

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE
MOGROVEJO**



**“PROPUESTA DEL PERFIL PROFESIONAL DEL
RECIÉN EGRESADO DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS BASADO EN SUS COMPETENCIAS
GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS, QUE REQUIEREN
HOY EN DÍA LAS PRINCIPALES EMPRESAS DEL
DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORES: Bach. KATTIA ELIZABETH ACUÑA HERNÁNDEZ
Bach. CARLOS ALBERTO MOZOMBITE GRÁNDEZ**

Chiclayo 06 de Diciembre de 2013

**“PROPUESTA DEL PERFIL PROFESIONAL DEL
RECIÉN EGRESADO DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS BASADO EN SUS COMPETENCIAS
GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS, QUE REQUIEREN
HOY EN DÍA LAS PRINCIPALES EMPRESAS DEL
DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE”**

POR:

Bach. KATTIA ELIZABETH ACUÑA HERNÁNDEZ

Bach. CARLOS ALBERTO MOZOMBITE GRÁNDEZ

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad
Católica Santo Toribio de Mogrovejo para optar el Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR

Mgtr. Fredi Tuesta Torres
Presidente de Jurado

Mgtr. Diógenes Díaz Ríos
Secretario de Jurado

Mgtr. Jorge Mundaca Guerra
Vocal de Jurado

Chiclayo, 06 de diciembre de 2013

DEDICATORIA

A mis padres Javier y Nury, también a mi hermanita Ariana que han sabido valorar mi esfuerzo y quienes además acompañan mis pasos.

Kattia

De una manera muy especial a mis padres Pompo y Juana que son y han sido mi apoyo y sustento todo este tiempo de estudios y permanencia en mi carrera, dedicado también a mi abuelita Juana que me da empuje para seguir adelante y a mis hermanas Katia, Tania y Claudia.

Carlos

AGRADECIMIENTO

A Dios sobre todo por darme la vida y la oportunidad de seguir adelante, a Licky Barreto, y de una manera muy especial a los profesores Jorge Mundaca Guerra y Manuel Guadalupe Vega quienes nos asesoraron para el desarrollo de la presente tesis.

Kattia

En primer lugar a Dios por su infinito amor, a mis padres y mi abuelita por su apoyo constante, a Allen Palacio, a Licky Barreto, y de una manera especial a los profesores Jorge Mundaca Guerra y Manuel Guadalupe Vega quienes nos apoyaron constantemente; y a las 65 empresas quienes hicieron posible el desarrollo de esta investigación.

Carlos

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

I - PLAN DE INVESTIGACIÓN

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.	Situación Problemática	12
1.2.	Formulación del Problema	14
1.3.	Objetivos	
	1.3.1 Objetivo general	14
	1.3.2 Objetivos específicos	14
1.4.	Justificación e importancia del problema	15

II - MARCO TEÓRICO

2. Marco Teórico

2.1.	Antecedentes	16
2.2.	Bases teóricas	21
	A) Definición de competencias	21
	B) Clases de competencias	22
	C) Las competencias en la administración	23
	D) Beneficios de un diseño y desarrollo curricular basado en competencias	28
	E) Áreas de desempeño de un administrador de empresas	30

III - DISEÑO METODOLÓGICO

3. Diseño metodológico

3.1. Identificación y operacionalización de variables	34
3.2. Tipo y diseño de investigación	35
3.3. Población, muestra y muestreo	35
3.4. Métodos	38
3.5. Recolección de datos	38
3.6. Procesamiento y análisis de datos	38

IV – RESULTADOS Y DISCUSIONES 39

V - PROPUESTA DEL PERFIL PROFESIONAL DEL RECIÉN EGRESADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS BASADO EN SUS COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS QUE HOY EN DÍA REQUIEREN LAS PRINCIPALES EMPRESAS DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE 65

PERFIL PROFESIONAL DEL RECIÉN EGRESADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS REQUERIDO POR LAS PRINCIPALES EMPRESAS DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE	65
--	----

VI - CONCLUSIONES 70

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 75

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla Nº 3.1 Identificación y operacionalización de variables	34
Tabla Nº 4.1 Contratan profesionales egresados de administración de empresas	39
Tabla Nº 4.2 Empresas que no contratan actualmente Egresados de Administración Empresas	39
Tabla Nº 4.3 Tabla de resumen de Validación de las Competencias propuestas por el Proyecto Tunning en cuanto al Perfil Profesional del Egresado de Administración de Empresas y que han sido validados por los representantes de las principales empresas del departamento de Lambayeque.	40
Tabla Nº 4.4 Tabla de resumen de aquellas Competencias que son requeridas hoy en día por las principales empresas del departamento de Lambayeque en cuanto al Perfil Profesional de un recién Egresado de Administración de Empresas.	43
Tabla Nº 4.5 Otras competencias actuales que deberían tener los egresados de Administración de empresas, según manifestación de las principales empresas del departamento de Lambayeque.	50
Tabla Nº 4.6 Falencias o Debilidades de los recién Egresados de Administración de Empresas, según manifestación de las principales Empresas del departamento de Lambayeque.	59
Tabla Nº 4.7 Cuadro comparativo entre aquellas Competencias que hoy en día las principales empresas del departamento de Lambayeque requieren en un recién Egresado de Administración de Empresas contra aquellas Competencias que actualmente según manifestación de los propios directivos consideran que tiene dicho Egresado en la actualidad.	64

RESUMEN

El concepto de “competencias” se sigue implementando cada vez más en el ámbito educativo a nivel mundial (Tobón, 2006) haciendo que las instituciones educativas requieran de un currículo por Competencias que permita formar a los estudiantes con los conocimientos, capacidades, destrezas, habilidades, valores y actitudes que las empresas necesitan y que además les permita a sus egresados ser competitivos en el mercado laboral.

La presente investigación plantea una revisión del Perfil Profesional de un recién Egresado de Administración de Empresas enfocado en sus competencias genéricas y específicas, tomando como referencia el proyecto Tunning de América Latina (Beneitone, El proyecto Tuning América Latina y el desarrollo curricular basado en competencias, 2006). Asimismo, se hace un recorrido por la historia de la carrera de Administración de Empresas y Definición de un Administrador de Empresas a partir de las funciones y tareas que debe desempeñar en las diferentes áreas de una Organización.

Teniendo como base lo anterior, se presenta esta investigación realizada a partir de la aplicación de una encuesta y entrevista con los principales representantes de las empresas más representativas del departamento de Lambayeque, con la finalidad de Validar, en principio, el Perfil Profesional que debería tener un recién Egresado de la carrera de Administración de Empresas, según lo planteado por el Proyecto Tunning.

En adición, la Encuesta, que mantuvo un formato común a todos los sectores empresariales, permitió además recoger la manifestación en cuanto a qué otras Competencias y Elementos de Competencias deberían tener hoy en día los recién Egresados de Administración de Empresas, independientemente de qué Universidad provengan. Todo lo cual permitió elaborar una Propuesta del Perfil Profesional de un recién Egresado de Administración de Empresas, basado en sus Competencias Genéricas y Específicas y que son requeridos hoy en día por las principales Empresas del departamento de Lambayeque.

Palabras Clave:

Competencias, Competencia genérica, Competencia específica, Perfil profesional, Administrador de Empresas, Empresas, Conocimientos, Capacidades, Habilidades, Valores.

ABSTRACT

The concept of "competencies" continues to be implemented more and more in the realm of education worldwide, such that institutions require a curriculum of competencies that permits them to form students with the knowledge, capacities, skills, values and attitudes that businesses seek, and which permit the students to be competent in the labor market.

This study reviews the concept of competencies, focusing on generic and specific competencies as proposed by Tunning Latin American Project. It also reviews a history of the Business Administration profession and the definition of a business administrator in light of the functions and tasks that need to be carried out in different areas of a business.

Likewise, this study analyzes the views of highly-placed business executives about present-day business administration graduates, and about the competencies that businesses seek, and which such graduates should have. With that background, this study presents a research conducted with the principal directors of the business sector in Lambayeque Department, which seeks to identify the competencies the major businesses in the Department require, with the goal of developing a profile of a business administration graduate based on competencies required in the present-day labor market.

Key Words:

Competencies, Generic Competencie, Especific Competencie, Professional Profile, Business Administrator, Companies, knowledge, capacities, skills, values.

INTRODUCCIÓN

La manera de identificar las competencias conducentes a un desempeño superior de los egresados de administración de empresas sería conociendo las necesidades del mercado, las cuales se centran en las empresas, de acuerdo a los perfiles que ellas manejen y formando a los profesionales en estas competencias requeridas.

Pensar en un perfil por competencias para el administrador de empresas que se desempeña en diversas organizaciones en el ámbito nacional e internacional, implica encontrar la manera de formar profesionales con conocimientos actualizados, que estén acorde con la realidad de las empresas, con capacidad y conocimiento en los nuevos tipos de organizaciones como las multinacionales, las cuales están entrando en los modelos económicos de los países. Así mismo, las habilidades para desempeñarse en estas entidades, como habilidad para comunicarse en otros idiomas, e igualmente con capacidad para desempeñarse en ambientes cambiantes, exigentes, y competitivos, que cada día demandan más de sus entidades, y de las personas que en ellas se desempeñan.

Es indispensable mantener un contacto directo entre Empresa-Universidad, que permita fortalecer cada vez más la formación de la sociedad, teniendo siempre presente que el futuro de cualquier empresa depende de la calidad de su gente.

La Organización de Estados Iberoamericanos (Aguerrondo, 2009), señala que las nuevas generaciones del siglo XXI, deberán estar preparadas con nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales para la construcción del futuro, por lo que la educación superior, entre otros de sus retos, se enfrenta a la formación basada en las Competencias y la pertinencia de los planes de estudio que estén constantemente adaptados a las necesidades presentes y futuras de la sociedad para lo cual requiere una mejor articulación con los problemas de la sociedad y del mundo del trabajo.

Por todo lo mencionado anteriormente, el motivo de esta investigación en cuanto a determinar cuál es el perfil requerido hoy en día por las principales empresas del departamento de Lambayeque en cuanto a los recién egresados de

administración de empresas, ha sido considerado relevante, porque hoy en día muchos jóvenes egresan de muchas universidades, quienes en su mayoría carecen de competencias.

Esta investigación se ha basado principalmente en la opinión recogida por parte de los representantes de las principales empresas del departamento de Lambayeque, los que a través del instrumento de recolección de información (anexo 1) han mencionado según su experiencia cuáles son aquellas competencias en las que actualmente los recién egresados de administración de empresas se desempeñan de manera eficiente y cuáles son aquellas Debilidades o Falencias que muchas veces por falta de formación académica un recién Egresado no las tiene.

Finalmente en base a la información recogida, se ha elaborado una Propuesta del Perfil Profesional del recién Egresado de Administración de Empresas basado en sus competencias genéricas y específicas que hoy en día es requerido por las principales empresas del departamento de Lambayeque.

I - PLAN DE INVESTIGACIÓN

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

Hoy en día existe una amplia corriente en la toma de conciencia de la colaboración entre Universidad y Empresa, no sólo es necesaria, sino vital, para ambas realidades, y estos dos mundos tan diferentes están motivados a entenderse a costa de poner en riesgo su crecimiento y desarrollo. Para ello será necesario mejorar, no tanto la cantidad, sino la calidad de los involucrados. Ambos mundos están sometidos a profundos cambios fruto de los grandes conflictos que está sufriendo nuestra sociedad (Del Castillo, 2012).

En épocas de crecimiento de la economía, el mercado local presenta grandes oportunidades. En este escenario, un factor que se convierte en clave es evitar que se produzca la escasez de profesionales capacitados. El talento experto no se puede improvisar en corto plazo, y si no se trabaja por la mayor empleabilidad de los Profesionales locales, se puede frenar el impulso de las empresas (Del Castillo, 2012).

En el Perú, la demanda de contrataciones de ejecutivos Egresados al cierre del 2012 se esperaba que fuera entre 8% y 15% superior a la del año anterior, nivel que a su vez había crecido en relación al año previo (Del Castillo, 2012).

El portal del departamento de Lambayeque (Lambayeque, 2012) indica que en la región destaca la producción agroindustrial, la manufactura y su desarrollo continúa en movimiento con la elaboración de biocombustible, en etapas previas al etanol, a cargo de haciendas azucareras como Pomalca.

Por otro lado el crecimiento del PBI fue el resultado de la evolución favorable de la actividad construcción (14,8%), comercio (7,0%) y otros servicios (7,0%) (INEI, 2012) Este escenario genera una agenda de trabajo importante para diferentes ámbitos.

