder y asumir responsabilidades y consecuencias de sus decisiones con la tensión adecuada, sin afectar su salud y su desempeño laboral. Las personas con este tipo de ancla miden el éxito según las promociones, el rango y, en general, la cantidad de responsabilidad.

- Ancla de seguridad:

En esta dimensión el individuo preferirá aquellos empleos que le ofrezcan estabilidad y permanencia en la organización; de hecho adaptándose a los valores y normas de ésta, sin mostrar mayor interés hacia cargos retadores. Su expectativa está en el sentimiento de “echar raíces”, estabilizar la familia e integrarse a la comunidad, por lo que toman muy en cuenta las prestaciones, la pensión, el pertenecer a una empresa estable, o que geográficamente se adapte a sus expectativas. Al igual que en el ancla funcional, se presenta temor por manifestar sus prioridades porque puede ser entendido como falta de ambición

- Ancla de creatividad:

En esta categoría se encuentran aquellas personas que experimentan como fuerza impulsora e irrenunciable, la necesidad de inventar, desarrollar, o formar algo por su cuenta, independientemente de que se logre el éxito. Generalmente en esta ancla se ubican los sujetos orientados hacia el *entrepreneurship*, debido al agrado por crear cosas nuevas y el interés por alcanzar independencia financiera.

- Ancla de autonomía:

El individuo en esta perspectiva, buscará desarrollarse laboralmente en cargos que le permitan una máxima libertad respecto de las restricciones organizacionales, optando por anclajes donde goce de mayor independencia. No sienten culpa por carecer de aspiraciones como ascensos, mayor responsabilidad o mayores ingresos.

Schein (1978, 1982) expone su hipótesis que las anclas de carrera permanecen estables a lo largo de la vida laboral, y aunque posiblemente las personas cambien algunos pensamientos y actitudes, la esencia (eso que un individuo no cambiaría cuando se enfrente a una decisión), muy seguramente permanecerá igual. Por ejemplo en su estudio Schein (1978), demostró que



---

los individuos que evidencian un ancla gerencial, ésta después de 12 años, permaneció igual ó incluso más fuerte.

De acuerdo con Schein (1978, 1982), los cinco tipos de ancla de carrera son los más representativos, empero, pueden existir otros más según las características de las carreras u ocupaciones. En un estudio posterior (Schein, 1996), encontró que además los individuos se orientan hacia otros tres anclajes. Su investigación aplicada a un amplio rango de ocupaciones, reveló las anclas de 1) servicio o dedicación a una causa, 2) desafío exclusivamente, y 3) estilo de vida.

Independiente de la clasificación, lo importante es que el concepto incluye, además de las motivaciones y los valores auto-percibidos, las capacidades descubiertas una vez se ha tenido experiencia, pues el aula de clases es muy diferente al campo laboral. En la vida práctica el individuo se ve enfrentado realmente a definir sus expectativas de vida, según lo que haya percibido de sí mismo en su experiencia. Antes de que un individuo descubra su ancla de carrera, la experiencia puede traducirse en 3, 4, 5, 8 o más años de trabajo y determinarán la siguiente etapa de la carrera, donde se debe presentar la estabilización, para lo cual es necesario conocer el tipo de ancla al que un individuo pertenece (Schein, 1982).

Si bien el concepto de anclas de carrera fue introducido inicialmente por Schein (1978; 1982) y desarrollado posteriormente por él mismo (Schein, 1996), existen otros estudios que tomándolo como referente, han buscado introducir elementos para la gestión de la ocupación en las personas. Tal es el caso del estudio realizado por González y Arciniega (2005), quienes consideran la planificación de la carrera como un elemento fundamental en la gestión de recursos humanos y que está tomando auge por su contribución a la consolidación de ventaja competitiva sostenible para las empresas.

En su estudio, citando a autores como Schein (1978), Feldman y Bolino (1996), agrupan los tipos de anclajes de carrera en tres dimensiones, basándose en 1) talentos, 2) necesidades y 3) valores; dimensiones muy parecidas a los tres elementos que conforman el concepto planteado inicialmente por Schein.

---

El objetivo del estudio fue analizar las relaciones entre los valores en el trabajo y los anclajes de carrera profesional, pues consideraron que los valores en el trabajo son un componente esencial del capital humano. Estos valores son tomados de la Teoría Universal del Contenido de los Valores de Schwartz (1992), quien los clasifica en cuatro factores de orden superior y éstos a su vez en diez tipos de valores. Los cuatro valores de orden superior son apertura al cambio (con las tipologías auto-dirección y estimulación), conservación (conformidad, tradición y seguridad), auto-trascender (universalismo y benevolencia) y auto-engrandecimiento (logro y autoridad).

Como conclusión corroboraron la teoría de las anclas de carrera de Schein, que indica una integración de tres componentes (capacidades, motivaciones y valores), y además confirmaron la influencia de los valores en el trabajo y las anclas de carrera, siendo la apertura al cambio el valor de mayor influencia.

Según lo expuesto, el planteamiento de Schein (1978, 1982) resulta útil entonces para tres agentes, a saber: 1) las personas en particular, 2) las empresas en general y 3) las instituciones de educación superior.

En cuanto al primer grupo de interés, las personas podrán identificar su ancla de carrera más fácilmente y proyectar su vida laboral de manera satisfactoria, de acuerdo con la oferta ocupacional de las empresas.

En segundo lugar, considerando que las empresas plantean sus valores y lineamientos, y las personas deciden si se adaptan o no a estos, el análisis de anclas de carrera se vuelve útil pues puede coadyuvar en la solución de problemas como por ejemplo el ausentismo y la rotación de personal. Del mismo modo, facilita la identificación del tipo de personas que tienen el perfil para ascender y ocupar cargos gerenciales dentro de la organización. También puede contribuir al desarrollo de carrera de los individuos en la organización.

Finalmente, las anclas de carreras son útiles para las instituciones de educación superior, toda vez que pueden enfocar sus procesos de enseñanza-aprendizaje acorde con las características de los estudiantes, de manera que se fortalezcan las capacidades de los estudiantes teniendo en cuenta sus valores y creencias. Asimismo, se puede garantizar la integralidad del currículo,

## 5. RESULTADOS OBTENIDOS

A continuación se presentan los principales hallazgos del estudio, a manera de consideraciones descriptivas. Fundamentalmente, se contempla lo obtenido de cada uno de los reactivos aplicados a la población objeto de estudio. Por tratarse de una exposición en términos de caracterización, no se realiza un análisis explicativo, lo cual se detalla más adelante en la discusión de los resultados.

### 5.1. GÉNERO

La primera pregunta indagó por el género de la población objetivo.

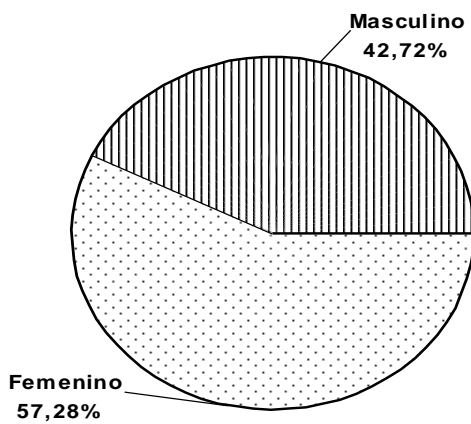


Gráfico No. 1. Género de los encuestados

La mayor proporción de los egresados encuestados son mujeres.

### 5.2. ESTADO CIVIL

La segunda pregunta indagó por el estado civil.

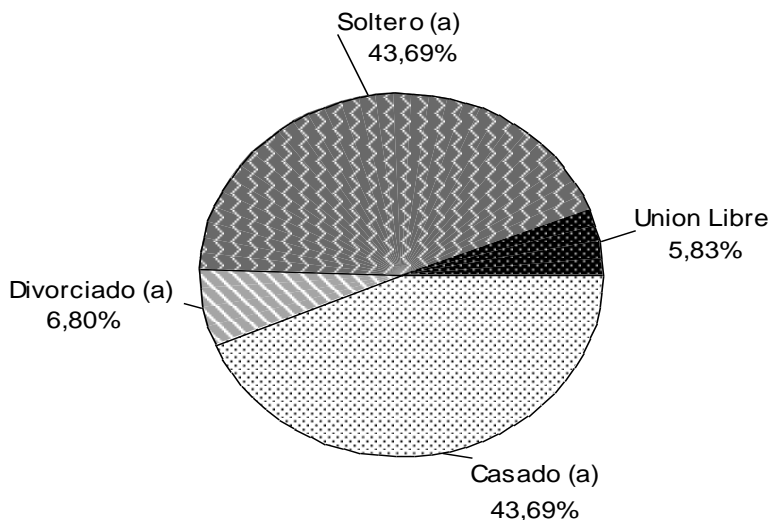


Gráfico No. 2. Estado Civil de los encuestados

Se observa que de los encuestados existe una proporción igual entre casados y solteros, correspondiente al 43.7%.

### 5.3. EDAD

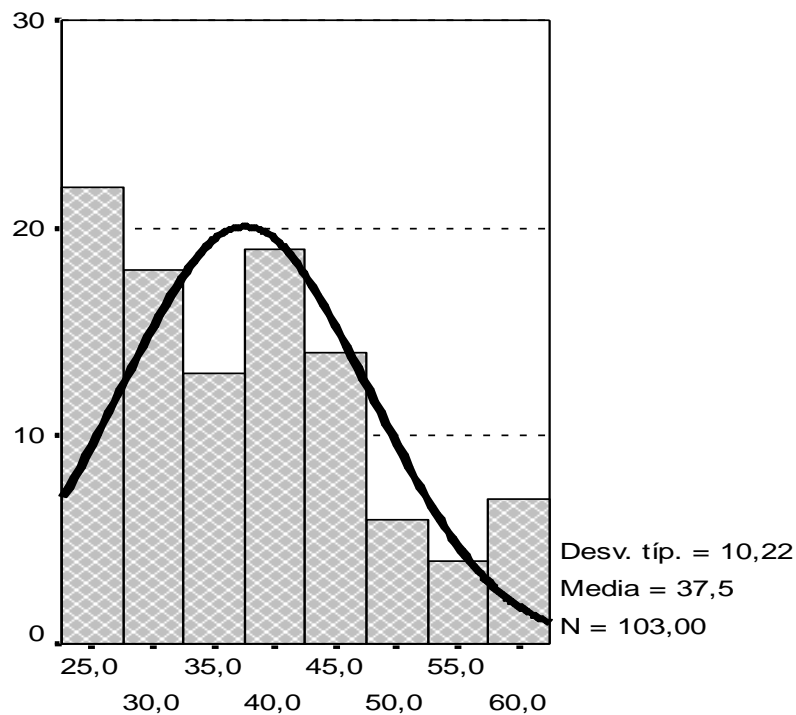


Gráfico No. 3. Edad de los encuestados

El histograma ilustra que la mayor cantidad de los egresados se encuentran en el rango de edad de entre 25 y 45 años. La edad promedio es de 37.5 años.

### 5.4. SITUACIÓN OCUPACIONAL

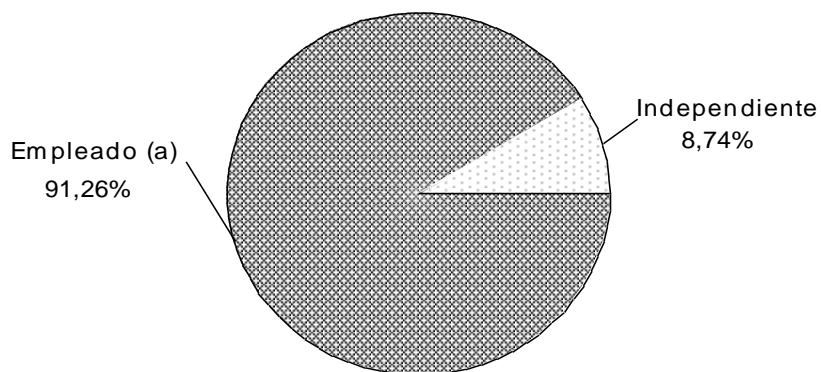


Gráfico No. 4. Situación ocupacional

El 91.3% de los egresados presentan una relación laboral de subordinación, en tanto que el 8.7% se desempeñan ocupacionalmente de forma independiente.

### 5.5. TAMAÑO DE LA EMPRESA

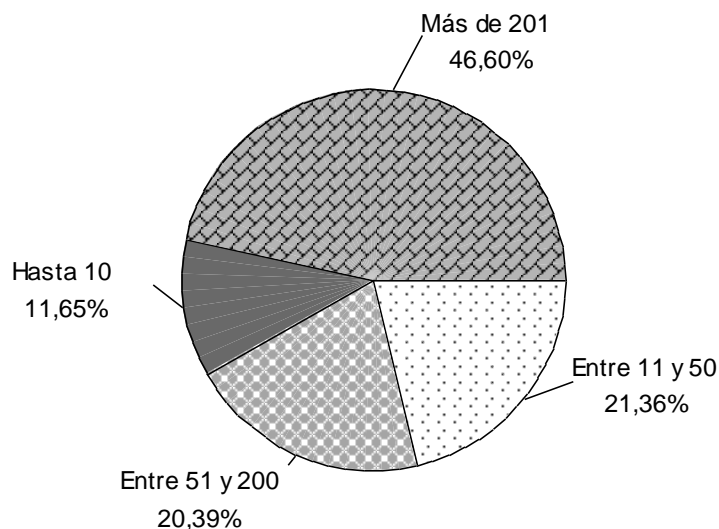


Gráfico No. 5. Número de empleados de la empresa donde labora

Es de observar que la gran mayoría de los egresados encuestados, cerca del 67%, trabajan en empresas en el rango de medianas y grandes. El restante 33%, se encuentran ocupados en micros y pequeñas empresas.

### 5.6. TIPO DE EMPRESA

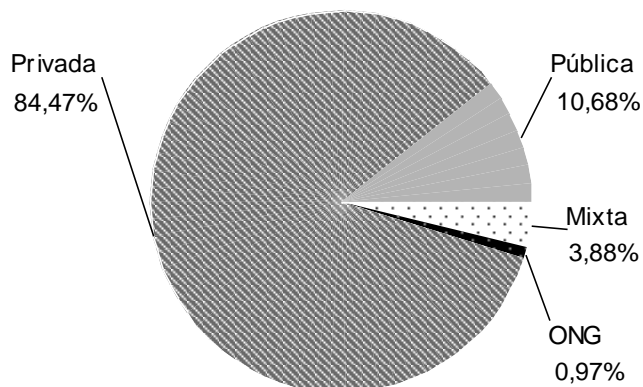


Gráfico No. 6. Tipo de empresa

La mayoría de los encuestados, el 84.5%, se encuentran vinculados con empresas privadas.

### 5.7. CARÁCTER DE LA EMPRESA

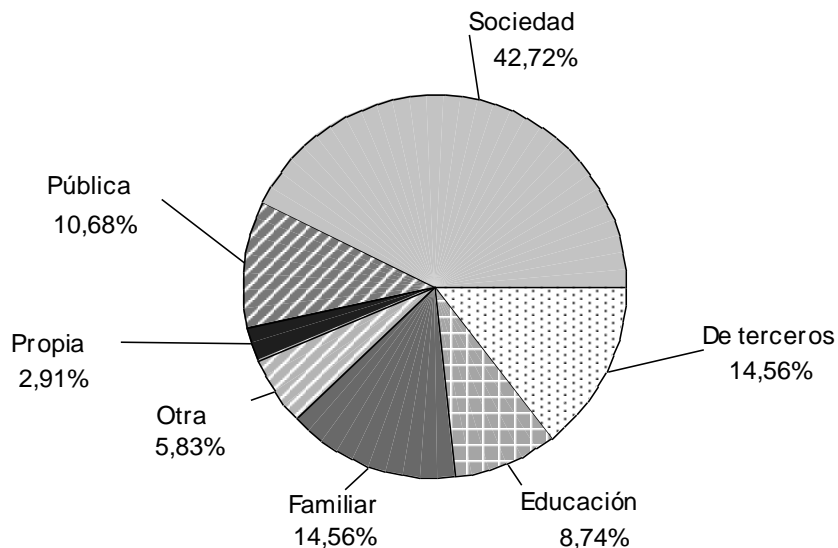


Gráfico No. 7. Carácter de la empresa en la cual está vinculado

Cerca del 43% de los encuestados se encuentran laborando en sociedades, aproximadamente un 15% lo hacen en empresas de familia y otro 15%, se desempeñan en unidades de terceros. Un porcentaje pequeño, aproximadamente el 3%, manifiestan tener empresa propia.

### 5.8. SECTOR DE LA EMPRESA

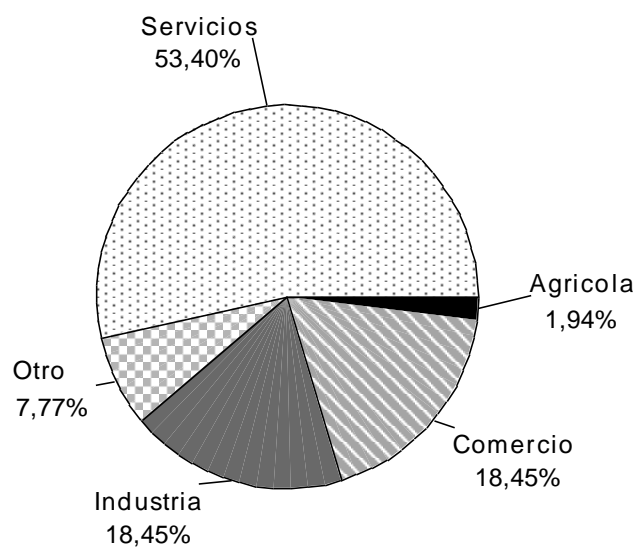


Gráfico No. 8. Sector de la empresa en la cual está vinculado

Aproximadamente la mitad de los encuestados se encuentran laborando para organizaciones del sector servicios, y un 37% más se reparte en partes iguales en los sectores comercio e industria, respectivamente.

### 5.9. ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA

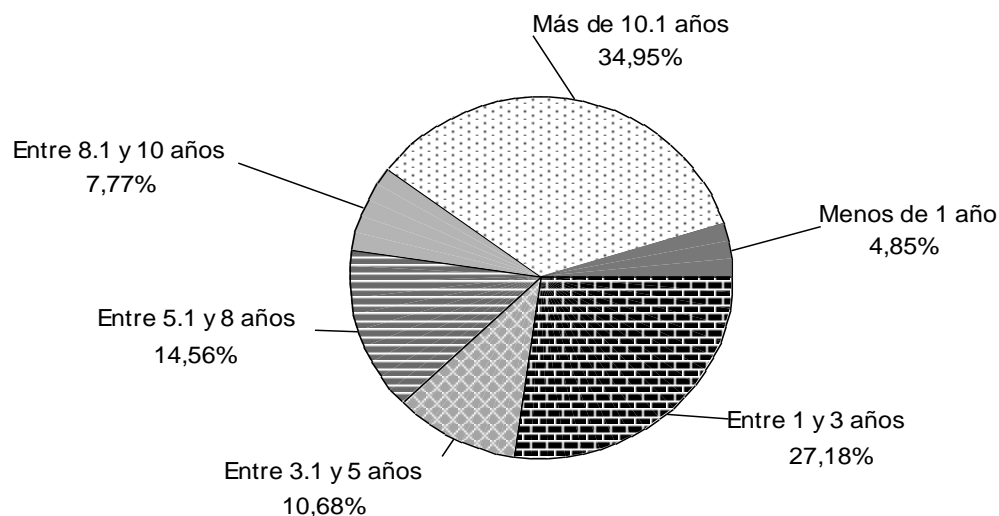


Gráfico No. 9. Antigüedad en la empresa en la cual está vinculado

La mayoría de los egresados, el 35%, exponen un tiempo de servicio en la empresa de más de 10 años. Un porcentaje igualmente representativo, equivalente al 27%, tienen una antigüedad en la empresa de entre 1 y 3 años.