Desde la oferta laboral hay un importante interés por prepararse para ser más empleables. Además de la experiencia acumulada, habría que ocuparse de la capacitación y actualización. Cubierto esto, cobra relevancia la habilidad del Profesional por emplear los canales adecuados para vincularse con la demanda laboral.

Dado que las empresas tienen retos importantes para realizar una gestión de excelencia, es relevante conocer cuánto sabe el Profesional sobre los retos de una gestión responsable; cómo considera en sus propuestas los intereses e impactos de los diferentes grupos de interés; cómo instauraría prácticas de transparencia y rendición de cuentas manejando indicadores de gestión con una mirada amplia, con una buena práctica de valores morales y éticos, alejados de toda mala práctica y por último, qué habilidades muestra para interactuar en equipo manejando a un grupo humano e interactuando con los diversos stakeholders de la organización (Temple, 2008).

Mencionado lo anterior se puede concluir que todo ello conlleva a generar competitividad para las empresas que buscan finalmente dirigir sus operaciones bajo la dirección de un Profesional altamente competitivo y ético. Por lo tanto, las empresas hoy en día requieren Profesionales con determinados Perfiles de lo cual se encuentran muy poco en el gran volumen de candidatos que ofrecen sus servicios profesionales; no basta con egresar o tener un Título Profesional de una buena universidad o instituto, hay que desarrollar además Competencias y habilidades que hacen a un Profesional realmente competente en el mercado laboral.

En adición a ello podemos decir que posiblemente exista una gran distancia entre lo que las empresas requieren y lo que los jóvenes Egresados ofrecen, si esto fuera así, las Universidades Peruanas estarían impartiendo conocimientos que distan de lo que las empresas realmente necesitan.

Al terminar una carrera universitaria o técnica, la gran preocupación de los jóvenes es que, si encontrarán o no un puesto de trabajo y uno que no sólo sea capaz de cubrir sus principales gastos, sino que les permita desarrollar un plan de carrera personal y por supuesto, aplicar todos los conocimientos adquiridos en las aulas. Ante tal situación surgen las interrogantes: ¿Qué tan preparados están hoy en día los jóvenes al terminar sus estudios superiores, teniendo en cuenta la competitividad laboral?, ¿será suficiente hoy en día haber acabado una carrera Profesional en una Universidad de prestigio para lograr el éxito Profesional?, ¿Qué Competencias debe tener un Administrador de Empresas y que sean requeridos por las principales Empresas del departamento de Lambayeque?

1.2 Formulación del problema

¿Cuál es el Perfil Profesional del recién Egresado de Administración de Empresas basado en sus Competencias genéricas y específicas, que requieren hoy en día las principales empresas del departamento de Lambayeque?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General:

Elaborar una Propuesta del Perfil Profesional del recién Egresado de Administración de Empresas basado en sus Competencias genéricas y específicas que requieren hoy en día las principales empresas del departamento de Lambayeque.

1.3.2 Objetivos Específicos:

Validar el Perfil Profesional del Egresado de Administración de Empresas propuesto por el proyecto Tunning con los representantes de las principales empresas del departamento de Lambayeque.

Detectar las necesidades futuras de las principales empresas del departamento de Lambayeque con relación al Perfil Profesional de los recién Egresados de Administración de Empresas, independientemente de qué Universidad provenga.

Conocer aquellas otras Competencias que el actual Profesional recién Egresado de Administración de Empresas debería tener y aquellas debilidades o falencias que presentan, según manifestación de los representantes de las principales empresas del departamento de Lambayeque.

1.4 Justificación e importancia del problema

La diferencia entre los talentos que buscan las empresas (head hunters) y los Egresados de las Universidades, muestran, en su mayoría, que no se está cumpliendo con las expectativas tanto del Egresado que busca iniciar su carrera laboral, como de las empresas que no consiguen el personal idóneo que cumpla con todas las Competencias y habilidades para ser parte de su organización.

Es por ello que esta investigación busca conocer el Perfil Profesional del recién Egresado de Administración de Empresas que demanda el mercado laboral Lambayecano y el Perfil que hoy en día ofrecen las Universidades. Así mismo se busca conseguir un match idóneo entre ambas entidades a fin de lograr definir el Perfil requerido por las principales empresas de nuestro departamento en el profesional Administrador.

Esta investigación es importante, ya que el contexto económico en el que se viene desarrollando nuestra economía, refuerza la necesidad del aumento de Profesionales capaces que impulsen el desarrollo de las empresas locales para conseguir el crecimiento de la economía de nuestro país, así como la competitividad de las mismas empresas.

Esta investigación dará como resultado la Propuesta del Perfil del recién Egresado de Administración de Empresas que requieren hoy en día las principales empresas del departamento de Lambayeque, que servirá de ayuda para afinar los lineamientos del actual Perfil, bajo el cual se plantea la educación Universitaria y de alguna manera disminuir la brecha entre lo que el mercado laboral busca y lo que las universidades ofrecen en nuestro departamento.

II - MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Un estudio (Del Castillo, 2012) que analiza 720 compañías en más de 2,200 segmentos de mercado en áreas geográficas alrededor del mundo nos indica que las empresas que actúan en mercados emergentes como el nuestro han logrado en los últimos años un crecimiento promedio anual en ingresos del 23.9%, frente al 10.7% logrado por empresas que operan en los mercados desarrollados. Y el Perú resulta ser una de las economías emergentes más interesantes en la actualidad.

Aunque hoy en día, el uso de entrevistas por web cam, redes sociales, etc. pueden atraer nuestra atención, no debemos olvidar algunos temas fundamentales (Del Castillo, 2012):

- Nuestra reputación laboral se construye en base a nuestra trayectoria. Por lo tanto, la experiencia acumulada y los logros que podamos exhibir son importantes. Así se entiende la relevancia de las referencias de otros profesionales.
- En procesos de selección de personal, no sólo la empresa selecciona un candidato. El profesional debe saber evaluar a la organización que lo convoca. Se trata de confrontar expectativas en ambos sentidos y de entender si hay coincidencias en cuanto a valores organizacionales y valores personales.
- El candidato debe aprovechar las entrevistas de selección para comprender si el equipo humano con el que trabajará agregará valor a la experiencia laboral. Empresa y candidato evaluarán si el ejecutivo tiene las capacidades que se buscan; éste deberá informarse sobre la calidad, cantidad y oportunidad del trabajo a realizar y cuánto se ajustan los beneficios ofrecidos a lo que posiblemente se aportará con el trabajo.
- Finalmente, habrá que procurar dimensionar la posibilidad de obtener un puesto que permita el desarrollo

- profesional y personal.

La llave para tener un Perfil Profesional competitivo, son las Competencias Profesionales, ellas marcarán la diferencia entre uno y otro profesional independientemente de la universidad o instituto de procedencia. ¿Qué competencias profesionales buscan las empresas?, son varias (Giuffra, 2007):

- *Innovación*: no se trata de inventos, es la actitud permanente de ver qué puede uno hacer para mejorar su trabajo, ¿de qué otra manera podemos hacer esto o aquello?
- *Liderazgo*: no es ser jefe, es hacer que un grupo de gente avance con una meta o trabajo común.
- *Visión estratégica*: es ver más allá de lo evidente.
- *Trabajo en equipo*: fundamental para trabajar hoy en las organizaciones.
- *Aprovechar las experiencias que tengamos*: para sacar nuevos aprendizajes y experiencias que luego nos aporten.

Además Giuffra menciona que hoy nos encontramos en un buen momento en el mercado laboral, pero aconsejó a los estudiantes desconfiar de las capacidades de las universidades para proveer formación y aprender sobre todo fuera de las aulas. Principalmente se adquiere competencias fuera de la universidad. “*Se trata de aprovechar las oportunidades, experiencias, momentos y actividades fuera de la universidad para tratar de cultivar y reflexionar esas actitudes*”. Por otro lado sostuvo también que la gente que tiene en su currículum otras actividades aparte de sus estudios y que las practica de manera sostenida, se percibe que son personas que tienen un bagaje, una riqueza y una competencia como persona muchísimo mayor que el tipo que se sacó 20 en matemática o economía.

Finalmente agregó que se requiere tener la capacidad para planificar el trabajo y manejar los tiempos de manera tal que se realice una gran cantidad de actividades en poco tiempo, incluyendo la variable de las dificultades que puedan surgir sobre la marcha. Asimismo, se buscan

jóvenes que puedan comprender e interpretar fácilmente las ideas y puedan llevar a cabo análisis.

Más allá de los rasgos planteados anteriormente, la condición de liderazgo es uno de los puntos más importantes que los jóvenes deben tener. Ésta incluye otras como la seguridad personal y, principalmente, la comunicación. Con esto no sólo se refiere a contar las actividades, sino poder transmitir confianza a los demás, hacerlos sentir acompañados, escucharlos y satisfacer sus necesidades (Temple, 2008)

Ante el constante cambio por la globalización se presentan muchos factores como negativos. Existe una gran oferta de profesionales que egresan año a año al mercado laboral cada vez más exigente. Ahora no sólo se busca administradores que cuenten con el conocimiento teórico, ahora para ser más empleables es necesario cumplir con quince factores, según un estudio de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (Aplicadas, 2009) que son:

- 1) Lectura de diarios y noticias nacionales e internacionales.
- 2) Dominio de una lengua extranjera y vivencias en el extranjero.
- 3) Dominio de los programas de computación.
- 4) Cursos de especialización.
- 5) Energía, entusiasmo y actitud ganadora.
- 6) Inteligencia social (interés por los demás).
- 7) Inteligencia emocional (tolerancia).
- 8) Consistencia (coherencia entre la vida profesional y la vida privada).
- 9) Adaptabilidad y flexibilidad.
- 10) Agente de cambio.
- 11) Visión empresarial de la propia carrera.
- 12) Marketing personal.
- 13) Red de contactos.
- 14) Competitividad a nivel internacional.
- 15) Capacidad para comunicarse.

El proyecto Tuning América Latina y el desarrollo curricular basado en competencias (Beneitone, <http://tuning.unideusto.org/tuningal/>, 2008) elaboró una lista consensuada de 27 **competencias genéricas**, que fueron consideradas como importantes por los participantes en el proyecto y que reflejaban el espíritu latinoamericano en cuanto a lo que una persona que pasa por la universidad debería saber, saber hacer y conocer :

- 1) Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.
- 2) Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.
- 3) Capacidad para organizar y planificar el tiempo.
- 4) Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión.
- 5) Responsabilidad social y compromiso ciudadano.
- 6) Capacidad de comunicación oral y escrita.
- 7) Capacidad de comunicación en un segundo idioma.
- 8) Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.
- 9) Capacidad de investigación.
- 10) Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente.
- 11) Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.
- 12) Capacidad crítica y autocrítica.
- 13) Capacidad para actuar en nuevas situaciones.
- 14) Capacidad creativa.
- 15) Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.
- 16) Capacidad para tomar decisiones.
- 17) Capacidad de trabajo en equipo.
- 18) Habilidades interpersonales.
- 19) Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes.
- 20) Compromiso con la preservación del medio ambiente.
- 21) Compromiso con su medio socio-cultural.
- 22) Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad.
- 23) Habilidad para trabajar en contextos internacionales.
- 24) Habilidad para trabajar en forma autónoma.
- 25) Capacidad para formular y gestionar proyectos.

- 26) Compromiso ético.
- 27) Compromiso con la calidad.

Según los resultados del proyecto Tuning América Latina, las **competencias específicas** que todo Egresado al finalizar la titulación de Administración de Empresas debe tener son:

- 1) Desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.
- 2) Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.
- 3) Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones.
- 4) Administrar un sistema logístico integral.
- 5) Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.
- 6) Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.
- 7) Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- 8) Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
- 9) Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- 10) Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.
- 11) Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.
- 12) Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.
- 13) Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.
- 14) Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social.
- 15) Mejorar e innovar los procesos administrativos.
- 16) Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.
- 17) Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.
- 18) Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.
- 19) Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.
- 20) Formular planes de marketing.

2.2. Bases teóricas

A) Definición de competencias:

Conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro. “Integrar y movilizar saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales para resolver problemas profesionales en forma autónoma y flexible en contextos determinados” (Consejo de Evaluación, 2009).

Con la competencia comunicativa, ya no son únicamente los oídos y la lengua los que intervienen en el proceso comunicativo, no solo interviene lo que se dice y lo que se escucha; se descubren los ojos, las manos, el cuerpo y el alma. También aparecen otros factores como lo que se siente, lo que se ve, lo que se toca (emociones), lo que se cree, se sospecha (competencia pragmática). Por eso el concepto de competencia deja de ser un concepto dedicado solo a una capacidad individual y pasa a ser un conjunto de capacidades y habilidades que se deben conectar para formar un todo. Hoy en día las competencias se han vuelto cada vez más exigentes, ya que el entorno laboral y la sociedad así lo amerita. Otras de las definiciones de competencias son las siguientes (Consejo de Evaluación, 2009):

- Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; estas son necesarias pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo.
- Las competencias definen el ejercicio eficaz de las capacidades que permiten el desempeño de una ocupación, respecto a los niveles

requeridos en el empleo. Es algo más que el conocimiento técnico que hace referencia al saber y al saber-hacer.

- La competencia es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la instrucción, sino también –y en gran medida – mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo.
- Un conjunto identificable y evaluable de conocimientos, actitudes, valores y habilidades relacionados entre sí que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, según estándares utilizados en el área ocupacional.
- La competencia se concibe como una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas. Es una compleja combinación de atributos (conocimiento, actitudes, valores y habilidades) y las tareas que se tienen que desempeñar en determinadas situaciones.

B) Clases de Competencias:

Hay dos clases generales de competencias: **competencias genéricas** y **competencias específicas**. Las competencias genéricas se refieren a las competencias que son comunes a una rama profesional (por ejemplo, salud, ingeniería, educación) o a todas las profesiones. Finalmente, las competencias específicas, a diferencia de las competencias genéricas, son propias de cada profesión y le dan identidad a una ocupación (en este sentido, hablamos de las competencias específicas del profesional en educación física, del profesional en ingeniería de sistemas o del profesional en psicología (Tobón, 2006). A continuación se describe cada una de estas competencias planteadas:

B.1 Competencias Genéricas: son aquellas competencias comunes a varias ocupaciones o profesiones. Por ejemplo, los profesionales de áreas tales como la administración de empresas, la contaduría y la economía comparten un conjunto de competencias genéricas tales como: análisis financiero y gestión empresarial. Este tema comienza a ser de gran importancia en la educación universitaria, la cual debe formar en los estudiantes competencias genéricas que les permitan afrontar los continuos cambios del quehacer profesional.

Las competencias genéricas se caracterizan por: (1) aumentar las posibilidades de empleabilidad, permite a las personas cambiar fácilmente de un trabajo a otro; (2) favorecer la gestión, consecución y conservación del empleo; (3) permitir la adaptación a diferentes entornos laborales, requisito esencial para afrontar los constantes cambios en el trabajo dados por la competencia, la crisis económica y la globalización; (4) no están ligadas a una ocupación en particular; (5) se adquieren mediante procesos sistemáticos de enseñanza y aprendizaje; y (6) su adquisición y desempeño pueden evaluarse de manera rigurosa.

B.2 Competencias Específicas: son aquellas competencias propias de una determinada ocupación o profesión. Tienen un alto grado de especialización, así como procesos educativos específicos, generalmente llevados a cabo en programas técnicos, de formación para el trabajo y en educación superior.

En cada clase de competencias, hay a su vez dos subclases, de acuerdo con el grado de amplitud de la competencia: competencias y unidades de competencia. Las competencias tienen un carácter global, son muy amplias y se relacionan con toda un área de desempeño. En cambio, las unidades de competencia son concretas y se refieren a actividades generales mediante las cuales se pone en acción toda competencia.

C) Las Competencias en la Administración:

A comienzos de la década de los 60, la teoría de la competencia fue reformulada por el profesor de psicología de la Universidad de Harvard, David McClelland quien señaló que las calificaciones académicas, los conocimientos, los grados y las certificaciones tradicionales no eran factores válidos de predicción del desempeño exitoso y eficaz en el trabajo y en otras situaciones de la vida (Arias, 2011). Señaló que eran más útiles las “competencias” (así llamadas por él), es decir, las habilidades, las capacidades, los conocimientos, los patrones de comportamientos y las clases de actitud de la gente, por ser factores más seguros de predicción del éxito en el empleo. Formuló además la teoría de competencias a partir de 3 hipótesis:

1. En cada empleo determinadas personas tienen un desempeño más eficiente que otros.

2. Las personas con desempeño superior utilizan diferentes métodos y patrones de comportamiento para realizar el trabajo en comparación con otras.

3. La mejor forma de identificar las competencias conducentes a un desempeño superior consiste en identificar a las personas con desempeño superior que sirven de ejemplo para definir el éxito de la organización por lo general empleando medidas objetivas.

Planteó además que las pruebas tradicionales basadas en la medición de conocimientos y aptitudes, así como las notas escolares, no predicen el éxito en el desempeño ante situaciones concretas del mundo laboral. Las competencias, en cambio, se relacionan más con el desempeño en tareas laborales y tienen como referencia a aquellos empleados que son particularmente exitosos frente a quienes tienen un rendimiento promedio.

El concepto de competencias está siendo utilizado fuertemente por algunas empresas en el área de talento humano para el manejo de sus procesos de personal, tratando de conformar equipos más integrales y que se adapten cada vez más a las reales necesidades de la empresa, de acuerdo con los conocimientos, las capacidades, habilidades y destrezas que la empresa

está necesitando (<http://www.oitcinterfor.org/general/formaci%C3%B3n-competencias>, 2010).

El surgimiento de las competencias como la base de la regulación del mercado en el trabajo interno y externo de la empresa, así como las políticas de formación y capacitación que la mano de obra guarda en relación directa con la transformación productiva en los siguientes aspectos:

- 1) La estrategia de generar ventajas competitivas en el mercado.
- 2) La estrategia de la productividad y la dinámica de innovación en tecnología.
- 3) La organización de la producción y organización del trabajo.
- 4) La gestión de recursos humanos.
- 5) La perspectiva de los actores sociales, de la producción y del estado.

Hay tres formas de adquirir y desarrollar las competencias (Desarrollo, 2010):

1. En la formación previa, antes de la vida activa y fuera del contexto del trabajo.
2. A través de cursos de formación continua, durante la vida activa.
3. Por el ejercicio mismo de una actividad profesional, mediante la vida activa.

El desarrollo de competencias no está sometido a las decisiones de la empresa sino que es una actitud compartida entre la empresa y los empleados. En tanto que el desarrollo está ligado a cambios rápidos en el contexto, por una parte, y que los empleados cada vez solicitan mayor autonomía en el trabajo, el concepto de desarrollo recoge esta situación (Arias, 2011).

Las relaciones que se establecen entre actividad de trabajo y desarrollo son diferentes de las que se establecen entre actividad de trabajo y

formación. Bien es cierto que, analizando las etapas del desarrollo de la formación, podemos vincular ambos términos (Arias, 2011).

En una etapa inicial el papel de la formación era precedente; es decir, la formación era un requisito para el trabajo y siempre se daba antes de la actividad. En una segunda etapa, la formación ya no sólo sirve para integrar a las personas en una empresa u organización, sino que está también dirigida para aquellos que están ocupando un puesto. En este caso, la formación acompaña al trabajo (Del Castillo, 2012). En una tercera etapa, las empresas u organizaciones no sólo se preocupan por formar, sino también por crear las condiciones favorables para adquirir competencias.

Como se ha mencionado, uno de los elementos clave para el desarrollo de competencias es el de la experiencia. Así, la pregunta que surge es, ¿qué experiencias deben promoverse para el desarrollo de las competencias? También podemos ampliar la cuestión del siguiente modo: ¿Todas las experiencias son válidas para el desarrollo de las competencias?

Para que las experiencias sean favorecedoras del desarrollo de competencias: la dificultad y el desconocimiento. Así, cuando una actividad plantea dificultad y es desconocida, es susceptible de tener un valor en el desarrollo de competencias. No obstante, deben considerarse los estilos de aprendizaje para saber si las experiencias (difíciles y desconocidas) son aptas para el desarrollo (Del Castillo, 2012).

Hoy en día, nos encontramos en un mercado complejo y cambiante, en el Perú la situación sigue relativamente estable, es por ello que Inés Temple (Temple, 2008) lista de todo aquello que nos hace más empleables y así poder decidir sobre el proyecto de vida profesional. Existen variadas características que nos diferencian del resto, convirtiéndonos en personas valiosas para la organización y para el mercado en general, pero quizá la más importante es la actitud con la que nos conducimos.

Ser empleables es difícil de describir, pero fácil de identificar: Es mantener nuestro “atractivo” profesional y pleno entendimiento de las reglas del mercado laboral actual o de una serie de competencias que debemos desarrollar como nuestra inteligencia lógica y, muy importante, la emocional. Asimismo, nuestra capacidad de establecer buenas relaciones con personas de todo nivel, tolerar a otros y evitar conflictos. Es importante recalcar que el éxito profesional está ligado a factores de personalidad, siendo fundamental mantener una buena reputación e imagen, manejando políticamente nuestras relaciones interpersonales.

Otro punto relevante es el tesón, la entrega y la dedicación al trabajo orientado a resultados, calidad y servicio; la ética y valores, la flexibilidad, la adaptabilidad y la capacidad para ser agentes de cambio son todos factores fundamentales en un mundo de cambios a velocidades tan aceleradas. En consecuencia, quien rechace sistemáticamente el cambio o le cueste adaptarse a nuevas maneras de trabajar o de hacer las cosas, estará retrasando su propio desarrollo de carrera.

Es clave saber darle un enfoque empresarial al modo de contribuir, al modo de aprender nuevas habilidades, adelantándonos a los cambios en el mercado. Lo es también mantenernos vigentes y tomar cursos de extensión profesional y post-grado. Dominar el inglés y las computadoras es ahora tan necesario como saber escribir.

Un ejecutivo moderno debe ser capaz de vender ideas a distintos públicos, a través de presentaciones hechas con técnica y fuerza, por lo que no está de más considerar seguir algún curso para hablar en público. Permanente lectura de temas profesionales, culturales y de actualidad, significan aprender constantemente y estar enterados de lo que sucede en nuestro entorno. La ignorancia se paga cara en el mundo del trabajo. La persona que no está enterada, poco puede aspirar a planificar adecuadamente y menos a liderar. Nuestra capacidad para liderar indiscutiblemente nos hace más empleables.

Debemos trabajar también para mantener una red de contactos vigente y bien mantenida, no limitada a la organización donde se trabaja. Este tipo de redes son verdaderas fuentes de información, promoción y avance profesional, que podemos usar en nuestro beneficio y con resultados extraordinarios. Para ser empleables hoy debemos ser competitivos y al mismo tiempo saber trabajar en equipo, capaces de manejar las ambigüedades y la paradoja con creatividad y entusiasmo, recordando siempre que nada vende mejor que el éxito y la seguridad.

Una persona empleable conoce cómo cuidar su imagen y manejar su marketing profesional, en el Perú y en el extranjero, con locales y visitantes, reconociendo distintas culturas y entornos en un mundo globalizado. No limita su campo de acción o referencia a nuestro país, sino que establece parámetros de comparación con pares de otras culturas, organizaciones y países.

Ser más empleables es, ciertamente, una tarea agotadora, pero es nuestra única garantía de vigencia y competitividad, de poder seguir renovando nuestro “contrato emocional” con la organización en la que trabajamos, o de encontrar un trabajo nuevo cuando y donde lo necesitemos. Este es un esfuerzo diario, pero sus resultados nos llenarán de orgullo y satisfacción.

D) BENEFICIOS DE UN DISEÑO Y DESARROLLO CURRICULAR BASADO EN COMPETENCIAS

Tal y como menciona el proyecto Tuning América Latina (Beneitone, <http://tuning.unideusto.org/tuningal/>, 2008), el diseño y desarrollo curricular basado en competencias constituyen un modelo facilitador con múltiples beneficios para diversos actores:

Para las instituciones de Educación Superior:

- Impulsa la constitución de una universidad que ayuda a aprender constantemente y también enseña a desaprender.
- Supone transparencia en la definición de objetivos que se fijan para un determinado programa.

- Incorpora la pertinencia de los programas, como indicadores de calidad, y el diálogo con la sociedad.

Para los docentes:

- Propulsa trabajar en el perfeccionamiento pedagógico del cuerpo docente.
- Ayuda en la elaboración de los objetivos, contenidos y formas de evaluación de los planes de estudio de las materias, incorporando nuevos elementos.
- Permite un conocimiento y seguimiento permanente al estudiante, para su mejor evaluación.