### 5.10. ÁREA EN LA QUE SE UBICA EL CARGO

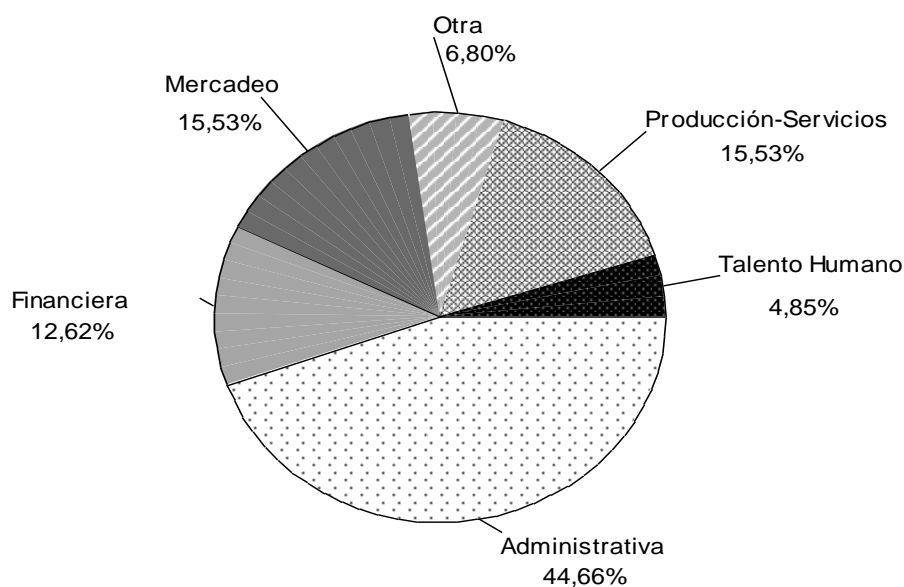


Gráfico No. 10. Área de la empresa en la cual se ubica el cargo

Cerca del 45% de los egresados laboran en el área administrativa de la organización.

### 5.11. NIVEL EN EL QUE SE UBICA EL CARGO

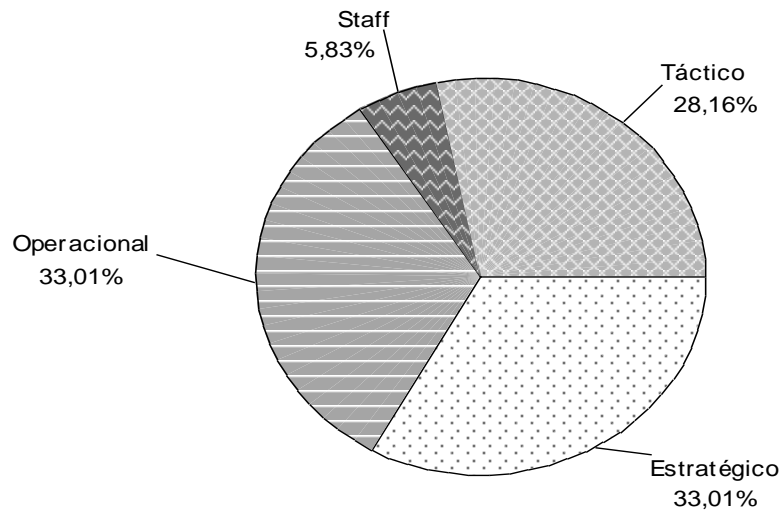


Gráfico No. 11. Nivel de la empresa en el cual se ubica el cargo

Se observa que un 33% de los egresados se ubica en cargos de la alta dirección, y otro 33% laboran en el nivel operacional de la empresa. Por su parte, un 28% están ubicados en el nivel de mando medio.

### 5.12. CARACTERÍSTICA DE UBICACIÓN DEL CARGO

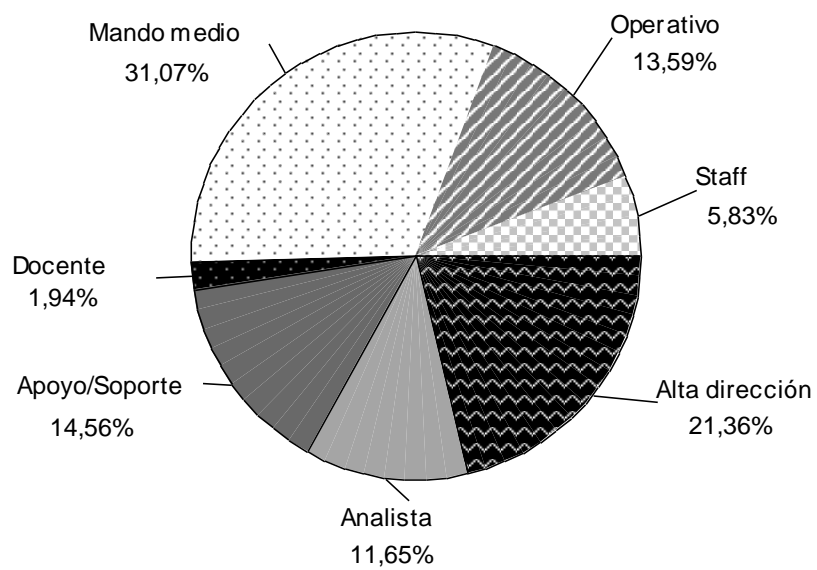


Gráfico No. 12. Característica de ubicación del cargo



En este caso la mayoría están ubicados en la línea media de la empresa.

### 5.13. TIPO DE VINCULACIÓN

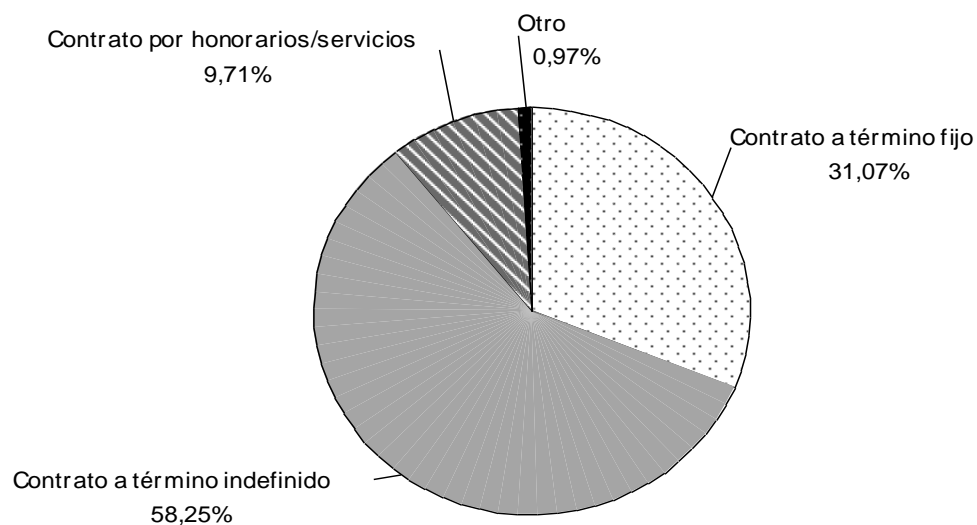


Gráfico No. 13. Tipo de vinculación a la empresa

Es de observar que el 58.3% de los encuestados laboran bajo la modalidad de contrato a término indefinido.

### 5.14. SALARIO

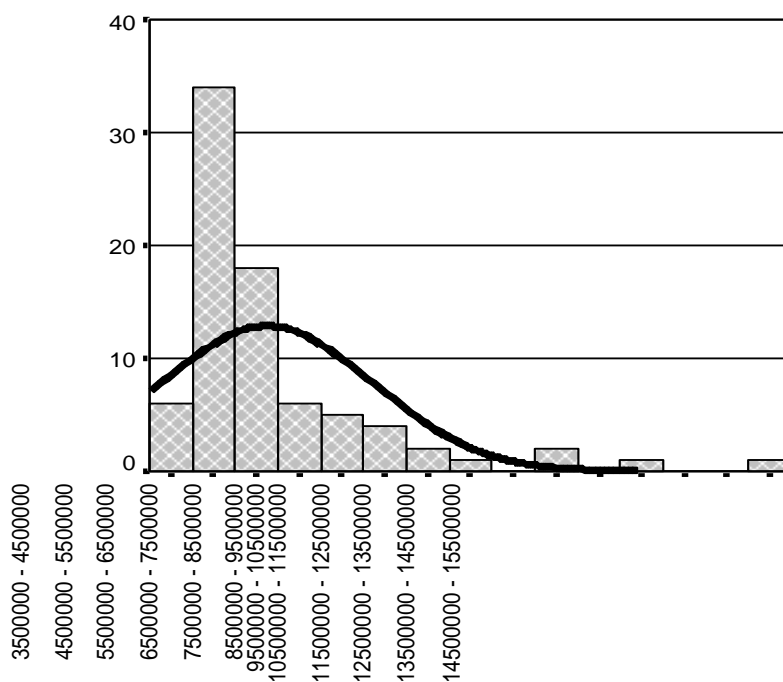


Gráfico No. 14. Tipo de vinculación a la empresa

De los 103 egresados encuestados, 80 reportaron sus ingresos mensuales. De ellos, se observa que la mayoría recibe un salario que oscila entre \$ 1.500.000 y \$ 3.500.000. El que menos gana devenga \$ 815.000 y el que más gana recibe \$ 15.000.000 mensual.

#### 5.15. ASCENSOS EN LA EMPRESA

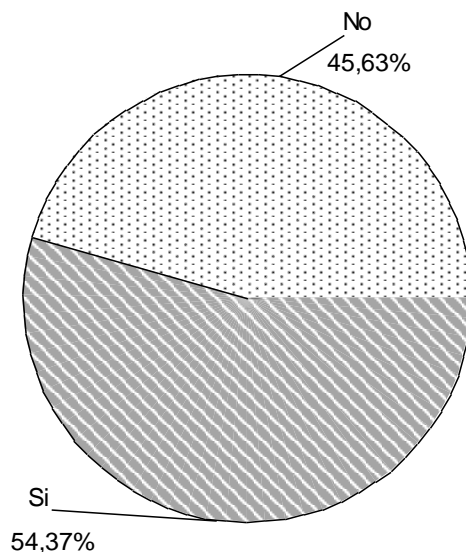


Gráfico No. 15. Ascensos en la empresa

A la pregunta de si los egresados han evidenciado ascensos laborales en la empresa para la cual trabajan, el 54,4% respondió afirmativamente.

#### 5.16. CANTIDAD DE CARGOS OCUPADOS EN LA EMPRESA

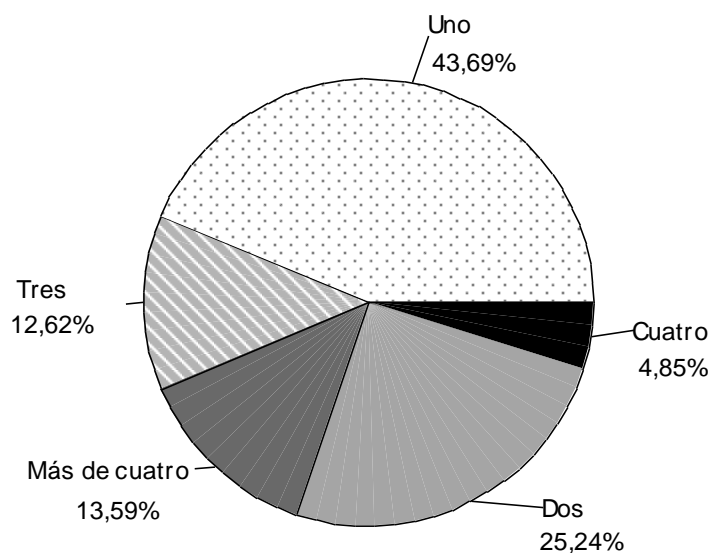


Gráfico No. 16. Cargos ocupados en la empresa

Del total de encuestados, el 43.7% afirman haber ocupado solamente un cargo en la empresa, el porcentaje restante, cerca del 42%, han ocupado entre dos, tres y cuatro cargos. Finalmente, un 13.6% manifiestan haber tenido más de cuatro cargos en la empresa.

### 5.17. PERCEPCIÓN RESPECTO AL SALARIO

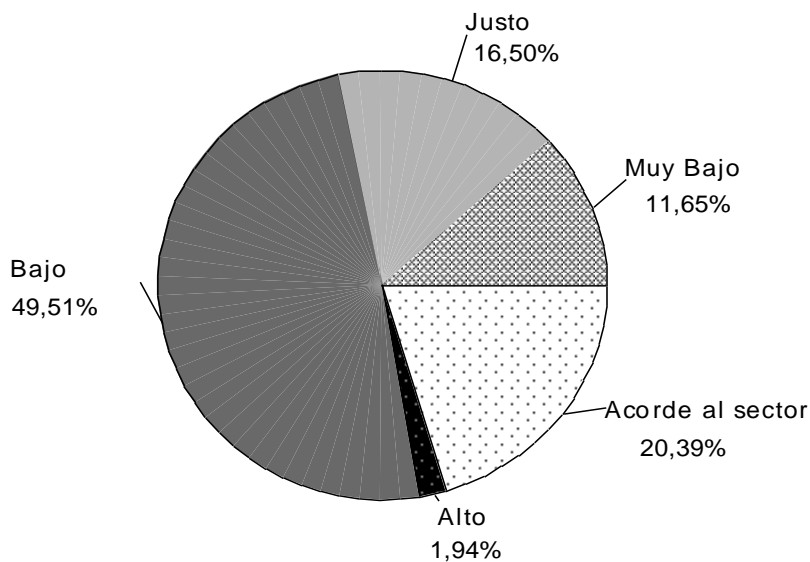


Gráfico No. 17. Percepción con relación al salario

A la pregunta con relación al salario que reciben, el 49.5% de los encuestados consideran que es bajo. Un 20.4% establecen que está acorde con el sector, un 16.5% aceptan que es justo y un 11.7% reconocen que es muy bajo. Apenas un 1.9% afirman que su salario es alto.

### 5.18. SATISFACCIÓN EN EL CARGO

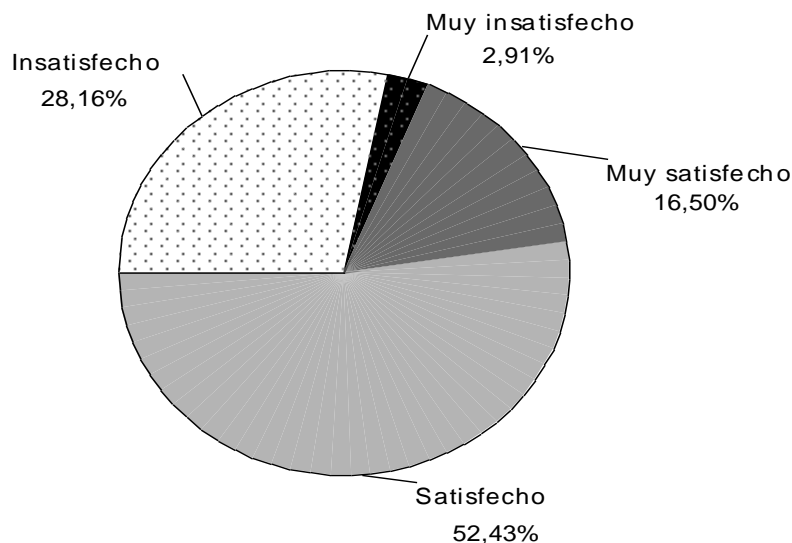


Gráfico No. 18. Satisfacción con relación al cargo ocupado

El 52.4% de los egresados manifiestan estar satisfechos con el cargo que desempeñan en la organización, seguido de un 28.1% que afirman estar insatisfechos.

### 5.19. PERCEPCIÓN DEL CARGO FRENTE A LA FORMACIÓN

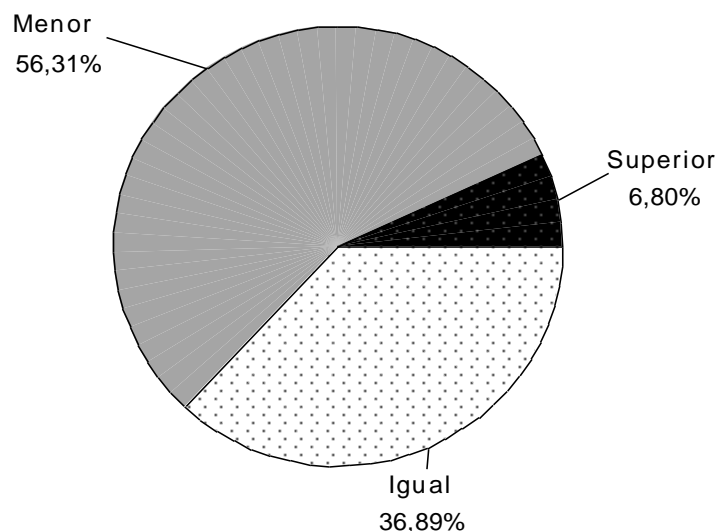
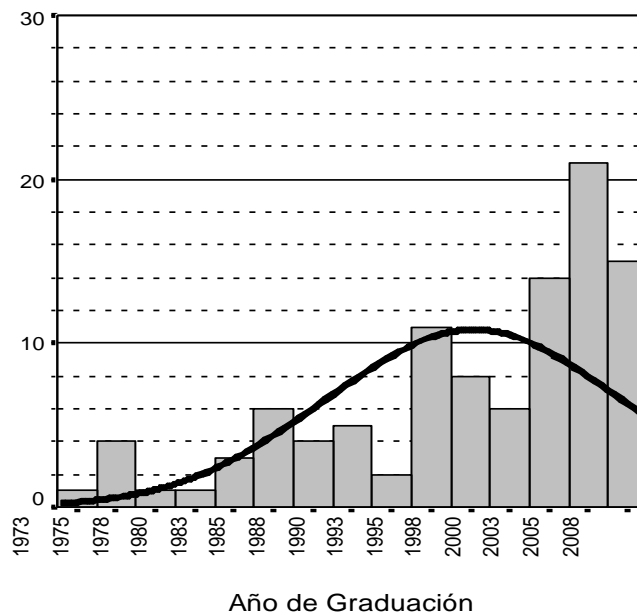


Gráfico No. 19. Cargo desempeñado con relación a la formación obtenida

A la pregunta ¿el cargo que usted desempeña considera que es adecuado para un profesional con una formación...? La mayor cantidad de encuestados, equivalente al 56.3%, respondió “menor”, seguido de un 36.9% que lo considera “igual”.