Para los estudiantes y graduados:

- Permite acceder a un currículo derivado del contexto, que tenga en cuenta sus necesidades e intereses y provisto de una mayor flexibilidad.
- Posibilita un desempeño autónomo, el obrar con fundamento, interpretar situaciones, resolver problemas, realizar acciones innovadoras.
- Implica la necesidad de desarrollar: el pensamiento lógico, la capacidad de investigar, el pensamiento estratégico, la comunicación verbal, el dominio de otros idiomas, la creatividad, la empatía y la conducta ética.
- Contribuye a tornar preponderante el autoaprendizaje, el manejo de la comunicación y el lenguaje.
- Prepara para la solución de problemas del mundo laboral, en una sociedad en permanente transformación.
- Prioriza la capacidad de juzgar, que integra y supera la comprensión y el saber-hacer.
- Incluye el estímulo de cualidades que no son específicas de una disciplina, o aun de características específicas a cada disciplina, que serán útiles en un contexto general, como en el acceso al empleo y en el ejercicio de la ciudadanía responsable.

Para los empleadores:

- Conjuga los ideales formativos de la universidad con las demandas reales de la sociedad y del sector productivo.
- Proporciona graduados capacitados en el manejo de nuevas tecnologías de la información y la comunicación, con posibilidades para operar con creatividad en distintos campos, científica, técnica, económica, social y ética.

E) Áreas de desempeño de un Administrador de Empresas:

En la perspectiva actual “hoy es posible concebir a la Administración en su carácter de disciplina, como un cuerpo de conocimientos, o un saber científicamente establecido, constituido por un conjunto de doctrinas, teorías, paradigmas, enfoques, principios, métodos, técnicas, procesos y sistemas que se enmarcan dentro del ámbito de interpretación de los campos de la teoría administrativa y organizacional, y que ponen en movimiento o materializan la acción (o conducta) ejecutiva. Dichas doctrinas, teorías, paradigmas son aplicadas por un individuo o grupo de individuos, mediante sus dinamizadores”, en las organizaciones e instituciones, hechos sociales y procesos que ameritan su intervención (Arias, 2011).

Luego de analizar el concepto de Administrador de Empresas y teniendo en cuenta que su principal área de desempeño es como su nombre lo dice, las empresas, a continuación se hará una breve revisión del concepto de empresa y de su relación con dicha carrera.

Comprender que el concepto de empresa, se refiere a la asociación o agrupación de personas, dedicadas a realizar obras materiales, negocios o proyectos de importancia, concurriendo de manera común a los gastos que origina y participando de las ventajas que reporte. Las empresas en la legislación nacional, se encuentran reguladas en la Ley General de Sociedades N° 26887 (PROPYME, 1998).

Esta definición nos permite comprender un poco más la dimensión del área de trabajo de un Administrador, y nos permite pensar que este profesional

debe estar completamente empapado de todos y cada uno de los procesos que dentro de la organización se lleven a cabo, sin importar el tipo de organización de la que se esté hablando; pequeñas, medianas, grandes empresas o multinacionales.

La Administración tiene como objetivo primordial a las organizaciones como entes sociales, involucrándose en su administración y en las intervenciones en diversas situaciones socio-empresariales y socio-administrativas originadas en la interacción con el medio. Es así como los profesionales con este saber poseen una formación que les permite desenvolverse en diferentes áreas.

Así como se aprecia en su currículo el eje central está orientado hacia el área de la Administración Gerencial, constituida por campos como la teoría organizacional y administrativa, involucrando allí la toma de decisiones, la dirección, el talento humano, e igualmente conocimientos en todas las áreas fundamentales para el correcto desempeño y desarrollo de las organizaciones como lo son: mercadeo, finanzas o economía, legislación, sistemas, etc.

Igualmente se encuentra un amplio grupo de funciones que puede desempeñar un Administrador dentro de una empresa, entre ellas la función gerencial, debiendo poseer para ello capacidades y conocimientos específicos para cumplir su labor ya sea desde un nivel estratégico, táctico, u operativo, estos son diferentes a las características que debe poseer un profesional de esta área que se desempeña en una función asesora u operativa.

De ahí que, se puede observar que el Administrador de Empresas es un profesional con grandes posibilidades de movimiento por las diferentes áreas de la empresa, las cuales debe conocer y saber desempeñarse en cualquiera de ellas que sea requerido. Es precisamente por esto que este profesional debe estar formado de manera tal que logre adquirir los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarios para jugar su

papel fundamental en el cabal cumplimiento de los fines de toda organización, los cuales son:

1) ser eficiente, es decir, realizar en su campo de actividad el mejor desempeño posible, buscando producir bienes y servicios de calidad a costo razonable, logrando de esta manera un beneficio máximo; 2) permanecer, o supervivir y crecer, logrando la obtención del beneficio y de esta manera la continuidad y expansión de la organización; 3) fortalecimiento y conservación del recurso humano; y por último, 4) responsabilidad social, que permita lograr una armonía funcional entre la empresa y la sociedad.

Teniendo en cuenta los campos en los que se desenvuelve el profesional en Administración de Empresas y todos los diferentes roles que puede desempeñar en una organización, se percibe que este profesional debe contar en su formación con diversas habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes que le permitan estar preparado para desempeñar su labor en la empresa, por tal razón, a partir de acá surge el término competencias profesionales, las cuales son justamente las relacionadas con la formación del profesional de acuerdo a las necesidades del mercado y a los campos en los cuales se desempeñará.

La carrera de Administración de Empresas, ha surgido como respuesta a las demandas que a nivel del sector estatal y privado manifestaron la necesidad de contar con profesionales capacitados para la dirección de las diferentes organizaciones. El entorno actual es muy dinámico y pasa por diferentes transformaciones que se provocan en los ámbitos económico, político y social basadas en el acelerado desarrollo del conocimiento lo que exige que la carrera de administración de empresas transforme muchas veces sus planes de estudio.

A continuación mostraremos algunas apreciaciones sobre el concepto y la finalidad de la Administración. Para la Administración lo principal y fundamental es el hombre. Debe buscar su desarrollo y satisfacción y todo

cuanto compete con la actuación del él, sea cual fuese su desempeño organizativo a nivel social (Arias, 2011).

La filosofía de la Administración necesita que sus ejecutores sean íntegros, magnánimos, con amplia educación, con iniciativa y ante todo con sensibilidad humana, para ser dignos de la gerencia, de la administración y de poder ejercer liderazgo.

El aspecto humano de las empresas se refiere al punto de la ciencia en los siguientes términos: “Al progreso de toda profesión acompaña la capacidad de predecir y controlar, así ocurre también con la Administración de Empresas; una de las tareas principales del administrador es organizar el esfuerzo humano para servir a los objetivos económicos de la empresa. Toda decisión de la gerencia tiene consecuencias que se traducen en el comportamiento humano. El buen administrador depende en grado considerable de su capacidad de predecir y controlar la conducta de los individuos a su cargo.

Es innegable la importancia de la administración y de estos profesionales en las empresas, es debido a esto que aparte de todo lo antes mencionado el administrador este siempre dispuesto a aprender nuevas cosas, a cambiar y adaptarse a las nuevas tendencias del mundo.

III - DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Identificación y operacionalización de variables

Tabla N° 3.1 - Cuadro de operacionalización de variables

VARIABLE	SUB VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSION	INDICADORES
COMPETENCIAS PROFESIONALES	Genéricas	Se refieren a las competencias que son comunes a una rama profesional (por ejemplo, salud, ingeniería, educación) o a todas las profesiones	Generales básicas	Planifica el proceso de trabajo con base en las expectativas personales y los requerimientos de la organización.
			Instrumentales	Tiene capacidad de investigación.
				Tiene capacidad para tomar decisiones.
				Cumple y desempeña sus actividades según su puesto de trabajo.
				Detecta los problemas que se presenten en su ámbito laboral y lo comunica inmediatamente.
				Determina y asigna los recursos que requieren las actividades con base a los requerimientos formulados.
			Tiene capacidad de comunicación en un segundo idioma.	
			Interpersonales	Tiene capacidad de comunicación oral y escrita.
				Tiene capacidad crítica y autocrítica.
				Tiene la capacidad para motivar y conducir a los demás a metas comunes.
				Planifica e implementa equipos de trabajo teniendo en cuenta los objetivos de la empresa.
				Autoevalúa el propio desempeño laboral, con base en los logros obtenidos y las autosatisfacción personal.
	Actúa con responsabilidad y compromiso ciudadano.			
	Está comprometido con la preservación del medio ambiente.			
	Sistemáticas	Diseña y ejecuta nuevos proyectos de acuerdo con los requerimientos de la organización.		
		Actúa bajo un compromiso ético.		
	Específicas (Administrador de empresas)	son propias de cada profesión y le dan identidad a una ocupación (en este sentido, hablamos de las competencias específicas del profesional en Administración o del profesional en ingeniería de sistemas)	Dirección	Desarrolla un planeamiento estratégico, táctico y operativo.
Evalúa el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.				
Detecta oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.				
Utiliza las tecnologías de información y comunicación en la gestión.				
Financiero			Identifica y administra los riesgos de negocios de la organización.	
			Interpreta la información contable y la información financiera para la toma de decisiones.	
Marketing			Formula planes de marketing.	
Logístico			Administra un sistema logístico integral.	
Talento humano	Ejerce liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.			
	Administra y desarrolla el talento humano en la organización.			
Comercio exterior	Tener conocimientos sobre temas de comercio exterior (exportaciones e importaciones).			

Fuente: Elaboración propia

3.2 Tipo y diseño de investigación

El presente trabajo se constituyó en una investigación aplicada, para lo cual se utilizó como fuente primaria de información la aplicación del instrumento de recolección de información (anexo 1), y como fuentes secundarias se tuvieron en cuenta los depósitos de información como las bibliotecas, hemerotecas, informes técnicos, diarios, y tesis.

El componente metodológico de esta investigación fue la aplicación directa de la encuesta y entrevista con los representantes de cada una de las principales empresas que fueron objeto de estudio; la característica del encuestado fue: personas que entrevistan a nuevos postulantes, personas que tienen o han tenido a su cargo Egresados de Administración de Empresas.

Teniendo como referencia el Perfil Profesional que debe tener el Administrador de Empresas, según el proyecto Tunning para Latinoamérica, se validó dicha información con la opinión de los entrevistados, y así mismo nos permitió, mediante la entrevista, obtener información acerca de los requerimientos en cuanto al Perfil deseado y sobre las características que los Profesionales deben tener para cumplir de manera eficiente con los retos que se les presentarán en el momento de comenzar su vida laboral.

3.3 Población, Muestra y muestreo

Para la obtención de la base de datos de las principales empresas del departamento de Lambayeque se tomó como referente a los principales contribuyentes (PRICO) hasta el periodo de Noviembre de 2012. Con base de datos proporcionada por SUNAT. (SUNAT, 2012).

Se procedió a realizar en su primera etapa un muestreo estratificado considerando la Clasificación Industrial Internacional Uniforme(CIIU), con 90% de nivel de confianza, una precisión de 10% y una proporción uniforme a todos los sectores de 0.58 de mencionar que un egresado sí cumple el Perfil que requiere en su empresa, se obtuvieron los totales por clasificación. Se utilizó un nivel de confianza del 90% debido al difícil acceso de la información por parte de las

empresas. Se tuvo un total de 276 empresas como población y se calculó el tamaño de la muestra obteniendo como resultado 64 empresas.

De dicha muestra, se han ido seleccionando a las empresas que son de interés real para esta investigación según criterio de los investigadores (empresas que tienen mayor representación en el departamento, empresas con gran número de trabajadores, empresas con fácil accesibilidad a la información), para el cual también se han ido adicionando otras empresas que no figuraban como principales contribuyentes en la lista que SUNAT proporcionó, pero que sin embargo son representativas dentro del sector empresarial Lambayecano.

La lista de empresas seleccionadas, según los diferentes sectores empresarial fue:

Actividades de alojamiento y servicios de comidas
Restaurante & Grill Hebrón SAC Gloria Plaza Hotel y Casino SAC Hotel Costa del Sol (Lambayeque) Hotel Casa Andina (Lambayeque) Restaurante Sabores Peruanos Restaurante MARAKOS 490
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social
CLINICA DEL PACIFICO S.A.
Actividades de servicios administrativos y de apoyo
Real Plaza (Lambayeque) Ingeniería de Negocios Consultora ADECCO PERU (Lambayeque) Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque
Actividades financieras y de seguros
EDPYME Alternativa (Lambayeque) Caja Rural de Ahorro y Crédito Señor de Lurén (Lambayeque) PROFUTURO AFP (Lambayeque) RIMAC Seguros y Reaseguros (Lambayeque) BANCO DE LA NACION (Agencia Monsefú) BANCO DE CREDITO DEL PERU (Agencia Santa Victoria) BANCO FINANCIERO (Agencia Salaverry) INTERBANK (Lambayeque) BIF (Agencia Balta)
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria
Sociedad de Beneficencia de Chiclayo Municipalidad Provincial de Chiclayo

Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca
AGROPUCALA S.A.A. Corporación Agrícola La Hazienda SAC Molino los Angeles SRL PRONATUR E.I.R.L. Molinerías Grupo RAM S.A.C. Agroquir Export SAC Comercial Molinera San Luis SAC (COMOLSA) Sociedad Nacional de Industrias (Sede Regional Lambayeque) Proyecto Especial Olmos Tinajones Frutos Olmos Perú SAC
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas
TIENDAS EFE S.A. (Lambayeque) SODIMAC (Lambayeque) PROMART (Lambayeque) PLAZA VEA (Lambayeque) MAKRO (Lambayeque) FALABELLA PERU S.A.A. (Lambayeque) RIPLEY PERU (Lambayeque) STARBUCKS (Lambayeque) GRUPO OLANO REPSOL PERU (Región Norte) BELCORP (Región Norte) Radioshack (Lambayeque)
Construcción e inmobiliarias
Inmobiliarias Las Palmas SRL. Inmboliaria Los Portales S.A. (Lambayeque) Constructora Naylamp Inmobiliaria Capelli SAC P Y N Contratistas Generales SAC Ferrari Ingenieros Contratistas
Industrias manufactureras
SAN ROQUE S.A. Distribuidora Norte Pacasmayo Unión de Cervecerías Peruanas BACKUS Y JOHNSTON S.A.A (Lambayeque) CONFIPERU (Lambayeque) NESTLE PERU (Lambayeque)
Información y comunicaciones
GRUPO LA REPUBLICA (Lambayeque) MOVISTAR (Lambayeque)
Servicios básicos
ENSA (Grupo DISTRILUZ)
Transporte y almacenamiento
Induamérica Servicios Logísticos S.A.C. LAN PERU (Lambayeque) Empresa de Transportes VIA (Lambayeque) OLTURSA CIVA (Lambayeque) Movil Tours (Lambayeque)
Explotación de minas y canteras
CastroVirreyña Compañía Minera SA (Lambayeque)

El número de empresas a encuestar fue de 64 según el muestreo, pero se logró entrevistar a 65, siendo la Minera CastroVirreyña, la número 65.

3.4 Métodos

Se utilizó el instrumento de recolección de información (encuesta - anexo 1), la cual se refiere a las características y a las funciones que a juicio del encuestado deberían tener los Profesionales recién Egresados en Administración de Empresas, independientemente de qué Universidad provengan, de acuerdo con el cargo en el cual se desempeñarán, teniendo en cuenta las Competencias genéricas y específicas. Permitiendo de esta manera limitar un poco más el alcance de la investigación. Dicha encuesta mantuvo un formato común a todos los encuestados, independientemente del sector al cual se ha dirigido.

3.5 Recolección de datos

Encuestas y entrevistas.

La aplicación de encuestas se dio a través de entrevista directa con cada uno de los diferentes representantes de las 65 empresas del departamento de Lambayeque seleccionadas para la investigación, en el periodo de Febrero de 2013.

3.6 Procesamiento y análisis de datos

Procesamiento y Análisis de información a través de tablas dinámicas y gráficos.

Para la tabulación y el análisis de la presente investigación se utilizó hojas de cálculo de Microsoft Excel mediante tablas dinámicas y gráficos, por ser ésta una herramienta simple y práctica, además de precisa para la elaboración de los resultados y sobre todo porque permite un mejor análisis.

IV - RESULTADOS Y DISCUSIONES

El sector empresarial más representativo ha sido el de comercio al por mayor y al por menor, dentro de los cuales se ha seleccionado a 51 empresas para tomar una muestra de 12 de ellas quienes fueron entrevistadas, lo cual representa un 18% del total de sectores entrevistados. El siguiente sector con mayor representación fue el de Agricultura y ganadería mediante el cual se ha seleccionado a 44 empresas dentro de las cuales ha salido una muestra de 10 empresas, representando un total de 16%. Por otro lado también han sido tres los sectores con menor número de empresas a entrevistar, dentro de los cuales se ha tomado como muestra una empresa en cada sector para realizar la entrevista, dichos sectores han sido Actividades de la salud, Minerías y Servicios básicos. Más del 93% de las empresas del departamento de Lambayeque manifestó que actualmente contratan Profesionales recién Egresados de Administración de Empresas. En contraparte, el 6% de ellos manifestó que no lo hacen, debido a que el giro de la organización no lo requiere o que debido al tamaño de la misma no se necesitan de personas Profesionales de esta carrera, pues son los dueños quienes actualmente manejan el tema administrativo dentro de las mismas. Tal y como se pueden observar en las siguientes tablas:

Contratan	Total	%
NO	4	6.15
SI	61	93.85
Total	65	100.00

Fuente: Elaboración propia

Empresas que no contratan	Total
Agroquir Export SAC - Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	1
BELCORP (Región Norte) - Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	1
Frutos Olmos Perú SAC - Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	1
P Y N Contratistas Generales SAC - Construcción e inmobiliarias	1
Total	4

Fuente: Elaboración propia

En base a los resultados obtenidos, producto de la investigación de esta tesis, y los objetivos específicos planteados, y con base en el marco teórico se plantea la siguiente discusión:

- **“Validar el Perfil Profesional del Egresado de Administración de Empresas propuesto por el proyecto Tunning con los representantes de las principales empresas del departamento de Lambayeque”.**

Tabla Nº 4.3 - Tabla de resumen de Validación de las Competencias propuestas por el Proyecto Tunning en cuanto al Perfil Profesional del Egresado de Administración de Empresas y que han sido validados por los representantes de las principales empresas del departamento de Lambayeque.														
Competencias planteadas por el Proyecto Tunning	Principales sectores empresariales del departamento de Lambayeque													
	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	Actividades financieras y de seguros	Actividades de alojamiento y servicios de comidas	Transporte y almacenamiento	Construcción e inmobiliarias	Industrias manufactureras	Actividades de servicios administrativos y de apoyo	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación	Información y comunicaciones	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	Explotación de minas y canteras	Servicios básicos	Total %
Competencias genéricas														
Generales básicas														
Planifica el proceso de trabajo con base en las expectativas personales y los requerimientos de la organización.	13,85%	10,77%	12,31%	4,62%	7,69%	4,62%	7,70%	3,08%	1,54%	1,54%				67,72%
Instrumentales														
Tiene capacidad de investigación.	6,16%	6,16%	7,69%	4,62%	4,62%	3,08%	4,62%	3,08%	1,54%			1,54%	1,54%	44,62%
Tiene capacidad para tomar decisiones.	12,31%	7,69%	9,23%	4,62%	9,23%	4,62%	7,69%	3,08%	1,54%		1,54%	1,54%		63,08%
Cumple y desempeña sus actividades según su puesto de trabajo.	13,85%	9,23%	13,85%	9,23%	9,23%	7,69%	7,69%	4,62%	3,08%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%	84,62%
Detecta los problemas que se presentan en su ámbito laboral y los comunica inmediatamente, generando alternativas de solución.	10,77%	7,69%	10,77%	4,62%	9,23%	6,15%	7,69%	6,15%	3,08%	1,54%	1,54%			69,23%
Tiene capacidad de comunicación en un segundo idioma.	9,23%	1,54%		4,62%	6,15%	1,54%	1,54%			1,54%		1,54%		27,69%
Tiene buena actitud y disposición para desempeñar las funciones que se le asignen.	13,85%	12,31%	13,85%	9,23%	7,69%	4,62%	7,69%	6,16%	3,08%	3,08%	1,54%	1,54%	1,54%	86,15%
Interpersonales														
Tiene capacidad de comunicación efectiva (oral y escrita).	12,31%	9,23%	10,77%	7,69%	9,23%	3,08%	6,16%	6,15%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%	72,31%
Tiene capacidad crítica y autocrítica.	12,31%	6,15%	4,62%	6,15%	6,15%	1,54%	6,15%	6,15%	6,16%	1,54%		1,54%		58,46%
Tiene la capacidad para motivar y conducir a los demás a metas comunes.	12,31%	7,69%	9,23%	7,69%	7,70%	3,08%	7,69%	6,15%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%		67,69%
Tiene capacidad de planificación e implementación de equipos de trabajo teniendo en cuenta los objetivos de la empresa.	12,31%	7,69%	9,23%	6,15%	9,23%	3,08%	4,62%	3,08%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%		61,54%
Actúa con responsabilidad y compromiso ciudadano.	12,31%	9,23%	13,85%	6,15%	7,69%	3,08%	7,69%	6,16%	3,08%	1,54%	1,54%		1,54%	73,85%
Está comprometido con la preservación del medio ambiente.	7,69%	6,15%	9,23%	3,08%	6,15%	1,54%	6,15%	4,62%	1,54%	1,54%				47,69%

Sistemáticas														
Tiene capacidad para diseñar y ejecutar nuevos proyectos de acuerdo con los requerimientos de la organización.	12,31%	6,15%	10,77%	3,08%	6,15%	4,62%	4,62%	4,62%	3,08%	1,54%		1,54%		58,46%
Actúa bajo un compromiso ético.	15,38%	10,77%	12,31%	9,23%	9,23%	7,69%	7,69%	6,15%	3,08%	1,54%		1,54%	1,54%	86,15%
Tiene mayor compromiso con la calidad.	15,38%	10,77%	10,77%	7,69%	7,69%	6,15%	7,69%	4,62%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%	78,46%
Competencias específicas (Administrador de Empresas)														
Dirección estratégica														
Demuestra capacidad para desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.	12,31%	7,69%	6,16%	3,08%	6,15%	1,54%	6,15%	3,08%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%		52,31%
Tiene conocimientos sobre el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.	9,23%	4,62%	3,08%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%				27,69%
Demuestra capacidad para detectar oportunidades de emprendimiento de nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.	10,77%	9,23%	6,15%	3,08%	4,62%	6,15%	4,62%	4,62%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%		55,38%
Utiliza de manera eficiente las tecnologías de información y comunicación en la gestión.	16,92%	6,15%	12,31%	9,23%	9,23%	6,15%	6,15%	6,15%	3,08%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%	81,54%
Financiero														
Demuestra capacidad para identificar y administrar los riesgos de negocios de la organización.	10,77%	4,62%	7,69%	3,08%	4,62%	3,08%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%		43,08%
Interpreta la información contable y financiera.	9,23%	4,62%	6,15%	3,08%	3,08%	4,62%	6,15%	3,08%	3,08%					43,08%
Marketing														
Demuestra capacidad para formular planes de marketing.	7,69%	9,23%	4,62%	4,62%	4,62%	1,54%	1,54%	6,15%	1,54%	1,54%		1,54%		44,62%
Logístico														
Demuestra capacidad para administrar un sistema logístico integral.	6,15%	10,77%	4,62%	4,62%	7,69%	1,54%	3,08%	1,54%	3,08%	1,54%	1,54%	1,54%		47,69%
Talento humano														
Demuestra y desarrolla liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.	13,85%	9,23%	7,69%	6,15%	9,23%	3,08%	6,15%	4,62%	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%		66,15%
Comercio exterior														
Demuestra conocimientos sobre temas de comercio exterior (exportaciones e importaciones).	6,15%	3,08%	3,08%		1,54%		1,54%	1,54%	1,54%	1,54%				20,00%
<i>Fuente: Elaboración propia</i>														

El sector de Comercio al por mayor y menor ha sido el que ha validado, con los más altos porcentajes, la mayoría de las Competencias del Proyecto Tunning, por ser éste quizá el sector con mayor número de empresas entrevistadas.

Las Competencias que mayor valoración hoy en día encuentran las principales empresas del departamento de Lambayeque en los recién Egresados de Administración de Empresas son: *“tener buena actitud y disposición para desempeñar las funciones que se le asignen”*, además el *“actuar bajo un compromiso ético”*. Lo cual refleja un solidario compromiso por parte de los Profesionales en mostrar un adecuado comportamiento ético por lo menos en su primera etapa de desempeño laboral, esta manifestación ha sido dada por los propios directivos entrevistados. Otra de las fortalezas en un recién Egresado de Administración de Empresas es el buen manejo de las tecnologías de información, los entrevistados indicaron que hoy en día hay una buena formación académica en cuanto al uso de las modernas herramientas tecnológicas y de gestión.

Las competencias que están validadas por debajo del 50% por parte de las empresas son:

- Compromiso con el medio ambiente.
- Capacidad para administrar un sistema logístico integral.
- Capacidad de investigación.
- Capacidad para formular planes de marketing.
- Capacidad para identificar y administrar los riesgos de negocios de la organización.
- Capacidad de comunicación en un segundo idioma.
- Conocimientos sobre el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Conocimientos sobre temas de comercio exterior (exportaciones e importaciones).