### 5.20. AÑO DE GRADUACIÓN



**Gráfico No. 20. Año en que obtuvo el título**

El histograma muestra como la mayor cantidad de egresados que respondieron la encuesta están concentrados entre los años 1995 y 2008, lo cual se aprecia con mejor detalle en la siguiente tabla de frecuencias.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1973	1	1,0	1,0	1,0
	1974	2	1,9	2,0	2,9
	1976	2	1,9	2,0	4,9
	1977	1	1,0	1,0	5,9
	1981	1	1,0	1,0	6,9
	1982	3	2,9	2,9	9,8
	1984	1	1,0	1,0	10,8
	1985	2	1,9	2,0	12,7
	1986	3	2,9	2,9	15,7
	1987	2	1,9	2,0	17,6
	1988	2	1,9	2,0	19,6
	1989	1	1,0	1,0	20,6
	1990	2	1,9	2,0	22,5
	1991	2	1,9	2,0	24,5
	1992	1	1,0	1,0	25,5
	1993	1	1,0	1,0	26,5
	1994	2	1,9	2,0	28,4
	1995	3	2,9	2,9	31,4
	1996	6	5,8	5,9	37,3
	1997	3	2,9	2,9	40,2
	1998	5	4,9	4,9	45,1
	1999	2	1,9	2,0	47,1
	2000	1	1,0	1,0	48,0
	2001	3	2,9	2,9	51,0
	2002	4	3,9	3,9	54,9
	2003	10	9,7	9,8	64,7
2004	3	2,9	2,9	67,6	
2005	4	3,9	3,9	71,6	
2006	14	13,6	13,7	85,3	
2007	14	13,6	13,7	99,0	
2008	1	1,0	1,0	100,0	
	Total	102	99,0	100,0	
Perdidos	Sistema	1	1,0		
	Total	103	100,0		

**Cuadro No. 1. Año de graduación**

Se observa que de los egresados que respondieron la encuesta, un 28.4% se graduaron entre el año 1973 y 1994. El restante porcentaje, equivalente al 71.6%, obtuvieron su título de administrador de empresas entre el año 1995 y el año 2008.

### 5.21. EMPLEOS DESPUÉS DE CULMINAR LA CARRERA

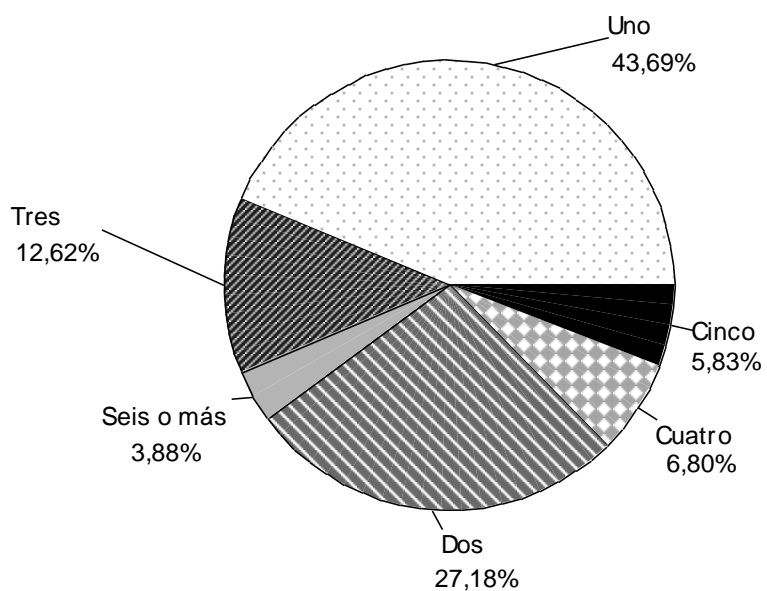


Gráfico No. 21. Empleos ocupados después de obtener el título

Después de la graduación, el 43.7% de los egresados ha ocupado un solo cargo, seguido del 27.2% que han ocupado hasta 2 cargos.

### 5.22. INFLUENCIA DE LA FORMACIÓN EN EL CAMBIO DE EMPLEO

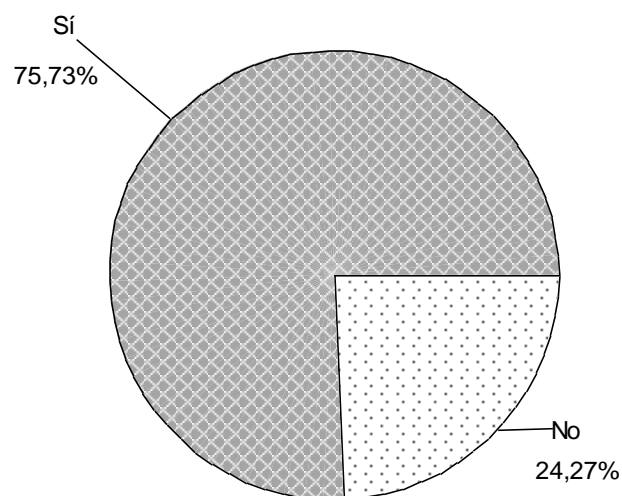


Gráfico No. 22. Influencia de la formación en el cambio de empleo

A la pregunta de si la formación recibida tuvo alguna influencia en la decisión de cambiar de empleo (para el 56% que manifestó ocupar más de dos empleos), la respuesta mayoritaria fue afirmativa.

### 5.23. ANCLAS DE CARRERA GENERAL

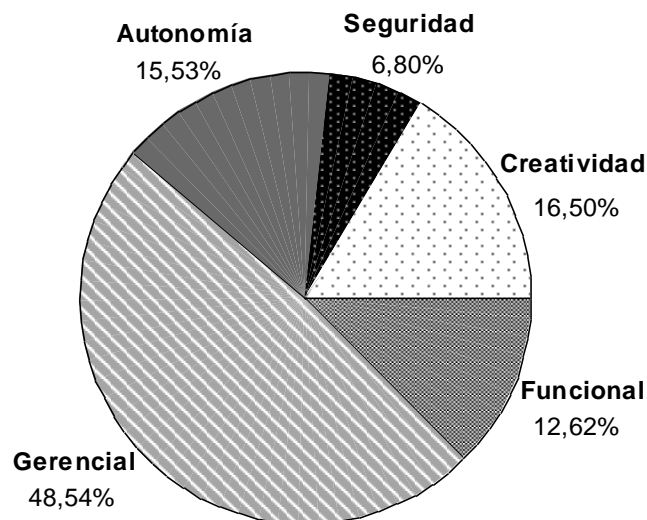


Gráfico No. 23. Percepción de las anclas de carrera

A la pregunta por el ancla de carrera dominante, el mayor porcentaje (48.5%) se inclina hacia la gerencial o directiva, seguida de la de creatividad (16.5%) y autonomía (15.5%). La menos representativa es la de seguridad (6.8%).

### 5.24. FORMACIÓN

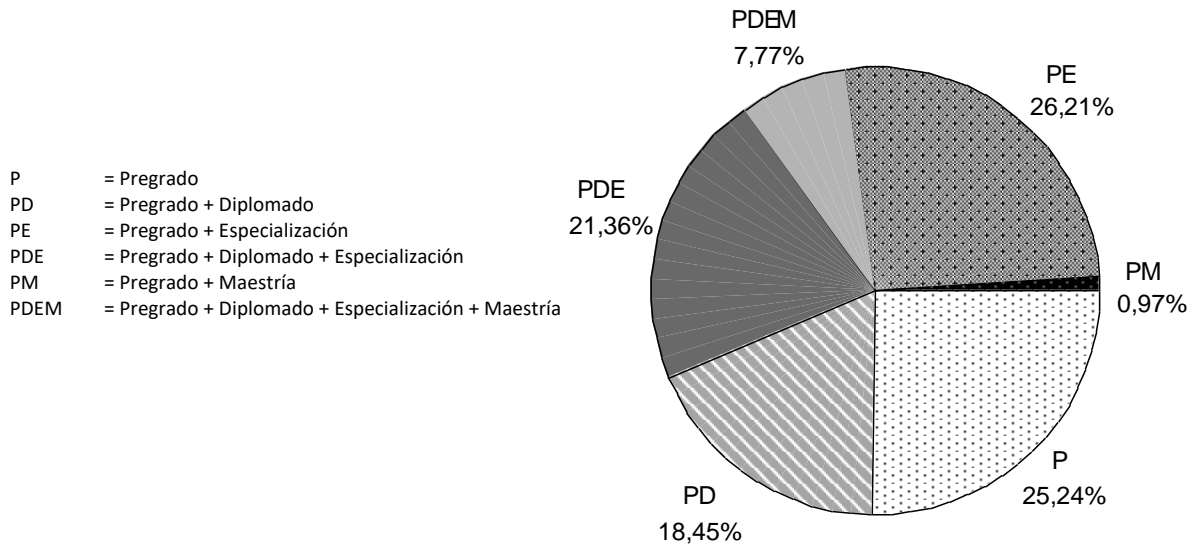


Gráfico No. 24. Formación académica obtenida

El 26.2% de los egresados acumulan una formación equivalente al pregrado y estudios de postgrado en la modalidad de especialización. El 25.2% de ellos solo cuentan con pregrado. Un 21.4% cuentan con formación en los niveles de pregrado, diplomado y especialización. Un 18.45% poseen estudios de pregrado y diplomados. Cerca del 8% suman estudios en todas las modalidades y apenas un 1% cuenta con pregrado y maestría.

En la siguiente gráfica se puede apreciar el tiempo promedio de años empleados en la formación por cada una de las modalidades educativas.

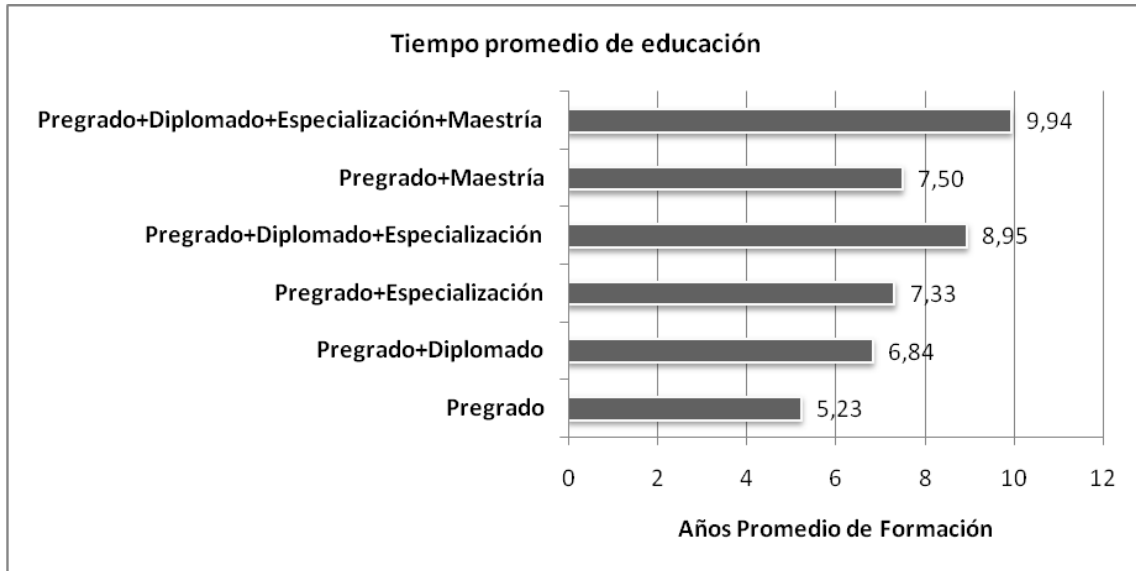


Gráfico No. 25. Tiempo promedio de formación

## 5.25. PERCEPCIÓN DE LA FORMACIÓN CON RELACIÓN AL CARGO

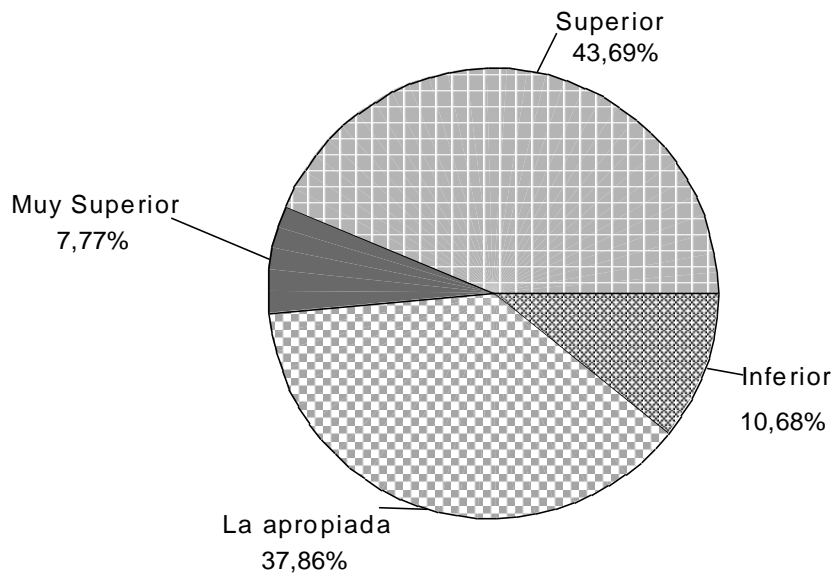


Gráfico No. 26. Formación con respecto a cargo desempeñado



La mayor parte de los egresados, en un equivalente del 43.7%, consideran que tienen una formación superior a la necesaria para el desempeño del cargo actual. Un 37.9% considera que es apropiada y un 10.7% cree que posee menor educación de la requerida para el cargo.

#### 5.26. EXPECTATIVA DE OCUPAR OTRO CARGO EN LA EMPRESA

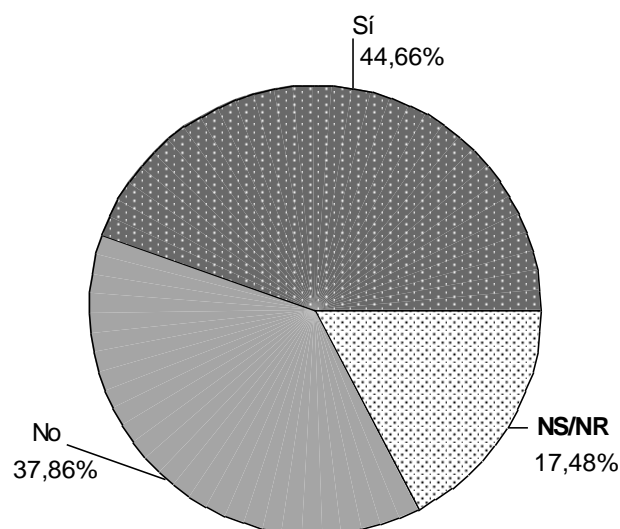


Gráfico No. 27. Expectativa de ocupar otro cargo

A la pregunta con relación a si el egresado considera que debería estar ocupando otro cargo en la empresa, el 44.7% respondió que sí, frente a un 37.9% que contestó negativamente.

#### 5.27. AÑOS DE FORMACIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 2	1	1,0	1,0	1,0
3	11	10,7	10,8	11,8
4	7	6,8	6,9	18,6
5	44	42,7	43,1	61,8
6	17	16,5	16,7	78,4
7	9	8,7	8,8	87,3
8	9	8,7	8,8	96,1
10	4	3,9	3,9	100,0
Total	102	99,0	100,0	
Perdidos Sistema	1	1,0		
Total	103	100,0		

Cuadro No. 2. Tabla de frecuencia años de formación

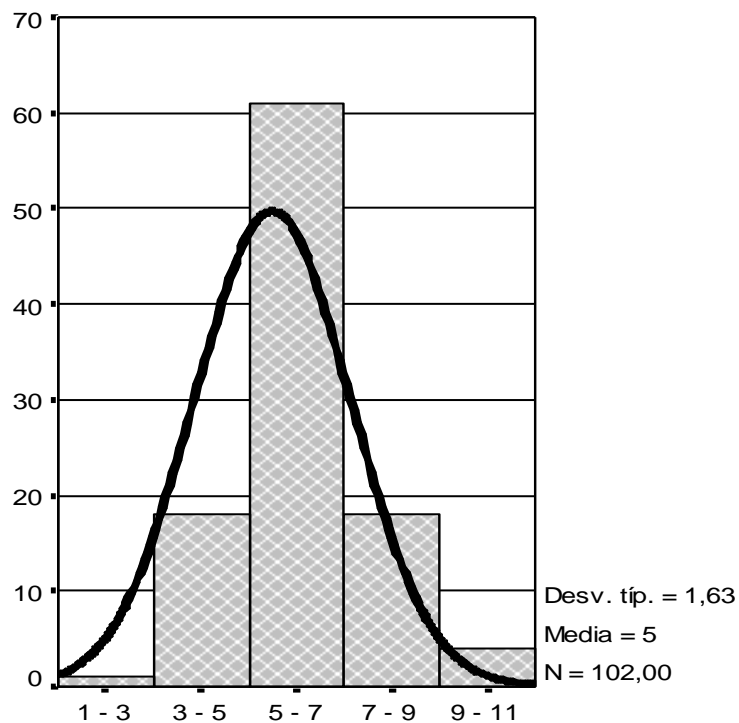


Gráfico No. 28. Años de formación

En cuanto a la percepción de los años de formación requeridos para el desempeño del cargo, la tabla de frecuencias y el histograma muestran que la mayoría de respuestas se concentran en el rango de entre 5 y 6 años, con un promedio de 5.

#### 5.28. ESCALA GED (General Educational Development)

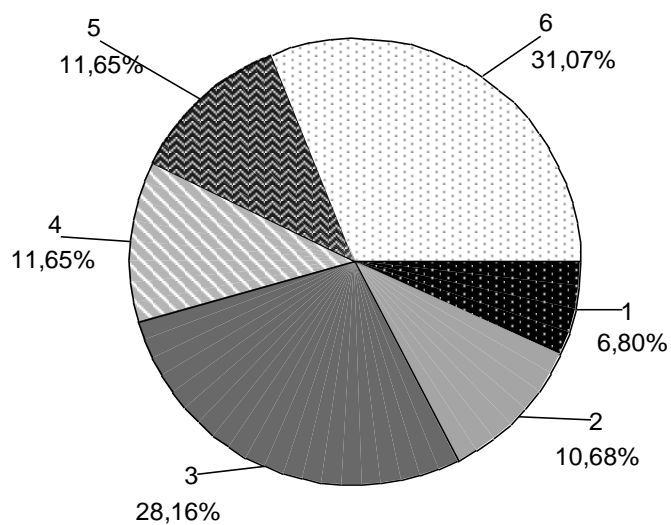


Gráfico No. 29. Escala GED

En cuanto a la escala GED, se observa que la mayoría de los egresados, en un equivalente al 31%, se orientan hacia el nivel máximo de atención ocupacional, en donde desempeñan actividades en las cuales deben aplicar los principios de pensamiento lógico o científico a una amplia gama de problemas e igualmente implementarlos en una variedad de variables abstractas y/o concretas.