Las empresas consideran que actualmente dichas competencias no se ven reflejadas en un Profesional de Administración.

- **“Detectar las necesidades futuras de las principales empresas del departamento de Lambayeque con relación al Perfil Profesional de los recién egresados de Administración de Empresas, independientemente de qué Universidad provengan”.**

Tabla Nº 4.4 - Tabla de resumen de aquellas Competencias que son requeridas hoy en día por las principales empresas del departamento de Lambayeque en cuanto al Perfil Profesional de un recién Egresado de Administración de Empresas.

Competencias requeridas	Actividades de alojamiento y servicios de comidas	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	Actividades de servicios administrativos y de apoyo	Actividades financieras y de seguros	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Construcción e inmobiliarias	Explotación de minas y canteras	Industrias manufactureras	Información y comunicaciones	Servicios básicos	Transporte y almacenamiento	Total %
Capacidad de planificación e implementación de equipos de trabajo teniendo en cuenta los objetivos de la empresa	7,69%	1,54%	4,62%	10,77%	3,08%	12,31%	16,92%	7,69%	1,54%	7,69%	3,08%	1,54%	9,23%	87,69%
Capacidad de investigación.	6,15%		4,62%	6,15%	3,08%	10,77%	15,38%	6,15%	1,54%	6,15%	3,08%	1,54%	7,69%	72,31%
Capacidad para tomar decisiones.	9,23%		6,15%	12,31%	3,08%	10,77%	15,38%	7,69%	1,54%	7,69%	3,08%	1,54%	7,69%	86,15%
Cumplir y desempeñar sus actividades según su puesto de trabajo.	9,23%	1,54%	4,62%	13,85%	3,08%	12,31%	16,92%	7,69%	1,54%	7,69%	3,08%	1,54%	7,69%	90,77%
Detectar los problemas que se presenten en su ámbito laboral y lo comunicarlos inmediatamente.	9,23%	1,54%	4,62%	13,85%	3,08%	12,31%	16,92%	7,69%	1,54%	7,69%	1,54%	1,54%	7,69%	89,23%
Capacidad de comunicación en un segundo idioma.	4,62%	1,54%	4,62%	6,15%	3,08%	10,77%	12,31%	4,62%	1,54%	4,62%	3,08%	1,54%	7,69%	66,15%
Actitud y disposición para desempeñar las funciones que se le asignen.	9,23%	1,54%	4,62%	13,85%	3,08%	12,31%	16,92%	7,69%	1,54%	7,69%	3,08%	1,54%	9,23%	92,31%
Capacidad para desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.	7,69%	1,54%	4,62%	7,69%	3,08%	10,77%	15,38%	7,69%	1,54%	3,08%	3,08%		6,15%	72,31%
Interpretar la información contable y la información financiera	7,69%	1,54%	4,62%	12,31%	1,54%	12,31%	15,38%	7,69%	1,54%	6,15%	1,54%		7,69%	80,00%
Planificación de procesos de trabajo con base en las expectativas personales y los requerimientos de la organización.	9,23%	1,54%	3,08%	10,77%	3,08%	10,77%	15,38%	7,69%	1,54%	4,62%	1,54%	1,54%	9,23%	80,00%
Utilizar de manera eficiente las tecnologías de información y comunicación en la gestión.	9,23%	1,54%	6,15%	13,85%	3,08%	12,31%	15,38%	6,15%	1,54%	7,69%	1,54%	1,54%	9,23%	89,23%
Capacidad para diseñar y ejecutar nuevos proyectos de acuerdo con los requerimientos de la organización.	6,15%		6,15%	9,23%	3,08%	9,23%	13,85%	6,15%	1,54%	7,69%	1,54%	1,54%	7,69%	73,85%

Capacidad para detectar oportunidades de emprendimiento de nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.	4,62%		4,62%	12,31%	1,54%	10,77%	13,85%	7,69%	1,54%	7,69%	1,54%	1,54%	6,15%	73,85%
Capacidad para motivar y conducir a los demás a metas comunes.	9,23%	1,54%	6,15%	12,31%	3,08%	12,31%	16,92%	7,69%	1,54%	7,69%	3,08%	1,54%	7,69%	90,77%
Capacidad de comunicación oral y escrita.	9,23%	1,54%	6,15%	13,85%	1,54%	12,31%	16,92%	7,69%	1,54%	7,69%	3,08%	1,54%	9,23%	92,31%
Capacidad crítica y autocrítica.	9,23%	1,54%	6,15%	13,85%	3,08%	12,31%	15,38%	7,69%	1,54%	7,69%	1,54%	1,54%	7,69%	89,23%
Capacidad para identificar y administrar los riesgos de negocios de la organización.	7,69%	1,54%	6,15%	13,85%	3,08%	10,77%	16,92%	6,15%	1,54%	6,15%	3,08%	1,54%	6,15%	84,62%
Compromiso con la preservación del medio ambiente.	4,62%	1,54%	4,62%	10,77%	3,08%	10,77%	13,85%	7,69%	1,54%	6,15%	3,08%	1,54%	6,15%	75,38%
Conocimientos sobre la aplicación del marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.	4,62%	1,54%	4,62%	7,69%	3,08%	10,77%	12,31%	6,15%	1,54%	3,08%	1,54%	1,54%	6,15%	64,62%
Actuar con responsabilidad y compromiso ciudadano.	6,15%	1,54%	6,15%	12,31%	3,08%	12,31%	15,38%	6,15%	1,54%	7,69%	1,54%	1,54%	7,69%	83,08%
Actuar bajo un compromiso ético.	9,23%	1,54%	6,15%	13,85%	3,08%	12,31%	16,92%	7,69%	1,54%	7,69%	3,08%	1,54%	9,23%	93,85%
Un mayor compromiso con la calidad.	9,23%	1,54%	6,15%	12,31%	3,08%	12,31%	16,92%	6,15%	1,54%	7,69%	1,54%	1,54%	9,23%	89,23%
Conocimientos sobre temas de comercio exterior (exportaciones e importaciones)	1,54%	1,54%	4,62%	3,08%	1,54%	7,69%	10,77%	3,08%			1,54%	1,54%	4,62%	41,54%
Capacidad para administrar un sistema logístico integral.	4,62%	1,54%	4,62%	4,62%	3,08%	12,31%	10,77%	6,15%	1,54%	4,62%	1,54%	1,54%	6,15%	63,08%
Capacidad para formular planes de marketing.	6,15%	1,54%	6,15%	10,77%	1,54%	9,23%	13,85%	6,15%	1,54%	3,08%	3,08%	1,54%	6,15%	70,77%
Demuestra y desarrolla liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.	9,23%	1,54%	6,15%	13,85%	3,08%	12,31%	16,92%	7,69%	1,54%	7,69%	3,08%	1,54%	7,69%	92,31%
<i>Fuente: Elaboración propia</i>														

Más del **87%** (siendo los sectores *Comercio y Agricultura*, quienes mayor valoración dieron a esta competencia) de los encuestados manifestó que todo Egresado de Administración de Empresas debería tener la capacidad de planificar e implementar equipos de trabajo y un 4.62% (*Actividades de Alojamiento, de Servicios y Financieras*) de ellas manifiesta que dicha competencia les resulta diferente.

En cuanto a que todo egresado de administración de empresas debería tener actitud y disposición para desempeñar las funciones que se le asignen casi el **99%** (*Comercio*) de empresas manifestó estar de acuerdo.

El **80%** (*Comercio*) de las empresas manifestó estar de acuerdo en que todo egresado de administración de empresas debería tener capacidad de planificación de procesos de trabajo. Hubo también un 14% (*Industrias manufactureras, Actividades financieras y Actividades de Servicios Administrativos*) que manifestó estar indiferente, esto debido a que muchos de los procesos ya están establecidos y normados bajo una misma política dentro de la empresa. El egresado muchas veces sólo recibe órdenes y se limita a realizar trabajos ya estructurados.

Más del **89%** (*Comercio*) de las empresas aprueba el hecho de que todo Egresado de Administración de Empresas debería tener la capacidad para detectar los problemas a fin de generar alternativas de solución. Sin embargo existe una empresa (*Información y comunicaciones*) que manifestó estar en desacuerdo, pues lo encuestados manifestaron que los egresados no están en capacidad de generar alternativas de solución, por su falta de experiencia.

En cuanto a la capacidad para desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo existe un total de **72%** (*Comercio*) de empresas quienes mostraron aprobación por esta competencia. Y otro 20% mostró indiferencia, pues según opinión propia de los directivos, un egresado no tiene la experiencia suficiente y necesaria para elaborar este tipo de planeamientos.

Es muy importante que hoy en día que todo Egresado de Administración de Empresas sepa utilizar de manera eficiente las tecnologías de información a nivel avanzado, información manifestada según el **89%** (*Comercio*) de total de

empresas. Sin embargo hay un 4.62% (*Información y Comunicaciones, Construcción y Comercio*) de ellas que aún muestra indiferencia en este tema. Dentro de las que mostraron indiferencia se encuentran aquellas empresas que mencionaron de que todo trabajador ingresa primero por un sistema de capacitación para el conocimiento y buen desempeño de sus funciones.

El **80%** (*Comercio*) de las empresas mostró aprobación en cuanto a que todo egresado debería saber interpretar la información contable y financiera. En tanto que un 11% de las mismas mostró indiferencia. Por otro lado vemos que un 3% (*Servicios Básicos e Información y Comunicaciones*) también mostró estar en desacuerdo. Como vemos existe un gran número de empresas que considera que un egresado de administración de empresas no está facultado para interpretar índices financieros, pues por lo general los cargos con los que empieza su carrera laboral suelen no tener mucha injerencia en la interpretación de los mismos.

Más del **91%** (*Comercio*) considera importante el hecho de que todo Egresado de Administración de Empresas debería cumplir y desempeñar sus actividades según su puesto de trabajo. Hay un 3% (*Transporte y Actividades de Servicios Administrativos*) quienes manifestaron indiferencia en esta competencia.

Un **72%** (*Comercio*) del total de empresas manifestó que los Egresados deberían tener capacidad de investigación. Sin embargo existe un 22% (*Actividades Financieras*) que mostró indiferencia frente a esta competencia, sobre todo las empresas del sector financiero, debido a que en dicho sector el trabajo principal no es justamente la investigación sino el tema de manejo de cajas y captación de nuevos clientes. Por lo tanto no lo consideran relevante.

El **86%** (*Comercio*) de las empresas manifestó su aprobación de que todo Egresado debe tener la capacidad para tomar decisiones. Además un 7.69% (*Transporte, Comercio, Agricultura, Actividades financieras y Actividades de Atención de la Salud*) quienes aseguran que las decisiones tienen un grado de relatividad, pues hay decisiones que no corresponden a los recién salido de las universidades, ya que debido a su falta de experiencia por lo general no pueden tomar muy buenas decisiones.

Un **65%** (*Comercio y Agricultura*) de los encuestados manifestó su aprobación en cuanto a que todo egresado de administración de empresas debería tener capacidad de comunicación en un segundo idioma, hoy en día se vuelve cada vez más casi una necesidad frente a un mundo globalizado y competitivo, pues es el idioma oficial que habla el mundo de los negocios. Sin embargo existe también un 1.54% (*Agricultura*) que manifestó total desacuerdo. Por otro lado hay un 26% (*Actividades Financieras*) que manifestó indiferencia, pues de acuerdo al giro de la empresa y al puesto que ocupan los egresados no es una característica importante dentro de las funciones que desempeñan.

El **73%** (*Comercio*) de los encuestados mostró aceptación en cuanto a la capacidad de diseñar y ejecutar nuevos proyectos. Sin embargo un 20% (*Actividades Financieras*) manifestó que dicha competencia les resulta indiferente en un recién egresado de Administración de Empresas. Un **73.84%** (*Comercio*) de los encuestados manifestó estar de acuerdo en que todo Egresado debería tener la capacidad para detectar oportunidades de emprendimiento de nuevos negocios.

El **90%** (*Actividades de Servicios Administrativos*) de las empresas considera que todo Egresado debería tener capacidad para motivar y conducir a los demás a metas a comunes. Por otro lado hay un 3% (*Transporte y Actividades Financieras*) que manifestó indiferencia.

El **92%** (*Comercio y Actividades Financieras*) de las empresas aprueba el hecho de que todo Egresado debería tener capacidad de comunicación efectiva a nivel oral y escrito. Señalaron además que deberían tener buena capacidad de redacción y buena comunicación asertiva para que puedan expresar sus ideas de manera clara y ordenada.