### 5.29. NIVEL DEL CARGO VS ÁREA DEL CARGO

		12AreaCargo						Total
		Administrativa	Financiera	Mercadeo	Otra	Producción -Servicios	Talento Humano	
13NivelCargo	Estratégico	58,8%	8,8%	11,8%	8,8%	11,8%		100,0%
	Operacional	35,3%	29,4%	8,8%	5,9%	14,7%	5,9%	100,0%
	Staff	33,3%		16,7%	16,7%		33,3%	100,0%
	Táctico	41,4%		27,6%	3,4%	24,1%	3,4%	100,0%
Total		44,7%	12,6%	15,5%	6,8%	15,5%	4,9%	100,0%

Cuadro No. 3. Pregunta 13 (NivelCargo) Frente a Pregunta 12 (Ascensos)

La mayoría de los egresados ubicados en todos los niveles organizacionales, se desempeñan ocupacionalmente en el área administrativa. Sin embargo, se destaca en el nivel táctico una buena proporción laborando en el área de mercadeo, y en el núcleo operacional un porcentaje destacable dedicado a funciones del área financiera.

En el siguiente cuadro se aprecia esto de manera más esquemática:

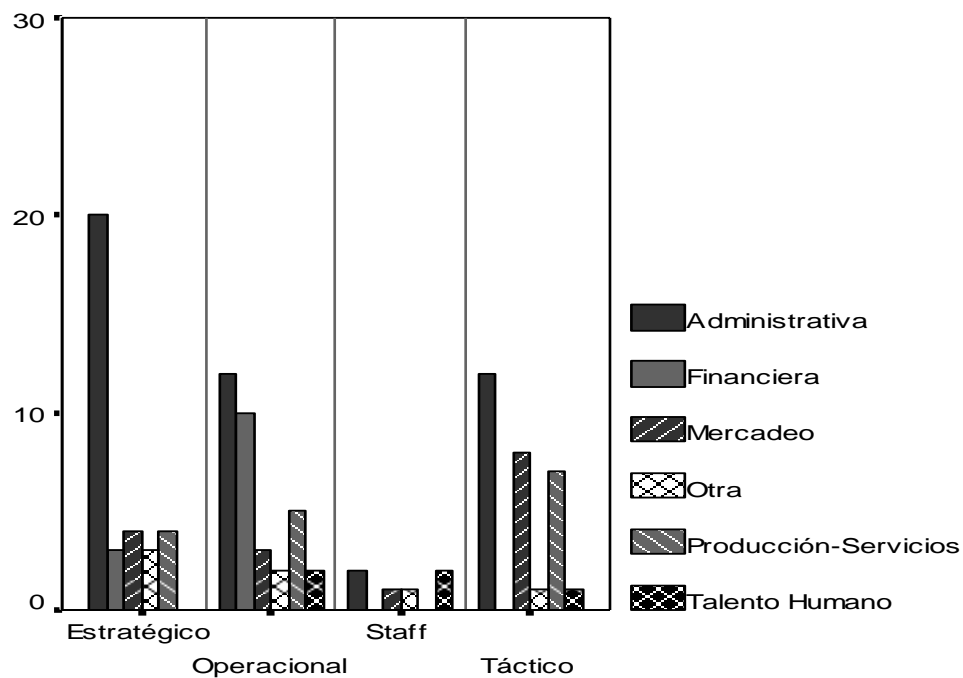


Gráfico No. 30. Nivel del cargo vs Área del cargo

### 5.30. NIVEL DEL CARGO VS FORMACIÓN

	13NivelCargo				Total
	Estratégico	Operacional	Staff	Táctico	
P	26,9%	50,0%	7,7%	15,4%	100,0%
PD	42,1%	15,8%		42,1%	100,0%
PDE	27,3%	31,8%	4,5%	36,4%	100,0%
PDEM	50,0%	25,0%		25,0%	100,0%
PE	33,3%	33,3%	11,1%	22,2%	100,0%
PM				100,0%	100,0%
Total	33,0%	33,0%	5,8%	28,2%	100,0%

Cuadro No. 4. Pregunta 13 (NivelCargo) Frente a Pregunta 26 (Formación)

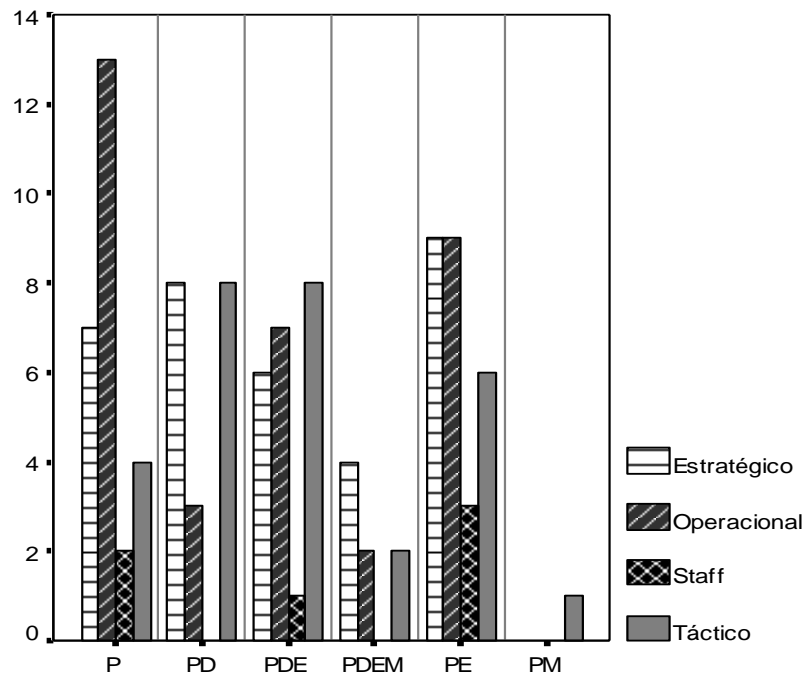


Gráfico No. 31. Nivel del cargo vs Formación

De este cuadro se destaca lo siguiente: 1) La mayoría de los egresados con formación de pregrado se ubican en el nivel operacional de la empresa. 2) La mayoría de los egresados con formación de pregrado y diplomado se ubican en proporciones iguales en los niveles estratégico y táctico respectivamente. 3) La mayoría con formación de pregrado, diplomado y especialización se ubican en el nivel táctico de la empresa. 4) La mayoría con formación de pregrado y especialización se desempeñan en los niveles estratégico y operacional. 5) La mayoría de los egresados que acumulan una formación en los ámbitos de pregrado, diplomado, especialización y maestría, se ubican en el nivel estratégico de la organización. De tal manera, se puede concluir que a medida que se acumula educación, los egresados se ubican en los niveles más altos de la organización.

### 5.31. NIVEL DEL CARGO VS VINCULACIÓN

13 NivelCargo		15 Vinculacion				Total
		Contrato a término fijo	Contrato a término indefinido	Contrato por honorarios/se rvicios	Otro	
Estratégico Operacional Staff Táctico	Estratégico	14,7%	64,7%	20,6%		100,0%
	Operacional	41,2%	58,8%			100,0%
	Staff	33,3%	16,7%	33,3%	16,7%	100,0%
	Táctico	37,9%	58,6%	3,4%		100,0%
Total		31,1%	58,3%	9,7%	1,0%	100,0%

Cuadro No. 5. Pregunta 13 (NivelCargo) Frente a Pregunta 15 (Vinculación)

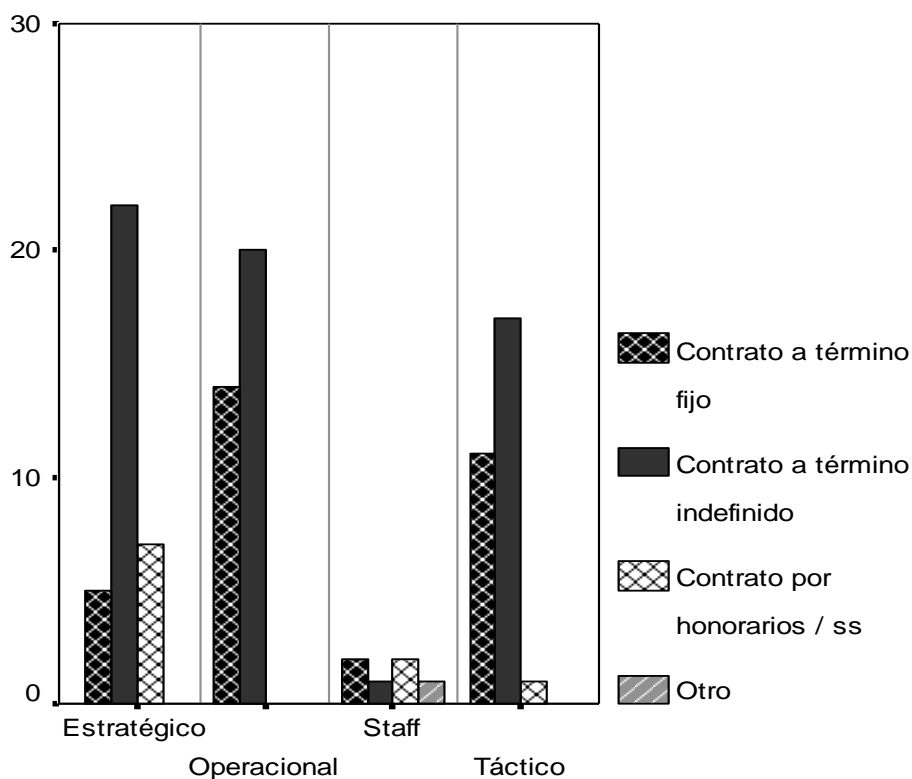


Gráfico No. 32. Nivel del cargo vs Área del cargo

Se puede observar que en todos los niveles de la empresa, priman los contratos a término indefinido.

Ya en términos de la antigüedad en la empresa, se observa que los egresados más nuevos, que no superan los 3 años de servicio, se vinculan mediante contrato a término fijo. Para aquellos que poseen una antigüedad superior a los 3 años, el acuerdo contractual se da a término indefinido.

En la tabla y gráficos siguientes se aprecia esta situación.

		15 Vinculación				Total
		Contrato a término fijo	Contrato a término indefinido	Contrato por honorarios/servicios	Otro	
11 Antigüedad	Entre 1 y 3 años	57,1%	39,3%	3,6%		100,0%
	Entre 3.1 y 5 años	9,1%	54,5%	36,4%		100,0%
	Entre 5.1 y 8 años	33,3%	60,0%	6,7%		100,0%
	Entre 8.1 y 10 años	37,5%	50,0%	12,5%		100,0%
	Más de 10.1 años	13,9%	77,8%	5,6%	2,8%	100,0%
	Menos de 1 año	40,0%	40,0%	20,0%		100,0%
Total		31,1%	58,3%	9,7%	1,0%	100,0%

Cuadro No. 6. Pregunta 11 (Antigüedad) Frente a Pregunta 15 (Vinculación)

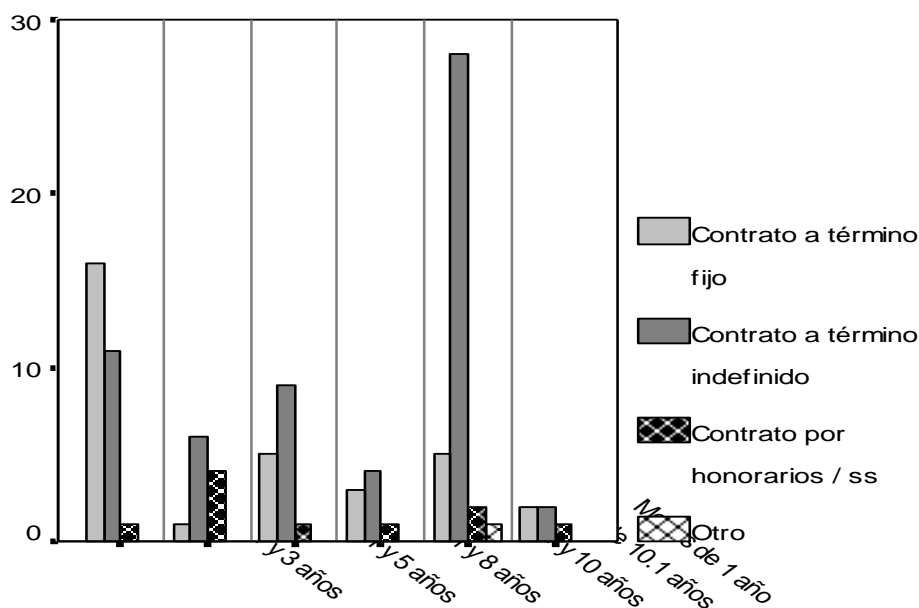


Gráfico No. 33. Antigüedad vs Tipo de vinculación

### 5.32. AUTO-PERCEPCIÓN OCUPACIONAL

A continuación se listan los resultados de la exploración realizada en términos de las anclas de carrera dominantes en los egresados, de acuerdo con el planteamiento de Schein (1982), en relación con los auto-conceptos de Necesidades, Habilidades, Motivaciones, Intereses profesionales, Desarrollo personal, Valores, Ejercicio de la profesión, Record laboral, Aspiraciones y Actitud ante el trabajo.

Los resultados reflejan el ancla dominante en los egresados, obtenidos como el valor promedio de la calificación aplicada por el encuestado considerando una escala ordinal de importancia tipo Likert, en donde 5 es el valor de mayor relevancia y 1 el de menor.

### 5.32.1. Ancla de carrera según necesidades

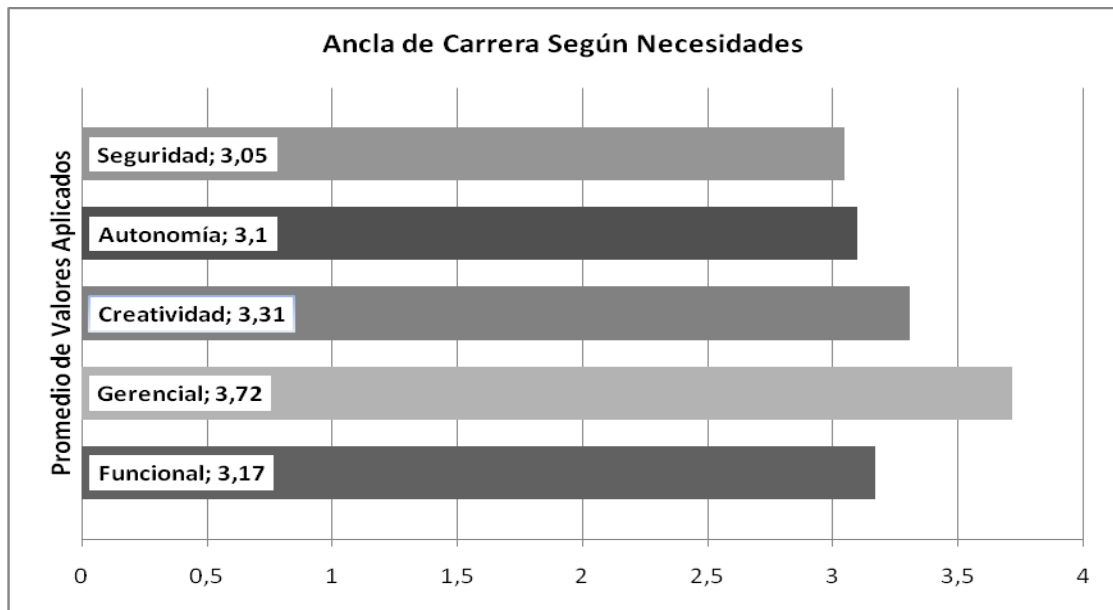


Gráfico No. 34. Ancla de carrera según necesidades

Según la valoración de sus necesidades particulares, el ancla de carrera más importante para los egresados es la Directiva-Gerencial, seguida de la de creatividad. El ancla de seguridad es la de menor importancia en el auto-análisis de necesidades.

### 5.32.2. Ancla de carrera según habilidades

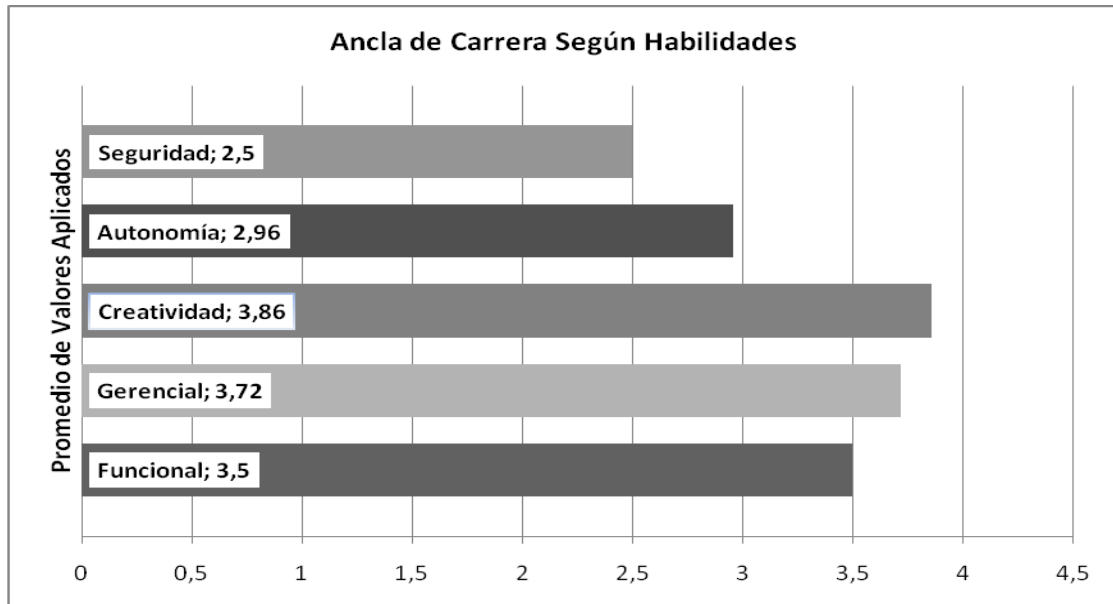


Gráfico No. 35. Ancla de carrera según habilidades

En cuanto a la auto-percepción de las habilidades, los egresados se orientan más por el ancla de Creatividad, seguida de la Directiva-Gerencial. La de seguridad es la menos representativa.

### 5.32.3. Ancla de carrera según motivaciones

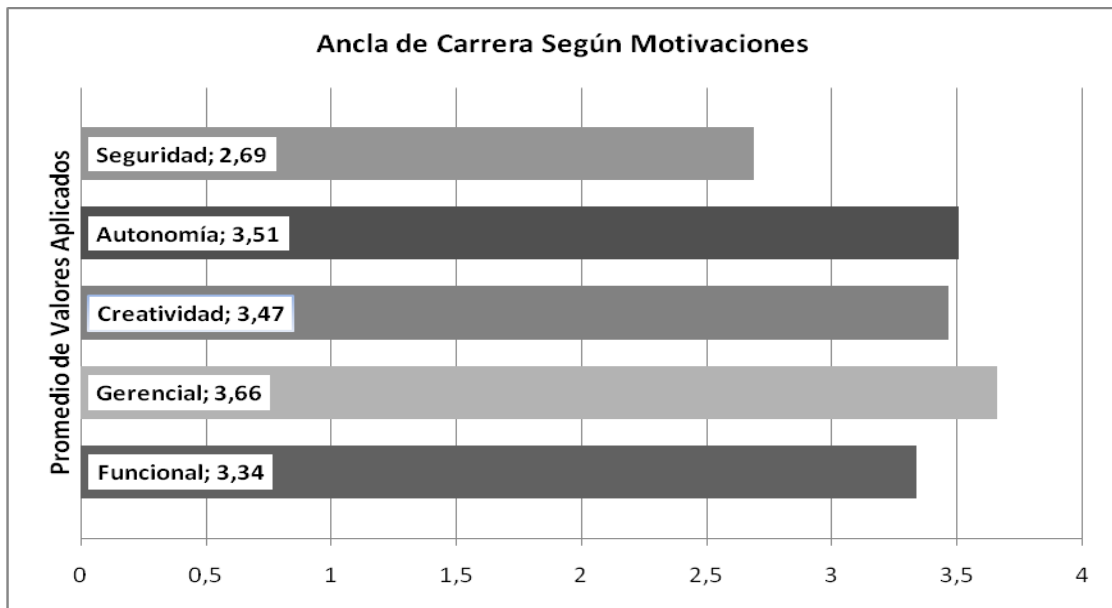


Gráfico No. 36. Ancla de carrera según motivaciones

Se observa que los egresados se sienten más motivados hacia un ancla de carrera gerencial, seguida de la de Autonomía. Por su parte, se sienten menos atraídos hacia el ancla de seguridad.

### 5.32.4. Ancla de carrera según intereses profesionales

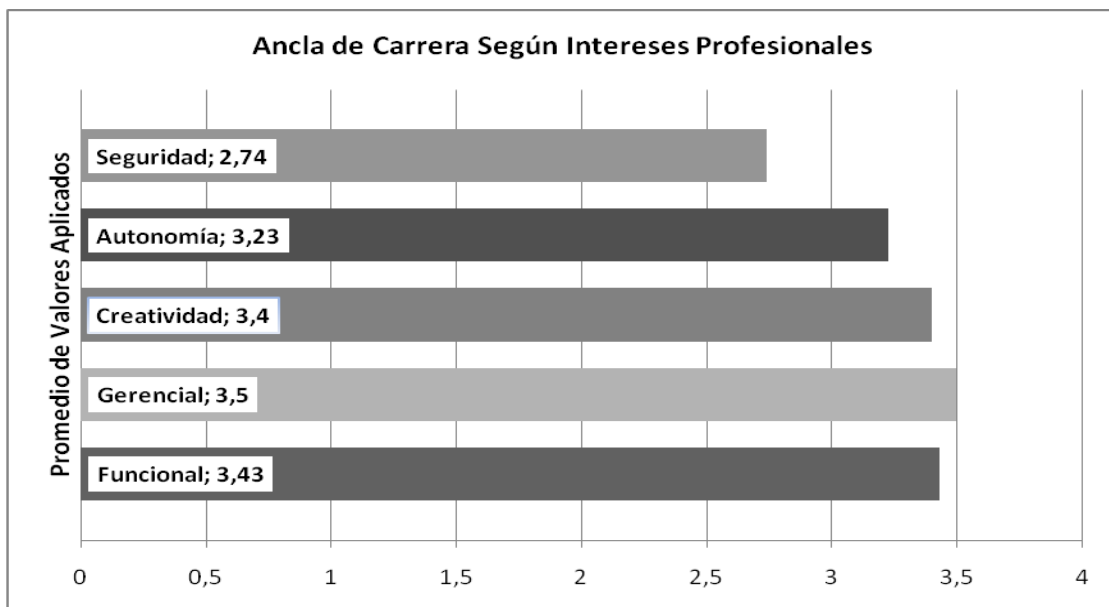


Gráfico No. 37. Ancla de carrera según intereses profesionales



Según el interés hacia la profesión, los egresados dan mayor importancia al ancla Directiva-Gerencial, seguida del ancla de creatividad. El ancla de Seguridad es la menor atención en este ítem.

### 5.32.5. Ancla de carrera según desarrollo personal

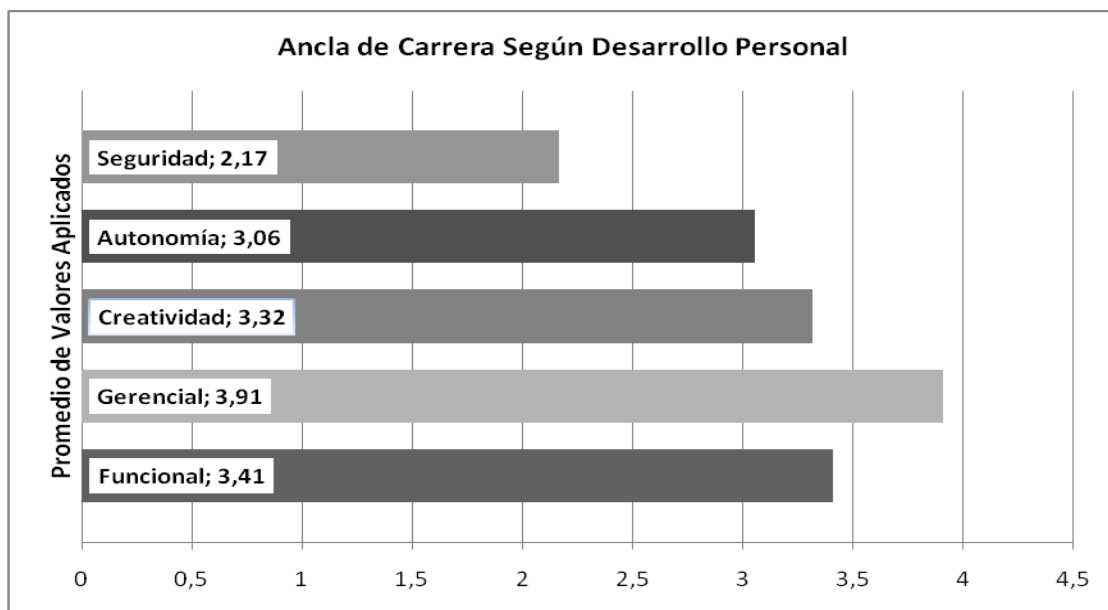


Gráfico No. 38. Ancla de carrera según el desarrollo personal

En cuanto al desarrollo en el ámbito personal, los egresados se orientan hacia el ancla Directiva-Gerencial, seguida del ancla de competencia Técnico-Funcional. En este caso, el ancla de seguridad no es representativa en su apreciación particular.

### 5.32.6. Ancla de carrera según valores

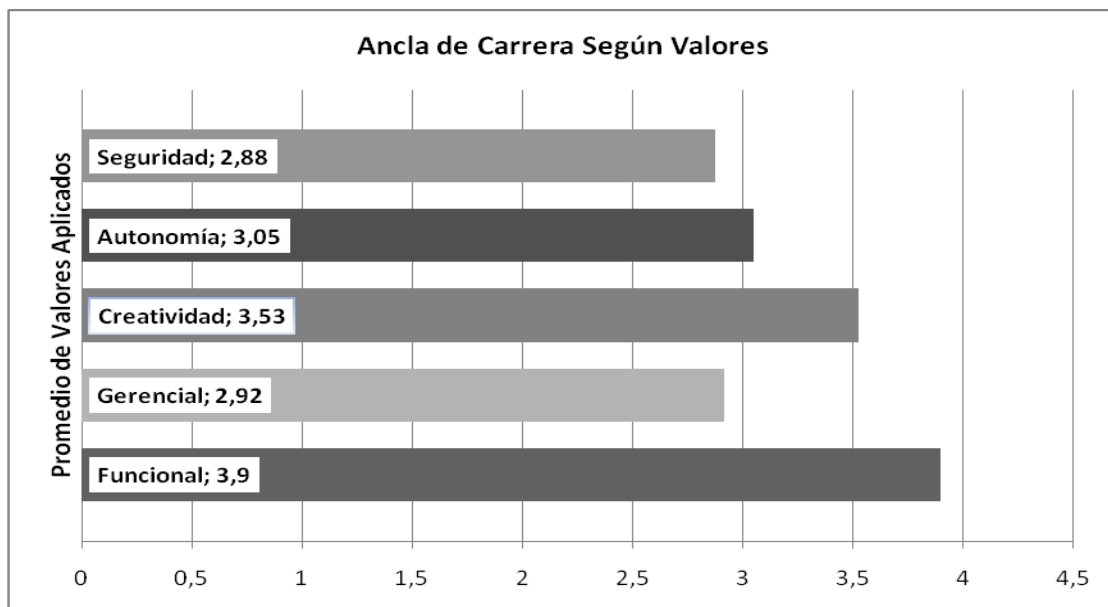


Gráfico No. 39. Ancla de carrera según valores

Conforme a los valores auto-percibidos, los egresados consideran de mayor relevancia un ancla Técnico-Funcional, seguida de un ancla de creatividad. En esta caso el ancla Gerencial es no su mayor inclinación, al igual que la des seguridad.

### 5.32.7. Ancla de carrera según el ejercicio de la profesión

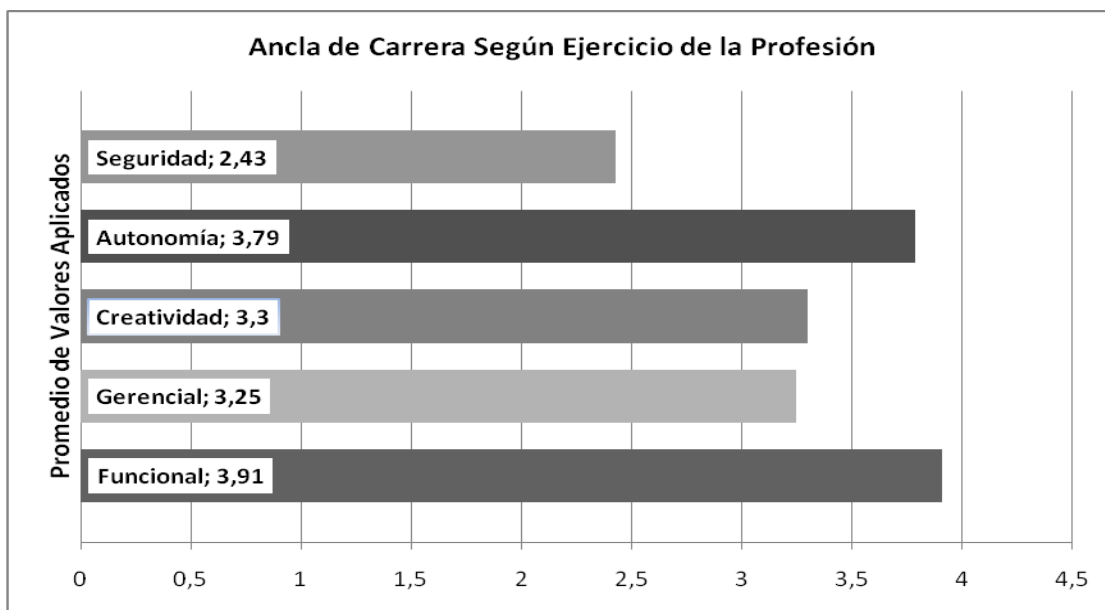


Gráfico No. 40. Ancla de carrera según el ejercicio de la profesión

Cuando se trata del ejercicio de la profesión, se observa que los egresados se encuentran anclados en la competencia Técnico-Funcional, seguida de la Autonomía. El ancla de seguridad para ellos aquí no es significativa.

### 5.32.8. Ancla de carrera según la experiencia laboral acumulada

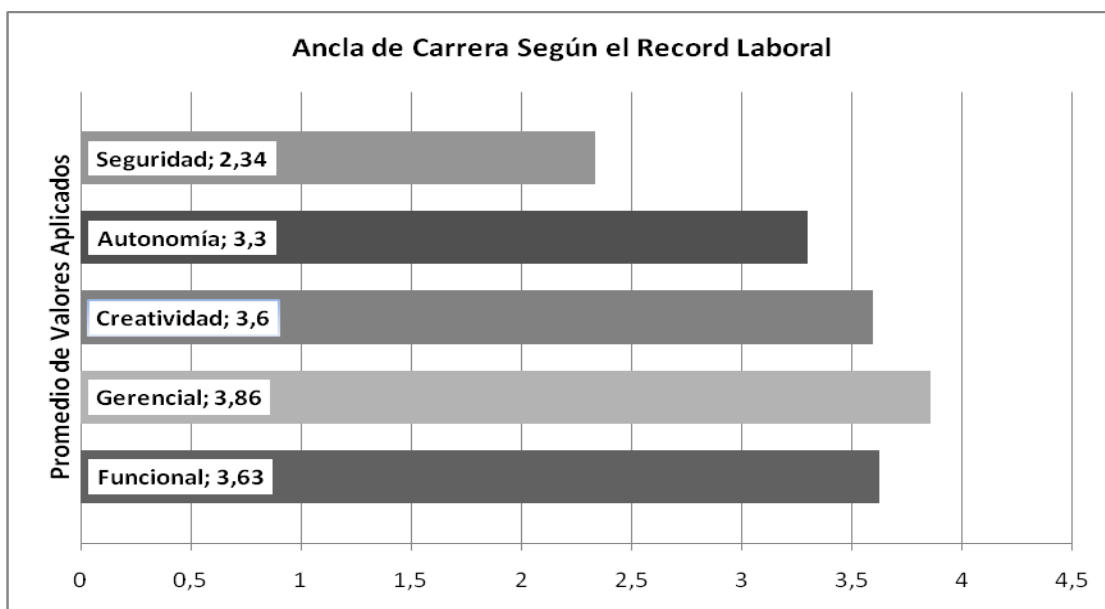


Gráfico No. 41. Ancla de carrera según experiencia acumulada

De acuerdo con la experiencia acumulada, los egresados se orientan más hacia el ancla Directiva-Gerencial, y luego al ancla de Creatividad. El ancla de seguridad no es representativa para ellos en relación con su record laboral.

### 5.32.9. Ancla de carrera según las aspiraciones profesionales

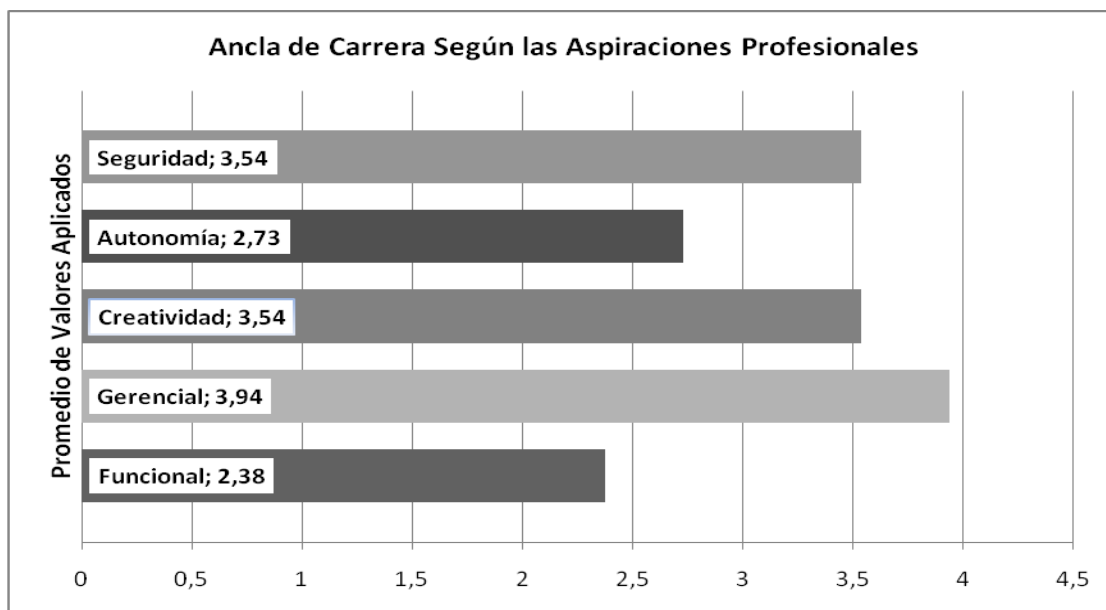


Gráfico No. 42. Ancla de carrera según las aspiraciones profesionales

En el auto-análisis según sus aspiraciones profesionales, el ancla de carrera de competencia Directiva-Gerencial es la dominante en los egresados, seguid del ancla de Creatividad. En este aspecto, la competencia Técnico-Funcional no es importante para ellos.

### 5.32.10. Ancla de carrera según la actitud ante el trabajo

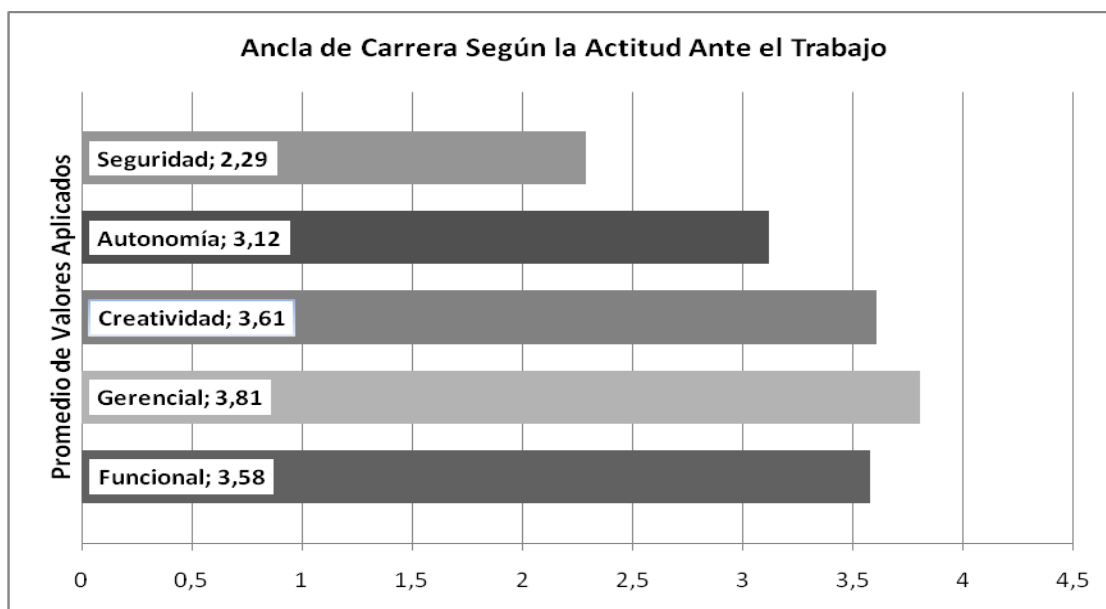


Gráfico No. 43. Ancla de carrera según la actitud ante el trabajo

En este caso, los egresados prefieren en su orden un ancla de tipo Directivo-Gerencial, y un ancla de Creatividad. La de seguridad es la de menor importancia para ellos.

## **6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

De acuerdo con el formato de la encuesta aplicada, la discusión de los resultados se realiza considerando 4 grandes grupos de preguntas, así: 1) Datos personales, 2) Datos laborales, 3) Datos académicos, y 4) Datos complementarios.

### **6.1. INFORMACIÓN PERSONAL**

- La mayor cantidad de los egresados que respondieron la encuesta pertenecen al sexo femenino.
- En cuanto al estado civil, los valores más altos se comparten por igual entre casados y solteros.
- La edad promedio es de 37.5 años, con una dispersión bastante amplia de cerca de 10 años, debido a que respondieron personas entre los 23 y los 62 años.