Todo Egresado de Administración de Empresas debería tener capacidad crítica y autocrítica, información recogida por el **89%** (*Comercio*) del total de los encuestados. Hubo también un 4.62% (*Transporte, Información y Comercio*) quienes manifestaron indiferencia, pues según información de los propios entrevistados

manifestaron que no es muy relevante que un egresado tenga dicha capacidad de acuerdo al rubro de la organización.

Un **84%** (*Actividades Financieras*) de los encuestados mostró aprobación al hecho de que todo Egresado debería tener la capacidad para identificar y administrar los riesgos de negocios de la organización. En tanto que un 9% (*Transporte*) también manifestó estar indiferente, debido a que los egresados por la falta de experiencia no tienen muy desarrollada esta competencia y que con la experiencia se va a ir afianzando de herramientas que les permitirá identificar y administrar los riesgos.

El **75.4%** (*Comercio*) de los encuestados manifestó que todo Egresado debería tener compromiso con la preservación del medio ambiente. Sin embargo hay un 18% (*Actividades de Alojamiento*) que también manifestó indiferencia, aludiendo a que si bien es cierto el tema del cuidado del medio ambiente es muy importante pero debido a las pocas facilidades o escasas infraestructuras con las que cuentan no les permite desarrollar una cultura de cuidado y preservación del medio ambiente. Razón por la cual no hicieron mucho énfasis.

El **64%** (*Comercio*) de los encuestados consideró que es importante que todo Egresado tenga conocimientos sobre la aplicación del marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. Por otro lado hay quienes manifiestan estar indiferentes (29%) (*Actividades Financieras*). Incluso muchos de los propios directivos desconocen el tema, además indicaron que le compete exclusivamente al área legal de la empresa, es decir a los abogados, son ellos quienes deben estar al tanto de todo lo relacionado con las leyes, información propia de los entrevistados.

Más del **82%** (*Comercio*) los encuestados aprueba que el actuar con compromiso y responsabilidad ciudadano es una competencia fundamental en todo Egresado de Administración de Empresas. Un 10.77% (*Actividades de Alojamiento*) mostró indiferencia.

El **100%** de las empresas que actualmente contratan Egresados de Administración de Empresas manifestaron que es importante que todo egresado

de administración de empresas tenga la capacidad de actuar bajo un compromiso ético. Competencia muy importante sobre todo en un mundo tan susceptible de corrupción y son los propios egresados quienes tienden a ser más susceptibles a la corrupción. Un **88%** (*Comercio y Actividades Financieras*) manifestó que todo Egresado debería tener compromiso con la calidad. Sin embargo dos empresas manifestaron estar en desacuerdo (3.08%) (*Información y Comunicaciones*).

Para el **47%** (*Financiero*) de las empresas del departamento de Lambayeque les resulta totalmente **indiferente** el hecho de que un recién Egresado de Administración de Empresas tenga conocimientos en temas de comercio exterior (exportaciones e importaciones), sumado a ello un 4% (*Industrias Manufactureras y Agricultura*) de las empresas manifestó que no deberían tener conocimientos en estos temas, pues según manifestaron los directivos, no es relevante para ellos que un egresado tenga conocimientos en estos temas ya que por lo general la función que se les asigna no tiene relación directa con ellos o en otros casos no están inmersos en dicho campo ya que el giro de la empresa no lo requiere. Por otro lado para un **43%** (*sector Comercio*) sí es importante.

El **73%** (*Agricultura*) de las empresas mostró aprobación al hecho de que todo egresado de administración de empresas debería tener capacidad para administrar un sistema logístico integral. Por otro lado un 30% (*Financieras*) de las empresas manifestó que les resulta indiferente dicha competencia, ya que debido al giro de la empresa no se requiere o no es relevante que un egresado reúna esta competencia. A pesar de que el número de entrevistados en el sector Actividades financieras fue alto, sector en el cual donde se sabe que dentro de sus operaciones no se requiere mucho de esta competencia.

El **70%** de las empresas manifestó estar de **acuerdo** en que todo Egresado de debería tener capacidad de formular planes de marketing. Por otro lado vemos que un 23% (*Industrias Manufactureras*) de ellas se muestra indiferente, pues según manifestaron existe un área de marketing que se maneja directamente desde Lima y que los puestos ofrecidos a los egresados no son directamente para el área de marketing.

- “Conocer aquellas otras Competencias que el actual Profesional recién Egresado de Administración de Empresas debería tener; y aquellas Debilidades o Falencias que presentan, según manifestación de los representantes de las principales empresas del departamento de Lambayeque”.

Tabla N° 4.5 - Otras competencias actuales que deberían tener los egresados de Administración de empresas, según manifestación de las principales empresas del departamento de Lambayeque

Resumen total de Otras competencias		Tota	%
1	Proactividad	24	12,12
2	Inteligencia emocional	13	6,57
3	Actualización permanente a nivel profesional y personal	11	5,56
4	Compromiso con la empresa	8	4,04
5	Orientación hacia los resultados	8	4,04
6	Conocimiento de gestión pública	8	4,04
7	Capacidad para trabajar bajo presión	5	2,53
8	Predisposición para aprender	5	2,53
9	Puntualidad (Muy importante)	5	2,53
10	Capacidad de análisis	5	2,53
11	Vocación de servicio	5	2,53
12	Responsabilidad social, empresarial y ambiental	4	2,02
13	Actitud positiva	3	1,52
14	Flexibilidad	3	1,52
15	Conocimiento en temas de su carrera	2	1,01
16	Visión empresarial	2	1,01
17	Especialización en temas agrícolas	2	1,01
18	Actualidad en realidad local, nacional e internacional	1	0,51
19	Capacidad de negociación	1	0,51
20	Capacidad organizativa y sistémica	1	0,51
21	Conocimiento actualizado en temas tributarios	1	0,51
22	Conocimiento del sector construcción	1	0,51
23	Conocimiento en procesos CAS	1	0,51
24	Conocimiento en temas de documentación contable	1	0,51
25	Creatividad	1	0,51
26	Entusiasmo	1	0,51

Fuente: Elaboración propia

El ser **Proactivo(a)** es sin duda una de las competencias más requeridas hoy en día por las principales empresas, ello implica tener iniciativa para realizar las cosas, aportar con ideas nuevas de mejora para la organización, también implica personas dinámicas. Es decir personas capaz de hacer las cosas sin esperar a recibir órdenes, este tipo de Profesionales es lo que actualmente el sector empresarial Lambayecano requiere de un recién Egresado de Administración de Empresas.

La siguiente competencia más requerida es la de **Inteligencia emocional**, dentro de la cual indicaron que todo Profesional debería tener capacidad de análisis psicológico (procesos mentales), autoconfianza (creer en sí mismo, en que puede hacer las cosas bien sin temor al rechazo), autocontrol (controlar sus emociones y reacciones frente a diversas situaciones), automotivación (capaz de estimularse y generar motivación intrínseca y trascendental en sí mismo), empatía (ponerse en el lugar de la otra persona), manejo de habilidades sociales, pasión por lo que hace, perseverancia y lo más importante que le guste su carrera. Nos decía Confucio: *“Si amas lo que haces, nunca más tendrás que trabajar”*. Hoy en día muchos terminan su carrera sin saber siquiera por qué la estudiaron, o lo hicieron por la presión de los padres. Lo que genera profesionales mediocres y frustrados que no van a ser felices ejerciendo su carrera, puesto que jamás les gustó estudiarla.

También mencionaron que todo recién Egresado de Administración de Empresas debería enfocarse en su **actualización permanente a nivel profesional y personal**, ello requiere de lectura constante, tomar y aprovechar los distintos cursos de actualización en temas de especialización que ofrecen hoy en día las diferentes universidades de nuestro departamento. Incluso desde la comodidad del hogar se pueden tomar cursos online, que muchos de ellos son gratis.

Otra Competencia requerida actualmente, es el **compromiso con la empresa**, es aquella en donde el trabajador debe “ponerse la camiseta”, es decir asumir a la empresa como suya, entregando todo de sí para lograr el cumplimiento de los objetivos. La gran corporación Wal Mart dentro de sus estrategias de fidelización de su personal, tiene como política incluir dentro de la venta de acciones una venta preferencial de acciones a sus trabajadores, en donde cada uno de manera libre y responsable se hace acreedor a un número determinado de acciones, lo que hará que su desempeño dentro de la misma sea más responsable y cuidadoso, ya que asume que el lugar en donde trabaja también una parte de la misma le corresponde ya que tiene acciones de ella. Por lo tanto cada trabajador con acciones pasa a ser un “socio” más del gran grupo empresarial, lo que significa que cada acción que tome en contra de la empresa, le perjudicará de manera directa. Pero no esperemos a ser socios de la empresa donde laboramos

para asumir la “camiseta”, pues recordemos que ningún puesto es comprado, ni mucho menos como algo eterno y seguro, por ello debemos cuidar nuestro desempeño laboral, asumiendo de manera responsable el compromiso con la empresa.

Es importante también que hoy en día los Egresados de Administración de Empresas tengan **experiencia laboral previa**, es decir que realicen prácticas profesionales antes de insertarse en el mundo laboral una vez acabado su carrera, según manifestación de los propios directivos, deberán empezar la vida laboral por cargos operativos a fin de tener un mayor conocimiento de todos los procesos que involucra la organización.

Se observó además que hoy en día las empresas del departamento de Lambayeque requieren Egresados con capacidad de **orientación hacia los resultados**. Ello implica una buena gestión en el adecuado manejo de los recursos, siendo eficientes y logrando resultados óptimos, situación que a propia versión de los entrevistados no se da actualmente en muchos de los egresados.

La **capacidad para trabajar bajo presión**, también es algo muy valorado hoy en día por las empresas, implica trabajo continuo bajo la supervisión de un supervisor o jefe inmediato para lo cual se debe tener mucha tolerancia y disposición para aprender. También implica el saber manejar de manera eficiente los tiempos que toma realizar una actividad. Incluye también el tratar con distintos tipos de clientes tanto internos como externos.

Además hoy en día los principales directivos buscan Egresados que tengan **predisposición para aprender**, es decir que tengan no solo la actitud sino también el interés de querer descubrir y hacer cosas nuevas en beneficio de la empresa y en beneficio propio, lo que además les permitirá tener un mejor desempeño dentro de la organización, sumado a ello la **Puntualidad** también es una característica que en opinión de los propios directivos es muy importante en todo trabajador, ya que de ello depende el buen uso de los tiempos de trabajo.

Así mismo la **capacidad de análisis** es muy requerida hoy en día, ello implica tener un pensamiento analítico de las situaciones, lo que a su vez permitirá generar estrategias y alternativas de solución frente a un determinado problema o situación de conflicto. La **vocación de servicio** es también otra de las Competencias que requieren las empresas, implica no sólo servicio hacia el cliente externo, sino también el servicio hacia el cliente interno que vienen a ser los propios compañeros de trabajo, que está ligado al tema de trabajo en equipo.

Una **actitud positiva** abre muchas posibilidades, así lo manifestaron los entrevistados, y coinciden además en que un trabajador con actitud positiva es sinónimo de éxito, pues va estar siempre en predisposición para desarrollar sus actividades y además una persona positiva es una persona ganadora.

Hoy en día vivimos inmersos en un mundo altamente competitivo y cambiante, por ello que los directivos consideran también importante que todo Egresado debe ser **flexible** y adaptarse rápidamente a los cambios que ocurren en el entorno. Aunque en opinión de los directivos por lo general los egresados suelen ser muy flexibles.

Otra de las competencias también requeridas es la **orientación hacia el cliente**, pues es sabido que el cliente es la razón de ser de toda organización, sin cliente no hay sueldo, y sin sueldo no hay trabajo. Ello también implica un servicio de calidad en la atención y sobre todo mostrar siempre una buena sonrisa.

Por otro lado, todo egresado debe tener **responsabilidad social, empresarial y ambiental**, ello implica un compromiso con la gente de la comunidad en donde vivimos y con nuestros compañeros de trabajo, responsabilidad hacia nuestra empresa donde laboramos, ya que es el lugar donde pasamos muchas horas de nuestras vidas, y además que esa responsabilidad se extiende hacia el tema del cuidado del medio ambiente, de esa manera la responsabilidad no sólo se queda en uno mismo, sino que también involucramos al medio en donde vivimos.

También en propia manifestación de los directivos, consideran importante el hecho de que todo Egresado debe tener **visión empresarial**, es decir alinearse y

meterse de lleno en el tema empresarial, tener un espíritu emprendedor, el espíritu de un empresario. Como por ejemplo tener una **especialización en temas agrícolas**, característica muy requerida sobre todo por el sector agroindustrial, hoy en día es uno de los sectores de mayor crecimiento en nuestro departamento.