### **6.2. INFORMACIÓN LABORAL**

- La mayoría de los egresados evidencian una relación laboral de dependencia, primando los contratos a término indefinido, con un salario mensual que oscila entre \$ 1.500.000 y \$ 3.500.000. El 35% poseen una antigüedad en la empresa superior a 10 años, y el 65% se distribuye entre menos de uno y 10 años. Se destaca que la mayor proporción ha tenido ascensos en la empresa, de entre 2 y cuatro cargos ocupados.
- El mayor porcentaje de egresados se ocupa en empresas grandes (de más de 200 empleados), del tipo sociedad privada, la mayoría del sector servicios.
- La mayor cantidad de egresados se desempeñan laboralmente en el área administrativa de la empresa, repartidos casi por igual en los tres niveles organizacionales, con una mayor concentración tanto en el nivel estratégico como en el operacional. Comparativamente es menor la ubicación de egresados en el nivel táctico y de staff.
- Si bien la mayoría de los egresados consideran que el salario que reciben es bajo, manifiestan un nivel de satisfacción aceptable en el cargo que desempeñan.
- De los egresados encuestados, la mayoría se graduaron entre el año 1998 y el 2005. Un poco más de la mitad manifestó haber ocupado más de dos empleos luego de su graduación, afirmando que el nivel de educación recibido influyó positivamente en su decisión de cambio. Esto sobre todo aplica para el 65% que informó una antigüedad en la organización menor a 10 años.

### **6.3. INFORMACIÓN ACADÉMICA**

- Apenas el 25% de los egresados posee solo el título de Pregrado. El porcentaje restante ha adelantado estudios posteriores, en niveles que van desde el diplomado hasta la Maestría,

observándose una mayor concentración en Diplomado y Especialización, quienes suman una formación que en promedio está cerca de 9 años.

- La mayoría de los egresados manifestaron que el cargo que desempeñan es adecuado para un profesional con una formación menor, circunstancia que se ratifica cuando manifiestan que la educación por ellos acumulada es superior a la requerida para el desempeño del respectivo cargo. Por ello mismo consideran que deberían estar ocupando otro cargo diferente en la empresa.
- Si se asume la percepción que tienen los egresados con relación a los años de formación requeridos para el desempeño del cargo, que en el estudio significó un valor promedio de cinco años, se puede derivar que existen indicios de sobré-educación, toda vez que la mayoría evidencia una formación acumulada que supera los 6 años.
- En suma, si se conjuntan los resultados de 1) años de educación obtenida respecto a percepción de años requeridos para el cargo, 2) percepción de estar ocupando un cargo para el cual se tiene una educación superior, frente a un requerido de formación inferior, 3) la manifestación de estar recibiendo un salario bajo, y 4) el deseo de estar ocupando un cargo acorde a su formación; se puede concluir inicialmente que los egresados del programa de Administración de Empresas de la UJTL se encuentran en niveles de sobre-educación.

## **7. ANÁLISIS DE LAS ANCLAS DE CARRERA**

Los reactivos que buscaban explorar las anclas de carrera dominantes en los egresados, se distribuyeron en la encuesta de acuerdo a 1) una pregunta general de auto-percepción ocupacional, y 2) una serie de interrogantes que buscaban identificar el auto-concepto del egresado en cuanto a las necesidades, habilidades, motivaciones, valores, aspiraciones y actitudes frente al trabajo.

En cuanto a lo primero, se destaca que los egresados se orientan más, de acuerdo con su auto-percepción, hacia cargos cuya meta sea el ejercicio de la gerencia. Frente al segundo aspecto, se valida la conclusión general, pues en la mayoría de las nociones auto-valoradas se observa como los egresados ratifican su inclinación hacia la competencia Directivo-Gerencial como ancla de carrera, en donde prima el interés por la tarea, el grado de reto y la cantidad de responsabilidad, a partir del desarrollo de habilidades analíticas, interpersonales y emocionales (Schein, 1982).

La calificación se dio conforme a la percepción que tienen para los egresados cada uno de los conceptos, mediante grupos de 5 afirmaciones, los cuales se ordenaron según la importancia, asignándole el número 5 a la más importante, el 4 a la siguiente y así sucesivamente hasta asignarle 1 a la menos importante. Los resultados promedio se sintetizan en el siguiente cuadro:

CONCEPTO	ANCLAS DE CARRERA									
	Seguridad		Autonomía		Creatividad		Gerencial		Funcional	
Necesidades	3.05	5	3.10	4	3.31	2	3.72	1	3.17	3
Habilidades	2.50	5	2.96	4	3.86	1	3.72	2	3.50	3
Motivaciones	2.69	5	3.51	2	3.47	3	3.66	1	3.34	4
Intereses Profesionales	2.74	5	3.23	4	3.40	3	3.50	1	3.43	2
Desarrollo Personal	2.17	5	3.06	4	3.32	3	3.91	1	3.41	2
Valores	2.88	5	3.05	3	3.53	2	2.92	4	3.90	1
Ejercicio de la Profesión	2.43	5	3.79	2	3.30	3	3.25	4	3.91	1
Record Laboral	2.34	5	3.30	4	3.60	3	3.86	1	3.63	2
Aspiraciones	3.54	3	2.73	4	3.54	2	3.94	1	2.38	5
Actitud ante el Trabajo	2.29	5	3.12	4	3.61	2	3.81	1	3.58	3
<b>PROMEDIOS</b>	<b>2.66</b>	<b>5</b>	<b>3.19</b>	<b>4</b>	<b>3.49</b>	<b>2</b>	<b>3.63</b>	<b>1</b>	<b>3.43</b>	<b>3</b>

Cuadro No. 7. Resumen anclas de carrera

El resultado de las anclas de acuerdo a los diferentes auto-conceptos de los egresados, ratifica que existe una orientación manifiesta hacia la competencia Directiva-Gerencial, siendo ésta el ancla de carrera dominante.

En los conceptos de valores y ejercicio de la profesión prima el ancla de competencia técnico-funcional. Este aspecto se puede explicar a partir de la necesidad que tienen los egresados de adquirir experiencia como un camino a recorrer necesario en su propósito de alcanzar un ancla gerencial.

En el concepto de habilidades prima el ancla de creatividad, lo cual se entiende como la habilitación de las destrezas de creación e invención que animan a los egresados, y sobre todo por ese interés intrínseco (y hasta anhelado) hacia el emprendimiento.

Puede concluirse entonces, que existe una preferencia marcada de los egresados por ascender hacia cargos en los cuales se apliquen competencias cognitivas y técnicas de índole gerencial, circunstancia que se corrobora al apreciar la escala GED, pues la mayoría manifiestan sentirse mejor en el desempeño de cargos en los cuales deben aplicar los principios de pensamiento lógico o científico a una amplia gama de problemas e igualmente implementarlos en una variedad de variables abstractas y/o concretas (Vaisey, 2006).

Así, siguiendo a Schein (1982), estos egresados y en especial los ubicados en los cargos de los niveles operacional y táctico, consideran sus cargos como etapas intermedias necesarias en el propósito de llegar hacia los niveles del ápice gerencial.

Sin perjuicio de lo anterior, en términos generales, el ancla de Creatividad es otra de las más significativas en los egresados, destacándose una fuerza impulsora a la necesidad de inventar, desarrollar o formar algo por su propia cuenta (Schein, 1982). En efecto está presente en los egresados esa inquietud particular de los administradores de empresas hacia la creación de unidades productivas.

Punto aparte, merece atención especial el ancla de seguridad, pues contrario a lo que pudiese hipotéticamente estimarse, es la menos atractiva para los egresados. Así que los egresados no tienen preocupación hacia el desarrollo de una carrera en la organización, y no prestan demasiada atención a la estabilidad, lo que sugiere una cierta aversión a amoldarse a valores y culturas que tiendan a su ideologización.

De otro lado, en cuanto a la evaluación de la discordancia ocupacional referida a las anclas de carrera, puede concluirse que ésta existe en los egresados del programa de Administración de Empresas de la UJTL. La explicación de tal aspecto está dada por el análisis de los cargos reportados, toda vez que aproximadamente el 35% de los egresados se encuentran ocupando cargos en su ancla dominante, correspondiente a la competencia Directivo-Gerencial, y el restante 65%, están ocupando cargos de responsabilidad diferente a la gerencial.

Para este análisis, se tomaron aquellos cargos cuyo perfil esta directamente correlacionado con el anclaje gerencial, como son los Presidentes, Directores, Gerentes, Subgerentes y Jefes (de área, departamento o sección). Se obtiene entonces que de los 103 encuestados, 36 ocupan los cargos referidos. Así pues, se ratifica la discordancia ocupacional, en términos de anclas de carrera, puesto que la mayoría de los egresados ocupan cargos no gerenciales. La siguiente tabla refleja esta apreciación.

<b>Cargo relacionados con el ancla Gerencial</b>	<b>Cantidad</b>
Director administrativo	1
Director comercial e importaciones	1
Director comercial y suplente gerente	1
Director de crédito banca personal	1
Director de facturación	1
Directora administrativa y financiera	1
Directora de logística	1
Directora de mercadeo	2
Directora servicio	1
Gerente	6
Gerente - representante legal	1
Gerente administrativo y comercial	2
Gerente de logística	1
Gerente de planta	1
Gerente coeficiencia	1
Gerente sistemas	1
Jefe área	2
Jefe calidad	2
Jefe de auditoria	1
Jefe departamento	2
Jefe personal	1
Jefe sección	1
Presidente	1
Subgerente	1
Subgerente administrativa	1
Subgerente de administración y finanzas	1
Total	36
<b>% del total de egresado encuestados</b>	<b>35%</b>

## 8. ANÁLISIS DE LA SOBRE-EDUCACIÓN

Al realizar el análisis conjunto de las preguntas 13, 19, 20, 21, 26, 27, 28 y 29 de la encuesta aplicada a los egresados del programa de Administración de Empresas de la UJTL, como ya se expresó aquí en el análisis de la información académica, se puede deducir que existen niveles de sobre-educación.

En especial, los egresados consideran que poseen una formación acumulada superior, que la requerida para el desempeño del cargo que actualmente ocupan<sup>7</sup>. En vista de ello, a continuación se realiza un análisis más detallado, cruzando las diferentes variables.

### 8.1. EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS FORMACIÓN REQUERIDA

		21CargoForm			Total
		Igual	Menor	Superior	
13NivelCargo	Estratégico	58,8%	32,4%	8,8%	100,0%
	Operacional	14,7%	79,4%	5,9%	100,0%
	Staff	16,7%	83,3%		100,0%
	Táctico	41,4%	51,7%	6,9%	100,0%
Total		36,9%	56,3%	6,8%	100,0%

Cuadro No. 8. Pregunta 13 (NivelCargo) Frente a Pregunta 21 (CargoFormación)

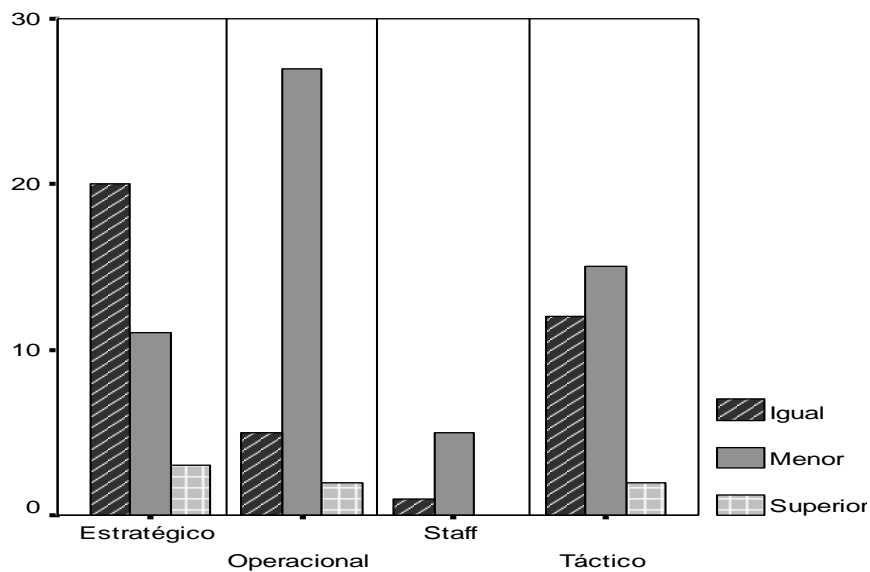


Gráfico No. 44. Nivel del cargo vs formación requerida

De acuerdo con la percepción de los egresados, ellos manifiestan que el cargo que desempeñan es adecuado para un profesional con una formación menor. En este sentido, se observa que es mayor el porcentaje de sobre-educación en los niveles operacional, táctico y de staff, siendo menor en el nivel estratégico, en donde se considera que están adecuadamente educados. En

<sup>7</sup> En el Anexo No 1. se listan los cargos reportados por los encuestados.



efecto, esto sugiere que los profesionales ocupan cargos de mando medio y operacional cuyas funciones son más repetitivas y se encuentran más normalizadas, por lo que no se requiere de mucha autonomía analítica, aspecto que corrobora el análisis GED siguiente.

## 8.2. EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS ESCALA GED

		30GED						Total
		1	2	3	4	5	6	
13 Nivel Cargo	Estratégico	5,9%		20,6%	8,8%	5,9%	58,8%	100,0%
	Operacional	5,9%	26,5%	32,4%	11,8%	14,7%	8,8%	100,0%
	Staff	33,3%	16,7%		16,7%	16,7%	16,7%	100,0%
	Táctico	3,4%	3,4%	37,9%	13,8%	13,8%	27,6%	100,0%
Total		6,8%	10,7%	28,2%	11,7%	11,7%	31,1%	100,0%

Cuadro No. 9. Pregunta 13 (Nivel Cargo) Frente a Pregunta 30 (Escala GED)

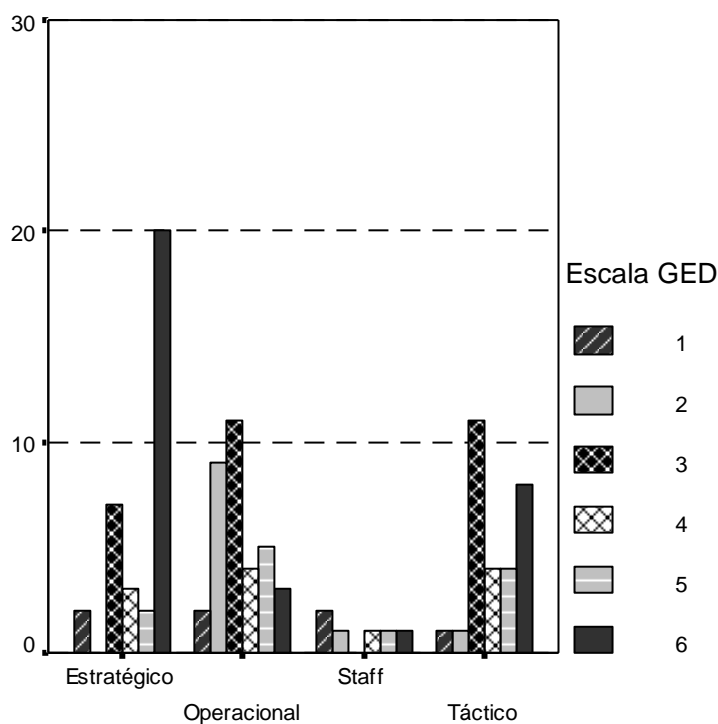


Gráfico No. 45. Nivel del cargo vs Escala GED

De acuerdo con los niveles organizacionales, se observa que en el ámbito estratégico prima el máximo nivel de cualificación ocupacional, referido al ejercicio del pensamiento lógico e intelectual para dar solución a problemas complejos que involucran diversas variables.

Tanto el nivel táctico como el operacional se ubican en el grado 3 de la escala GED, correspondiente a la puesta en práctica de conocimientos poco sistemáticos y medianamente estructurados, para solucionar problemas que involucran pocas variables.

### 8.3. EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS FORMACIÓN ALCANZADA

13 NivelCargo		27 FormacionCargo				Total
		Inferior	La apropiada	Muy Superior	Superior	
Estratégico Operacional Staff Táctico	Estratégico		55,9%	11,8%	32,4%	100,0%
	Operacional	17,6%	23,5%	2,9%	55,9%	100,0%
	Staff		33,3%	50,0%	16,7%	100,0%
	Táctico	17,2%	34,5%		48,3%	100,0%
Total		10,7%	37,9%	7,8%	43,7%	100,0%

Cuadro No. 10. Pregunta 13 (NivelCargo) Frente a Pregunta 27 (FormaciónCargo)

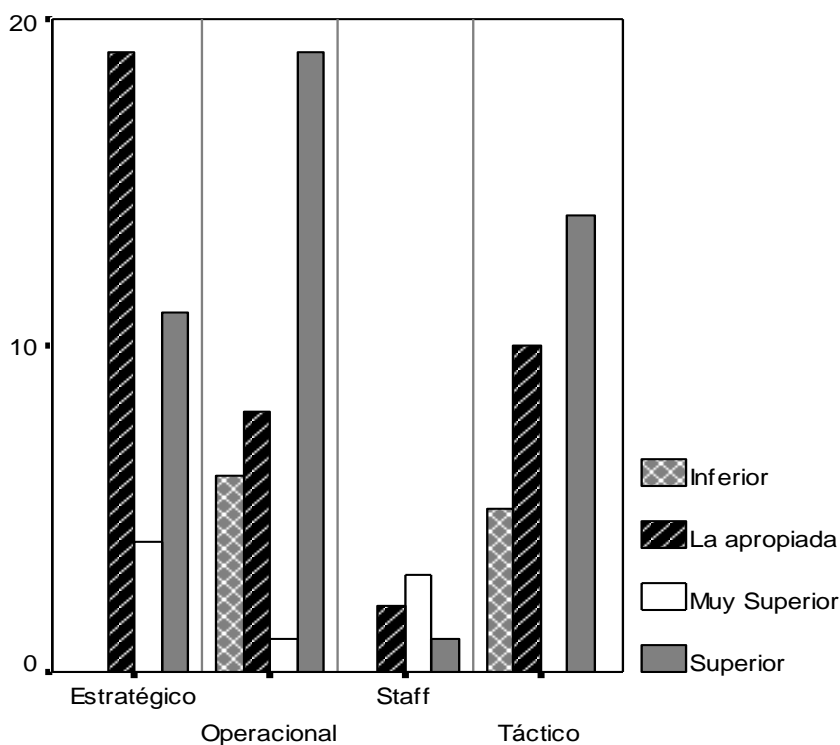


Gráfico No. 46. Nivel del cargo vs formación alcanzada

En este apartado se ratifica la sobre-educación, puesto que los egresados reconocen que han alcanzado una formación superior que la necesaria para el desempeño del cargo. El análisis por niveles indica que esta percepción es significativa en los niveles táctico y operacional de la empresa. En cambio los egresados ubicados en el nivel estratégico, estiman que su formación es la apropiada. Una vez más se destaca que el mayor índice de sobre-educación se concentra en la línea media y el núcleo operacional de la empresa.

#### 8.4. EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS OCUPACIÓN DE OTRO CARGO

		28CargoEmpresa		Total
		No	Sí	
13NivelCargo	Estratégico	15,4%	84,6%	100,0%
	Operacional	74,1%	25,9%	100,0%
	Staff	80,0%	20,0%	100,0%
	Táctico	40,7%	59,3%	100,0%
Total		45,9%	54,1%	100,0%

Cuadro No. 11. Pregunta 13 (NivelCargo) Frente a Pregunta 28 (CargoEmpresa)

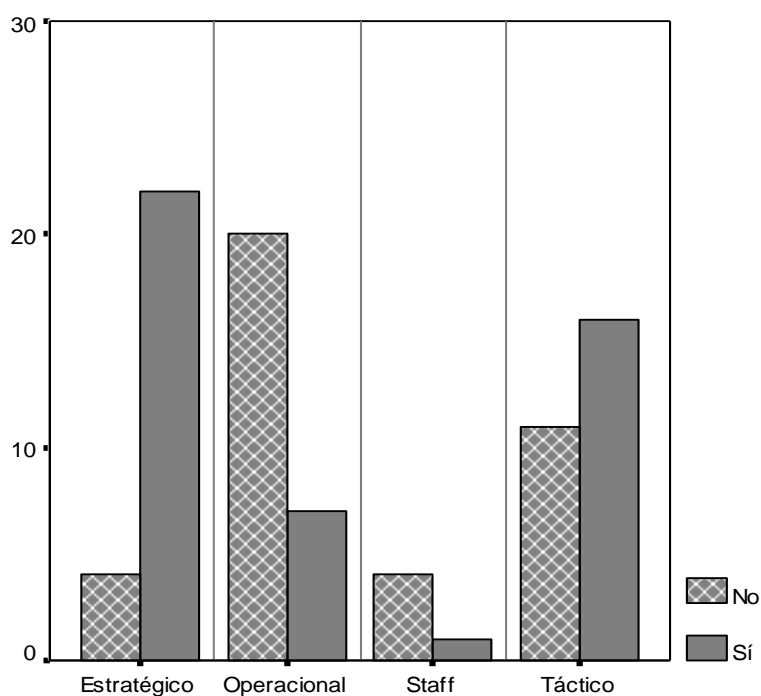


Gráfico No. 47. Nivel del cargo vs Ocupación otro cargo

En cuanto a la aspiración de ocupar un cargo diferente en la empresa, se observa un mayor interés en los egresados que ocupan cargos en los niveles estratégico y táctico. Aquí se puede decir que si bien los ubicados en el ápice estratégico están adecuadamente educados, ellos perciben la necesidad de movilidad ocupacional, lo cual es más representativo en los mandos medios, quienes por estar sobre-educados, consideran tener una mayor competencia para ocupar cargos de mayor competencia analítica.

Por su parte, quienes se hallan en la línea operacional, pese a estar sobre-educados, aun no tienen un interés manifiesto en otra ocupación. Esto también se explica por la edad, puesto que los más jóvenes se desempeñan a nivel operativo y posiblemente su percepción de poca experiencia limita sus aspiraciones de movilidad en el corto plazo.

### 8.5. EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS SATISFACCIÓN EN EL CARGO

		20Satisfaccion				Total
		Insatisfecho	Muy insatisfecho	Muy satisfecho	Satisfecho	
13NivelCargo	Estratégico	2,9%	2,9%	41,2%	52,9%	100,0%
	Operacional	50,0%	2,9%	2,9%	44,1%	100,0%
	Staff	83,3%			16,7%	100,0%
	Táctico	20,7%	3,4%	6,9%	69,0%	100,0%
Total		28,2%	2,9%	16,5%	52,4%	100,0%

Cuadro No. 12. Pregunta 13 (NivelCargo) Frente a Pregunta 20 (Satisfacción)

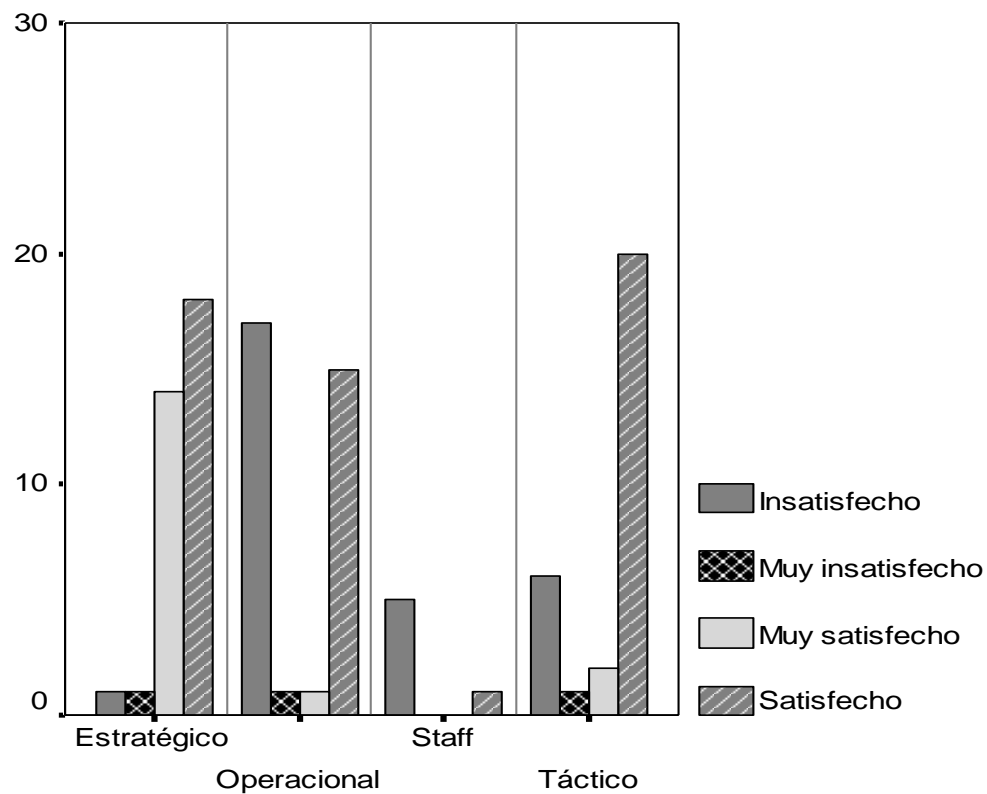


Gráfico No. 48. Nivel del cargo vs Satisfacción en el cargo

Aquí se puede observar como los mayores niveles de insatisfacción en el cargo, los reportan aquellos egresados que se encuentran en el nivel operativo de la empresa. Empero a que ellos no tienen una expectativa de movilidad ocupacional en el corto plazo, el desempeño de las funciones actuales no les significa una satisfacción adecuada. Asimismo, los ubicados en el nivel staff de la organización, manifiestan no estar conformes con su cargo.

Por su parte, en las escalas táctica y estratégica, aunque los egresados manifestaron su deseo de ascender a otros cargos, reportan que se sienten satisfechos en el desempeño de sus actividades.

## 8.6. EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS AÑOS DE FORMACIÓN REQUERIDOS

	29 Años Formación								Total	
	2	3	4	5	6	7	8	10		
13 Nivel Cargo										
Estratégico		2,9%	5,9%	26,5%	23,5%	11,8%	20,6%	8,8%	100,0%	
Operacional	2,9%	14,7%	5,9%	50,0%	20,6%	2,9%	2,9%		100,0%	
Staff		16,7%		50,0%	16,7%	16,7%			100,0%	
Táctico		14,3%	10,7%	53,6%	3,6%	10,7%	3,6%	3,6%	100,0%	
Total	1,0%	10,8%	6,9%	43,1%	16,7%	8,8%	8,8%	3,9%	100,0%	

Cuadro No. 13. Pregunta 13 (Nivel Cargo) Frente a Pregunta 29 (Años Formación)

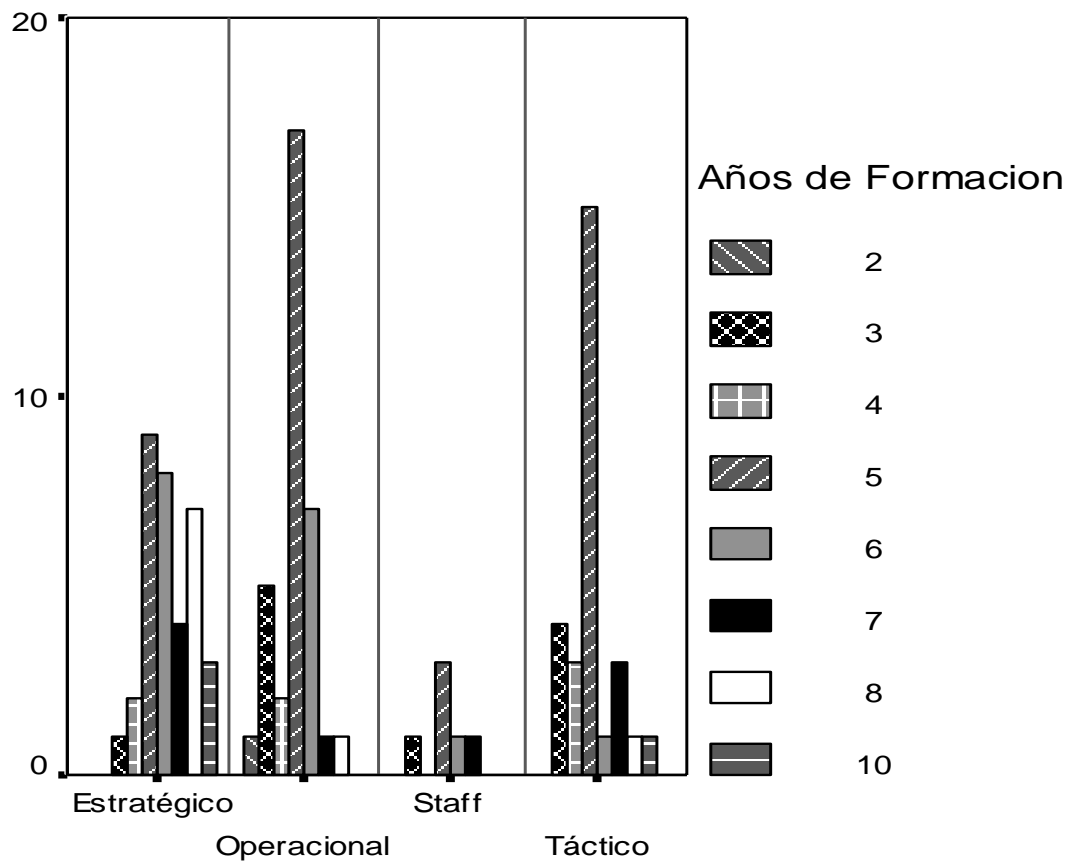


Gráfico No. 49. Nivel del cargo vs Años de Formación requeridos

Según la auto-percepción de los egresados, puede deducirse que en todos los niveles de la organización se considera que la formación en años necesaria para el desempeño del cargo, en promedio es de 5 años.

Retomando la información correspondiente al total de años de educación acumulada reportada por los egresados encuestados, se obtiene la siguiente tabla en tiempo promedio:

Formación	Años
Pregrado	5,23
Pregrado + Diplomado	6,84
Pregrado + Especialización	7,33
Pregrado + Diplomado + Especialización	8,95
Pregrado + Maestría	7,50
Pregrado + Diplomado + Especialización + Maestría	9,94
<b>Promedio</b>	<b>7,63</b>

Cuadro No. 14. Pregunta 26 Resumen de años promedio cursados por los egresados

Se obtiene entonces que en promedio la formación acumulada por los encuestados es de 7.63 años. Por lo tanto, al cotejar este valor con la percepción que tienen los egresados respecto a la cantidad de años de educación necesaria para el desempeño del cargo, que fue de entre 5 y 6 años, se concluye que existe discordancia ocupacional referida a la sobre-educación.

### 8.7. EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS SALARIO RECIBIDO

13 Nivel Cargo		19 Salario Recibido					Total
		Acorde al sector	Alto	Bajo	Justo	Muy Bajo	
Estratégico	Estratégico	44,1%	2,9%	41,2%	11,8%		100,0%
	Operacional	5,9%		50,0%	23,5%	20,6%	100,0%
	Staff	16,7%		50,0%		33,3%	100,0%
	Táctico	10,3%	3,4%	58,6%	17,2%	10,3%	100,0%
Total		20,4%	1,9%	49,5%	16,5%	11,7%	100,0%

Cuadro No. 15. Pregunta 13 (Nivel Cargo) Frente a Pregunta 19 (Salario Recibido)

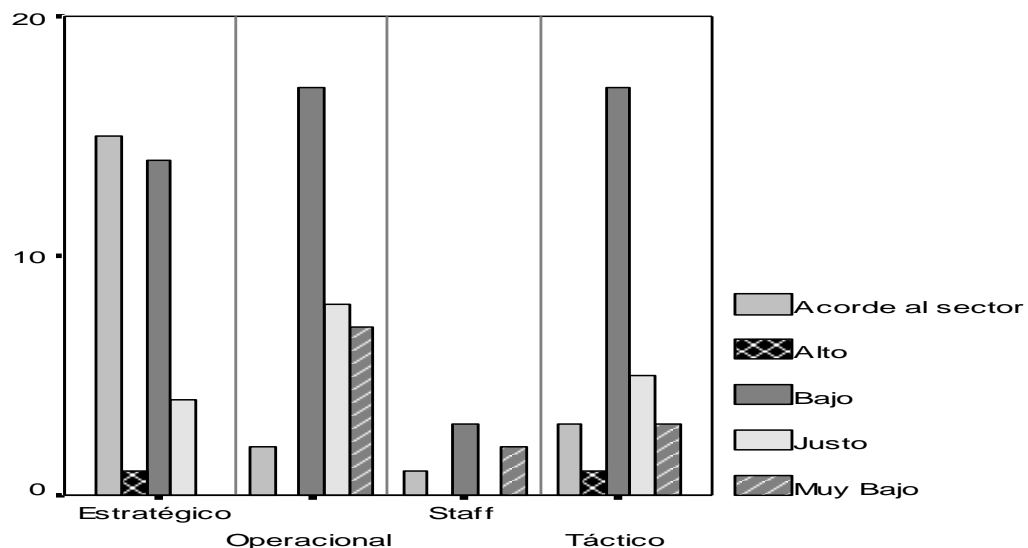


Gráfico No. 50. Nivel del cargo vs Salario Recibido

Es de observar que los egresados que se ocupan en los niveles táctico, operacional y de staff, consideran que el salario que reciben es bajo, en tanto que la mayoría de los que se ubican en el nivel estratégico, reconocen que es acorde al sector. En todos los casos, manifiestan encontrarse satisfechos con el ingreso, como se muestra en el siguiente cuadro.

		20 Satisfacción				Total
		Insatisfecho	Muy insatisfecho	Muy satisfecho	Satisfecho	
19 Salario Recibido	Acorde al sector			47,6%	52,4%	100,0%
	Alto			50,0%	50,0%	100,0%
	Bajo	35,3%	2,0%	3,9%	58,8%	100,0%
	Justo	17,6%	5,9%	23,5%	52,9%	100,0%
	Muy Bajo	66,7%	8,3%		25,0%	100,0%
Total		28,2%	2,9%	16,5%	52,4%	100,0%

Cuadro No. 16. Pregunta 19 (Salario Recibido) Frente a Pregunta 20 (Satisfacción)

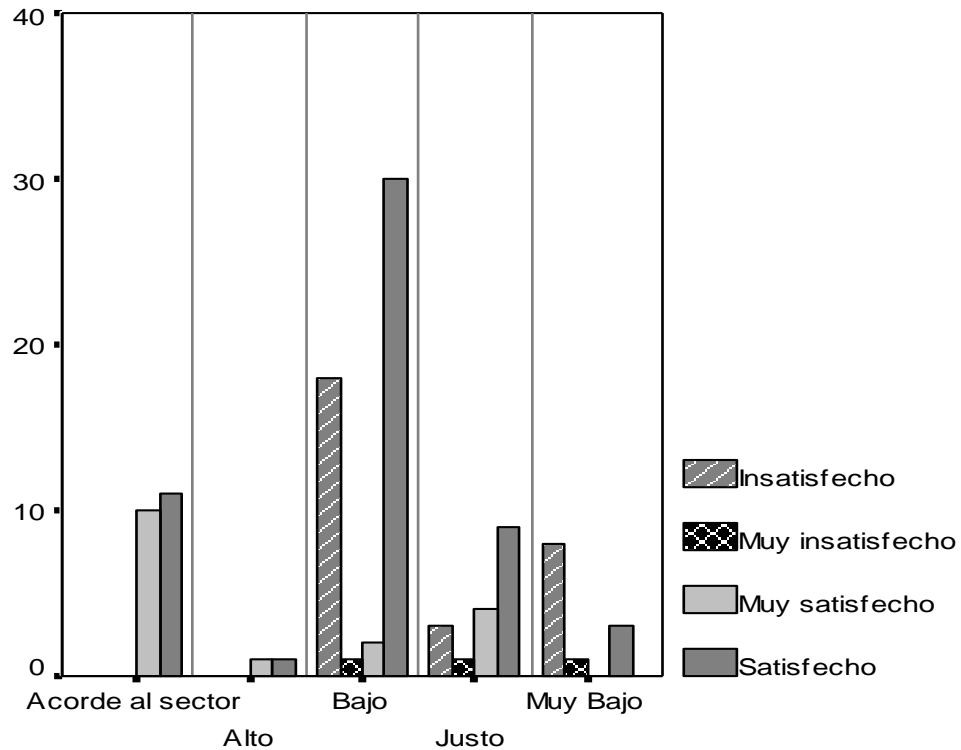


Gráfico No. 51. Salario Recibido vs Satisfacción

### 8.8. EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS ANTIGÜEDAD

		11Antigüedad					Total	
		Entre 1 y 3 años	Entre 3.1 y 5 años	Entre 5.1 y 8 años	Entre 8.1 y 10 años	Más de 10.1 años		Menos de 1 año
13NivelCargo	Estratégico	17,6%	17,6%	14,7%	5,9%	38,2%	5,9%	100,0%
	Operacional	38,2%	8,8%	14,7%	5,9%	29,4%	2,9%	100,0%
	Staff	33,3%			33,3%	33,3%		100,0%
	Táctico	24,1%	6,9%	17,2%	6,9%	37,9%	6,9%	100,0%
Total		27,2%	10,7%	14,6%	7,8%	35,0%	4,9%	100,0%

Cuadro No. 17. Pregunta 13 (NivelCargo) Frente a Pregunta 11 (Antigüedad)

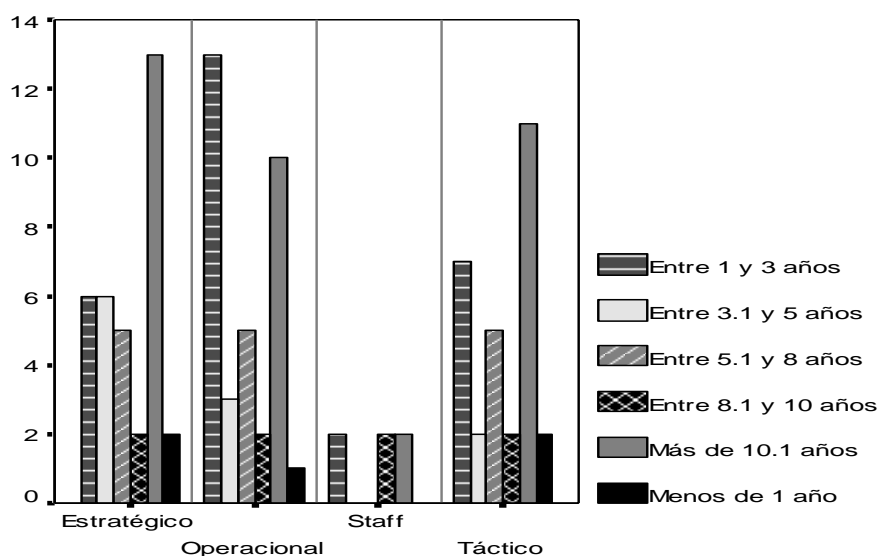


Gráfico No. 52. Nivel del cargo vs Antigüedad

En este gráfico se observa que tanto en el nivel estratégico como en el táctico, se ubican la mayor parte de los egresados que suman más de 10 años de servicio para la empresa. En el nivel operativo, están la mayoría de los egresados cuya antigüedad oscila entre 1 y 3 años. De esto se puede establecer que los niveles de sobre-educación son más representativos para aquellos egresados con menor antigüedad en la empresa, y a su vez, a mayores años de servicio, la sobre-educación percibida es menor.

### 8.9. EVALUACIÓN NIVEL DEL CARGO VS ASCENSOS EN LA EMPRESA

		17Ascenso		Total
		No	Si	
13NivelCargo	Estratégico	32,4%	67,6%	100,0%
	Operacional	55,9%	44,1%	100,0%
	Staff	83,3%	16,7%	100,0%
	Táctico	41,4%	58,6%	100,0%
Total		45,6%	54,4%	100,0%

Cuadro No. 18. Pregunta 13 (NivelCargo) Frente a Pregunta 17 (Ascensos)



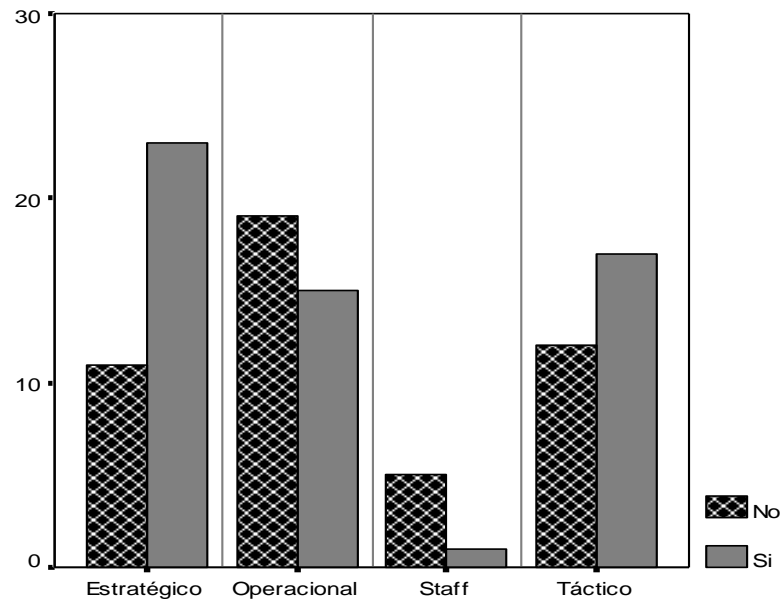


Gráfico No. 53. Nivel del cargo vs Ocupación otro cargo

Se observa como los ascensos que los egresados han obtenido en la empresa, se presentan de manera más significativa en los niveles estratégico y táctico. No son apreciables los ascensos en el nivel operativo y staff. En este sentido, los empleados sobre-educados que se concentran nivel operativo, no han tenido la oportunidad de ascender en la empresa.

#### 8.10. REGRESIÓN AÑOS ESTIMADOS VS. ESCALA GED

Según lo propuesto por Vaisey (2006), se regresionan como variable dependiente, los años estimados para el desempeño de los trabajos de cada encuestado (R), y como variable independiente, el valor GED para dicho trabajo. A diferencia del modelo CMO propuesto por Vaisey, en este trabajo se utilizaron variables indicadoras (dummy) para la evaluación de este modelo, debido al carácter discreto de los valores GED. Los resultados se muestran a continuación:

##### Análisis de varianza.

Analysis of Variance					
Source	DF	Sum of Squares	Mean Square	F Value	Pr > F
Model	6	3165.81140	527.63523	225.28	<.0001
Error	97	227.18860	2.34215		
Uncorrected Total	103	3393.00000			

De esto se concluye el carácter significativo del estadístico global "F", lo cual permite afirmar que el conjunto de regresores es diferente de cero.

### Parámetros estimados

Variable	DF	Parameter Estimate	Standard Error	t Value	Pr >  t
GED1	1	4.71429	0.57844	8.15	<.0001
GED2	1	5.09091	0.46144	11.03	<.0001
GED3	1	5.03448	0.28419	17.72	<.0001
GED4	1	5.16667	0.44179	11.69	<.0001
GED5	1	5.25000	0.44179	11.88	<.0001
GED6	1	6.46875	0.27054	23.91	<.0001

En cuanto a los parámetros estimados, se aprecia que los coeficientes asociados a cada uno de los valores GED son significativamente diferentes de cero.

Para la población evaluada, el modelo ajustado nos indica que el número de años de educación superior requeridos por un trabajo con GED = 1, es de 4.71429; GED = 2, es de 5.09091; GED = 3, es de 5.03448; GED = 4, es de 5.16667; GED = 5, es de 5.25; y GED = 6, es de 6.46875.

Lo anterior estaría indicando una tendencia en la población evaluada a sobre-estimar el número de años requeridos para el desempeño de los trabajos, en especial en aquellos encuestados que registraron para sus labores valores inferiores en la escala GED (1, 2, 3). Esto podría tener origen en la percepción que se tiene en el país sobre el “status” del profesional. Una forma de “justificar” todos los años dedicados a la formación en educación superior puede traducirse en un componente subjetivo por parte de los encuestados al responder esta clase de preguntas, que los lleve a sobre-estimar su percepción sobre el número de años requeridos para el desempeño de sus trabajos.

---

## 9. CONCLUSIONES

Sin perjuicio de los ítems 7 y 8, que por su análisis *per se* representan conclusiones categóricas del estudio, a continuación se establece un corolario de los aspectos más representativos.

### Generales

- Existe discordancia ocupacional en los egresados del programa de Administración de Empresas de la UJTL, en cuanto a las anclas de carrera, ya que en razón a su auto-concepto, el ancla dominante es la Directivo-Gerencial, y la mayoría de ellos (cerca del 65%), se ubican laboralmente en ocupaciones no gerenciales.
- Asimismo, existe discordancia ocupacional, en cuanto a la sobre-educación, ya que en términos generales, los egresados suman años de educación que están por encima a los requeridos, según su percepción, para el desempeño del cargo.

### Específicas

- Globalmente el ancla de carrera, según la auto-calificación de habilidades, motivaciones, necesidades, valores y actitudes en el trabajo, corresponde a la de competencia Directivo-Gerencial, seguida de la de creatividad. Seguramente que la formación recibida influye mucho en la creación de esta imagen en el egresado, pues a los administradores de empresas intrínsecamente se les habilita para el ejercicio gerencial. Igualmente, la misma formación motiva en ellos el desarrollo del espíritu emprendedor como un deseo que siempre esta latente.
- Causalmente, el ancla correspondiente a la seguridad es la menos representativa en los egresados. En virtud a que el administrador de empresas, también por su formación y por su ejercicio profesional, desarrolla competencias para gestionar la incertidumbre y el riesgo, no le asiste demasiada preocupación por cargos que le reporten una estabilidad marcada.
- Los egresados consideran que tienen una formación superior a la requerida para el cargo ocupado, en especial los que laboran en los niveles táctico y operacional. Según la escala GED, realizan labores muy rutinarias, especializadas y formalizadas, por lo que estiman que deberían ocupar otro cargo en la organización, además con un mejor salario.

- Los egresados más jóvenes y los de menor antigüedad en la empresa, son los que hacen más evidente el resultado de sobre-educación.

Finalmente, cabe destacar que este estudio debe ser visto como un referente de partida que motive estudios posteriores tomando por ejemplo los egresados de diferentes universidades.

## 10. DIFICULTADES

El principal inconveniente en el desarrollo del estudio se presentó en el trabajo de campo, pues no se obtuvo el nivel de respuesta esperado por parte de los egresados. Aunque también se cree que la información correspondiente a los correos electrónicos no está actualizada. A pesar de esto se considera que la muestra sugiere una tendencia válida en los resultados.

## 11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Akerlof, G. and Rachel E. (2005). Identity and the Economics of Organizations. *Journal of economic Perspectives*, 19, 9-32.
- Alba-Ramirez, A. (1991). Mismatch in the Spanish Labor Market: Overeducation? *The Journal of Human Resources*, 28, 259.
- Arthur, M.B., Hall, D. y Lawrence, B. (1989). *Handbook of career theory*. Cambridge: University Press.
- Becker, G. (1980). *Human Capital*. Chicago: University of Chicago Press.
- Becker, G. (1983). *El Capital Humano*. Madrid: Alianza Editorial, S.A.
- Berg, I. (1970). *Education and Jobs*. New York: Praeger.
- Burga, C y Moreno, M. (2001). *¿Existe sub-empleo profesional en el Perú urbano?*. Lima: Consorcio de Investigación Económica y Social.
- Burris, V. (1983). The Social and Political Consequences of Overeducation. *American Sociological Review*, 48, 454-467.
- Cohn, E. and Khan, S. (1995). The Wage Effects of Overschooling Revisited. *Labour Economics*, 2, 67-76.
- Clogg, C. and Shockey, J. (1984). Mismatch between Occupation and Schooling: A Prevalence Measure, Recent Trends and Demographic Analysis. *Demography*, 21, 235-257.
- Collins, R. (1979). *The Credential Society*. New York: Academic Press.

- Dekker, R. et al. (2002). The effects of training and overeducation on career mobility. *International Journal of Manpower*, 23, 2, 106.
- Duncan, G. and Hoffman, S. (1981) The Incidence of Wage Effects of Overeducation. *Economics of Education Review*, 1(1), 75-86.
- Dorn, D. and Souza-Poza, A. (sf). Overqualification: Permanent or Transitory? Working paper. University of ST: Gallen, Switzerland.
- Eckhaus, R. S. (1964). Economic Criteria for Education and Training. *Review of Economics and Statistics*, 46, 281-290.
- Feldman, C. y Bolino, C. (1996). Careers within careers: Reconceptualizing the nature of career anchors and their consequences. *Human resource management review*. 6 (2), 89-112.
- Freeman, R.B. (1976). *The overeducated American*. London: Academic Press
- Golladay, M. (1976). *The condition of education*. Washington, D.C.: US Government Printing Office
- González, L y Arciniega, L. (2005). *Anclajes de carrera profesional y valores en el trabajo*. Instituto Tecnológico Autónomo de México. Disponible en: [http://administracion.itam.mx/workingpapers/Gonzalez\\_y\\_Arciniega\\_2005.pdf](http://administracion.itam.mx/workingpapers/Gonzalez_y_Arciniega_2005.pdf)
- Halaby, Ch. (1994). Overeducation and skill mismatch *Sociology of Education*. *Albany*, 67, (1), 47.
- Hartog, J. (1980). Earnings and Capability Requirements. *Review of Economics and Statistics*, 62(2), 230-240.
- Hartog, J. and Oosterbeek, H. (1988). Education, Allocation and Earnings in the Netherlands: Overschooling? *Economics of Education Review*, 7, 2, 185-194.
- Kalleberg, A. L. and Sorensen, A. (1973). The Measurement of the Effects of Overtraining on Job Attitudes. *Sociological Methods and Research*, 2, 215-238.
- Mora, J. (2004). Sobre educación en Cali (Colombia) ¿desequilibrio temporal o permanente?: algunas ideas, 2000-2003. *Revista de Economía y Administración, Universidad Autónoma de Occidente*, 115-143.
- Rosen, S. (1972). Authority, Control, and the Distribution of Earnings. *Bell Journal of Economics*, 23, 321-323.
- Rumberger, R. (1981). The rising incidence of overeducation in the U.S. labor market. *Economics of Education Review*, 1, 293-314.
- Rumberger, R. (1984). The job market for college graduates, 1960-1990. *Journal of Higher Education*, 55, 433-454.

- 
- Rumberger, R. (1987). The Impact of Surplus Schooling on Productivity and Earnings. *Journal of Human Resources*, 22(1), 25-50.
- Schein, E. (1978). *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*. Addison-Wesley, Reading, MA.
- Schein, E. (1982). *Dinámica de la carrera empresarial*. México: Fondo Educativo interamericano.
- Schein, E. (1996). Career anchors revised: Implications for career development in the 21st century. *The Academy of Management Executive*, 10, 4, 80-88.
- Sicherman, N. (1991). Overeducation in the Labor Market. *Journal of Labor Economics*, 9(2), 101-102.
- Sicherman, N. and Galor, O. (1990). A Theory of Career Mobility. *Journal of Political Economy*, 98, 1, 169-192.
- Smith, H. L. (1986). Overeducation and Underemployment: An Agnostic Review. *Sociology of Education*, 59, 85-99.
- Thurow, L. (1975). *Generating Inequality*. New York: Basic.
- Tsang, M. C.; Levin, H. M. (1985). The Economics of Overeducation. *Economics of Education Review*, 4, 2, 93-104.
- Tsang, M., Rumberger, R., Levine, H. (1991). The Impact of Surplus Schooling on Worker Productivity. *Industrial Relations*, 30, 2, 209-228.
- Vaisey, S. (2006). Education and its Discontents: Overqualification in America, 1972-2002. *Social Force*, 85, 2, 83.
- Verdugo, R. y Turner, N. (1989). The impact of Surplus Schooling on Earnings: some Additional Findings. *Journal of Human Resources*, 24(4), 629-643.
- Waisgrais S. et. al. (2004). La Sobre-educación de los Jóvenes en la Transición del Sistema Educativo al Trabajo. Un Estudio Sobre el Caso Argentino. *Memorias XII Jornadas de la Asociación de Economía de la Educación*.
- Welch, F. (1979). Effects of Cohort Size on Earnings: The Baby Boom Babies' Financial Bust. *Journal of Political Economy*, 87, S65-S98.
- Willis, R. (1986). *Wage Determinants: A Survey and Reinterpretation of Human Capital Earnings Functions*. New York: Elsevier Science Publishers.

## 12. ANEXO 1. CARGOS REPORTADOS

Tabla de Frecuencias de Cargos Reportados

Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	7	6,8	6,8	6,8
Almacenista	1	1,0	1,0	7,8
Analista	2	1,9	1,9	9,7
Analista de planeación	1	1,0	1,0	10,7
Analista de recursos humanos	1	1,0	1,0	11,7
Asesor	1	1,0	1,0	12,6
Asesor empresarial	1	1,0	1,0	13,6
Asistente	1	1,0	1,0	14,6
Asistente	3	2,9	2,9	17,5
Asistente administrativa	1	1,0	1,0	18,4
Asistente administrativo	1	1,0	1,0	19,4
Asistente gerencia	1	1,0	1,0	20,4
Auxiliar	1	1,0	1,0	21,4
Cartera exportaciones	1	1,0	1,0	22,3
Consultor sap	1	1,0	1,0	23,3
Coordinador administrativo y financiero	1	1,0	1,0	24,3
Coordinador de negocios corporativos	1	1,0	1,0	25,2
Coordinador de proyectos.	1	1,0	1,0	26,2
Coordinadora	1	1,0	1,0	27,2
Coordinadora de calidad - jefe de talento humano	1	1,0	1,0	28,2
Coordinadora de procesos	1	1,0	1,0	29,1
Coordinadora de ventas	1	1,0	1,0	30,1
Coordinadora formacion profesional	1	1,0	1,0	31,1
Coordinadora nacional docente	2	1,9	1,9	33,0
Coordinadora servicio	1	1,0	1,0	34,0
Coordinadora servicio al cliente	1	1,0	1,0	35,0
Coordinadora servicios	1	1,0	1,0	35,9

Director administrativo	1	1,0	1,0	36,9
Director comercial e importaciones	1	1,0	1,0	37,9
Director comercial y suplente gerente	1	1,0	1,0	38,8
Director de crédito banca personal	1	1,0	1,0	39,8
Director de facturación	1	1,0	1,0	40,8
Directora administrativa y financiera	1	1,0	1,0	41,7
Directora de logística	1	1,0	1,0	42,7
Directora de mercadeo	2	1,9	1,9	44,7
Directora servicio	1	1,0	1,0	45,6
Docente	2	1,9	1,9	47,6
Docente asistente	1	1,0	1,0	48,5
Docente cátedra	1	1,0	1,0	49,5
Ejecutivo cuenta	1	1,0	1,0	50,5
Ejecutivo de medios de pago senior	1	1,0	1,0	51,5
Gerente - representante legal	1	1,0	1,0	52,4
Gerente	2	1,9	1,9	54,4
Gerente	2	1,9	1,9	56,3
Gerente administrativo y comercial	2	1,9	1,9	58,3
Gerente de logística	1	1,0	1,0	59,2
Gerente de planta	1	1,0	1,0	60,2
Gerente ecoeficiencia tubosistemas Colombia	1	1,0	1,0	61,2
Gerente general	1	1,0	1,0	62,1
Gerente general	1	1,0	1,0	63,1
Gerente sistemas nodo norte	1	1,0	1,0	64,1
Gestora de cuentas	1	1,0	1,0	65,0
Informadora	1	1,0	1,0	66,0
Jefe área	1	1,0	1,0	67,0
Jefe área	1	1,0	1,0	68,0
Jefe calidad	1	1,0	1,0	68,9
Jefe de auditoria	1	1,0	1,0	69,9
Jefe de calidad	1	1,0	1,0	70,9
Jefe departamento	2	1,9	1,9	72,8
Jefe sección	1	1,0	1,0	73,8
Líder de capacitación	1	1,0	1,0	74,8



Pensionado (jefe personal, jefe servicios, jefe materiales)	1	1,0	1,0	75,7
Pip iii 32-24	1	1,0	1,0	76,7
Presidente	1	1,0	1,0	77,7
Profesional	3	2,9	2,9	80,6
Profesional	2	1,9	1,9	82,5
Profesional i	1	1,0	1,0	83,5
Profesional i	1	1,0	1,0	84,5
Profesional ii	1	1,0	1,0	85,4
Profesional proyectos	1	1,0	1,0	86,4
Profesional universitaria	1	1,0	1,0	87,4
Profesional universitario	2	1,9	1,9	89,3
Project assistant senior	1	1,0	1,0	90,3
Responsable equipo de apoyo operativo	1	1,0	1,0	91,3
Secretaria academica	1	1,0	1,0	92,2
Secretaria ejecutiva	1	1,0	1,0	93,2
Secretaria presidencia	1	1,0	1,0	94,2
Subgerente	1	1,0	1,0	95,1
Subgerente administrativa	1	1,0	1,0	96,1
Subgerente de administración y finanzas	1	1,0	1,0	97,1
Tesorero	1	1,0	1,0	98,1
Ventas	2	1,9	1,9	100,0
Total	103	100,0	100,0	