Parte de esa visión empresarial también incluye estar inmersos en temas de **actualidad en realidad local, nacional e internacional**, por otro lado también indicaron que deben tener **conocimiento actualizado en temas tributarios, conocimiento de gestión pública, conocimiento del sector construcción, conocimiento en procesos CAS, conocimiento en temas de documentación contable**, así mismo indicaron que debe tener una buena **capacidad de negociación** para enfrentar situaciones del día a día en una organización.

Además de ello, todo Egresado debe tener **capacidad organizativa y sistémica** para llevar a cabo una buena gestión empresarial. Todo lo cual conlleva obviamente a tener un **compromiso con la sociedad**, ya que según manifestación de los propios directivos, es a la sociedad a quien se debe la existencia de una empresa. Sin empresa no hay sociedad y sin sociedad no hay empresa. Sumado al tema de la innovación, también se encontró que las empresas buscan personas **creativas**, que vayan más allá de la teoría, en donde dejen fluir su imaginación para poder generar ideas de mejora dentro de la organización.

Reforzando lo mencionado anteriormente por Giuffra (Giuffra, 2007): “*Se trata de aprovechar las oportunidades, experiencias, momentos y actividades fuera de la universidad*”, algunas empresas mencionaron que los profesionales egresados deben **practicar deportes**, pues el deporte ayuda a mantenerse física y emocionalmente muy saludables, aleja a las personas de todo vicio ya que distrae la mente de manera sana y sobre todo muy productiva. El **entusiasmo** hace que las personas no pierdan de vista los objetivos y sobre todo que tengan una visión, un sueño personal y profesional, dicha competencia también es requerido hoy en día por las principales empresas del departamento de Lambayeque.

Finalmente se encontró también, según manifestación de los directivos, que hoy en día los egresados deben tener una **preparación previa para la entrevista de trabajo**, conociendo primero a la empresa para la que están postulando y además saber manejar una entrevista de trabajo.

A continuación mencionaremos aquellas “otras Competencias” requeridas hoy en día por las principales empresas del departamento de Lambayeque, según los principales sectores empresariales:

1. Para las empresas del sector de **Actividades de Alojamiento y Servicio de Comidas**, dentro de las principales Competencias que ellos consideran importantes son:

- ✓ Compromiso con la empresa
- ✓ Inteligencia emocional
- ✓ Proactividad
- ✓ Actitud positiva
- ✓ Actualización permanente a nivel profesional y personal
- ✓ Capacidad para trabajar bajo presión
- ✓ Experiencia laboral previa
- ✓ Predisposición para aprender
- ✓ Puntualidad
- ✓ Vocación de servicio.

2. Para las empresas del sector de **Actividades de Atención de la Salud Humana y Asistencia social**, no hay competencia adicional a las ya mencionadas en la encuesta que ellos puedan sugerir.

3. Las empresas del sector de **Actividades de Servicios Administrativos y de Apoyo**, la competencia adicionalmente requerida es la:

- ✓ Proactividad.

4. Las empresas del sector **Actividades financieras y de Seguros**, las competencias adicionales requeridas son:

- ✓ Compromiso con la empresa
- ✓ Proactividad
- ✓ Actualización permanente a nivel personal y profesional
- ✓ Puntualidad
- ✓ Responsabilidad social, empresarial y ambiental
- ✓ Vocación de servicio

5. **Administración Pública y Defensa; Planes de Seguridad Social de Afiliación Obligatoria:**

- ✓ Capacidad para trabajar bajo presión
- ✓ Orientación hacia los resultados
- ✓ Predisposición para aprender
- ✓ Proactividad
- ✓ Puntualidad

6. Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca:

- ✓ Actualización permanente a nivel profesional y personal
- ✓ Proactividad
- ✓ Especialización en temas agrícolas
- ✓ Actualidad en realidad local, nacional e internacional
- ✓ Capacidad organizativa y sistémica
- ✓ Responsabilidad social, empresarial y ambiental
- ✓ Conocimiento actualizado en temas tributarios
- ✓ Conocimiento en procesos CAS
- ✓ Flexibilidad
- ✓ Orientación hacia los resultados
- ✓ Visión empresarial
- ✓ Vocación de servicio

Es importante resaltar, que en este sector, que uno de los temas mencionados en la entrevista es de que algunos directivos mencionaron que todo recién egresado debería tener alguna experiencia previa en áreas administrativas.

7. Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas:

- ✓ Proactividad
- ✓ Actualización permanente a nivel profesional y personal
- ✓ Inteligencia emocional
- ✓ Predisposición para aprender
- ✓ Vocación de servicio
- ✓ Orientación hacia los resultados
- ✓ Actitud positiva
- ✓ Capacidad de análisis
- ✓ Capacidad de negociación
- ✓ Compromiso con la empresa
- ✓ Conocimiento en temas de gestión pública
- ✓ Conocimiento en temas de documentación contable
- ✓ Flexibilidad
- ✓ Puntualidad

8. Construcción e Inmobiliarias:

- ✓ Compromiso con la empresa
- ✓ Proactividad
- ✓ Conocimiento del sector construcción

- ✓ Inteligencia emocional
- ✓ Vocación de servicio
- ✓ Orientación hacia los resultados
- ✓ Puntualidad

También es importante resaltar que muchos de los entrevistados mencionaron que el recién egresado debería tener experiencia previa.

9. Explotación de Minas y Canteras:

- ✓ Capacidad para trabajar bajo presión
- ✓ Inteligencia emocional
- ✓ Orientación hacia los resultados
- ✓ Proactividad.

Importante además mencionar que para este sector es importante que el recién egresado tenga capacidad para resistir a la altura.

10. Industrias Manufactureras:

- ✓ Proactividad
- ✓ Orientación hacia los resultados
- ✓ Compromiso con la empresa

11. Información y Comunicaciones:

- ✓ Actualización permanente a nivel profesional y personal
- ✓ Capacidad para trabajar bajo presión

12. Servicios Básicos:

- ✓ Actualización permanente a nivel profesional y personal
- ✓ Capacidad de análisis

En este sector una de las empresas mencionó como relevante el hecho de contratar a una persona que practique deporte, pues considera que un deportista mantiene una mente sana.

13. Transporte y Almacenamiento:

- ✓ Inteligencia emocional
- ✓ Capacidad de análisis
- ✓ Actitud positiva
- ✓ Capacidad para trabajar bajo presión
- ✓ Creatividad
- ✓ Entusiasmo
- ✓ Flexibilidad
- ✓ Proactividad
- ✓ Responsabilidad social, empresarial y ambiental
- ✓ Visión empresarial

✓ Vocación de servicio

También en este sector mencionaron la experiencia previa como uno de los requisitos previos en un recién egresado.

Tabla Nº 4.6 - Falencias o debilidades de los recién Egresados de Administración de Empresas, según manifestación de las principales Empresas del departamento de Lambayeque.

N	Falencias o Debilidades	Total	%
1	No muestran dominio en temas financieros y numéricos	13	20
2	Falta de Experiencia laboral (prácticas pre profesionales y profesionales)	13	20
3	Falta de Comunicación Efectiva (Mala redacción, Falta de asertividad, No exponen sus ideas de manera clara)	9	13,8
4	Falta de Proactividad	8	12,3
5	No demuestran capacidad de liderazgo	8	12,3
6	Demuestran inseguridad y miedo a preguntar	7	10,8
7	Falta de Preparación y Actualización en temas de su carrera	6	9,23
8	Falta de Valores Morales Éticos	6	9,23
9	Falta de Visión empresarial	6	9,23
10	Falta de capacidad de análisis	5	7,69
11	Falta de compromiso con la empresa	5	7,69
12	Desconocimiento de un segundo idioma (inglés)	4	6,15
13	No demuestran capacidad de organización en el trabajo	4	6,15
14	Falta de capacidad de orientación hacia los resultados	3	4,62
15	Desconocimiento en temas de su carrera (Mkt, Finanzas, RRHH, Calidad y Marco Jurídico aplicado a la gestión empresarial)	3	4,62
16	Falta de Autocontrol	3	4,62
17	No demuestran capacidad para tomar decisiones	3	4,62
18	Son muy teóricos	3	4,62
19	Demuestran susceptibilidad a la corrupción	2	3,08
20	Demuestran Ego elevado	2	3,08
21	Desconocimiento de la empresa a la que postulan para un puesto de trabajo	2	3,08
22	Desconocimiento del sector agronindustrial	2	3,08
23	Dificultad para adaptarse a su puesto de trabajo	2	3,08
24	No demuestran Actitud positiva	2	3,08
25	No demuestran capacidad de investigación	2	3,08
26	No demuestran capacidad para diseñar un planeamiento estratégico	2	3,08
27	No demuestran capacidad para medir riesgos	2	3,08
28	Prefieren rapidez y no calidad en el trabajo	2	3,08
29	Demuestran Impuntualidad	1	1,54
30	Desconocimiento en temas de tributación	1	1,54
31	Falta de control de los tiempos de trabajo	1	1,54
32	Falta de Responsabilidad	1	1,54
33	Falta de Veracidad	1	1,54
34	Demuestran incapacidad para reconocer sus errores	1	1,54
35	No demuestran capacidad de planificación personal	1	1,54
36	No demuestran capacidad para cuestionar	1	1,54
37	No demuestran capacidad para elaborar proyectos	1	1,54
38	No demuestran capacidad para identificar los problemas	1	1,54
39	No demuestran capacidad para interpretar cuadros estadísticos	1	1,54

Fuente: Elaboración propia

Para las empresas del sector de **Actividades de Alojamiento y Servicio de Comidas**, las principales Falencias son:

- ✓ No muestran dominio en temas financieros y numéricos
- ✓ Demuestran Autoritarismo
- ✓ Demuestran Ego elevado
- ✓ Demuestran susceptibilidad a la corrupción
- ✓ Falta de Autocontrol
- ✓ Falta de Experiencia laboral (prácticas pre profesionales y profesionales)
- ✓ Falta de Preparación y Actualización en temas de su carrera
- ✓ Falta de Proactividad
- ✓ Falta de Valores Morales Éticos
- ✓ No demuestran capacidad de organización en el trabajo

Para las empresas del sector de **Actividades de Atención de la Salud Humana y Asistencia social**, las falencias encontradas son:

- ✓ Desconocimiento en temas de su carrera (Mkt, Finanzas, RRHH, Calidad y Marco Jurídico aplicado a la gestión empresarial)

Las empresas del sector de **Actividades se Servicios Administrativos y de Apoyo**, manifestaron las siguientes falencias:

- ✓ Falta de Proactividad
- ✓ Falta de Comunicación Efectiva (Mala redacción, Falta de asertividad, No exponen sus ideas de manera clara)
- ✓ Falta de Responsabilidad
- ✓ No demuestran Actitud positiva
- ✓ No demuestran capacidad de investigación
- ✓ No demuestran capacidad de organización en el trabajo
- ✓ No demuestran capacidad para diseñar un planeamiento estratégico
- ✓ No demuestran capacidad para medir riesgos
- ✓ No demuestran capacidad para tomar decisiones
- ✓ Prefieren rapidez y no calidad en el trabajo

Las empresas del sector de **Actividades financieras de Seguros**, indicaron las siguientes falencias:

- ✓ Demuestran temor para dirigirse ante los demás
- ✓ Falta de compromiso con la empresa
- ✓ No muestran dominio en temas financieros y numéricos
- ✓ Demuestran Impuntualidad
- ✓ Demuestran incapacidad para reconocer sus errores
- ✓ Desconocimiento de un segundo idioma (inglés)
- ✓ Falta de capacidad de orientación hacia los resultados
- ✓ Falta de Valores Morales Éticos
- ✓ Falta de Veracidad
- ✓ No demuestran Actitud positiva

- ✓ No demuestran capacidad de organización en el trabajo
- ✓ No demuestran capacidad para diseñar un planeamiento estratégico
- ✓ No demuestran capacidad para tomar decisiones
- ✓ Son muy teóricos

Administración Pública y Defensa; Planes de Seguridad Social de Afiliación Obligatoria:

- ✓ Desconocimiento en gestión pública
- ✓ Falta de Experiencia laboral (prácticas pre profesionales y profesionales)
- ✓ No demuestran capacidad de investigación
- ✓ Prefieren rapidez y no calidad en el trabajo

Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca:

- ✓ Desconocimiento del sector Agroindustrial
- ✓ Falta de compromiso con la empresa
- ✓ Falta de Preparación y Actualización en temas de su carrera
- ✓ Falta de Proactividad
- ✓ Falta de Visión empresarial
- ✓ No demuestran capacidad para medir riesgos
- ✓ No muestran dominio en temas financieros y numéricos
- ✓ Demuestran inseguridad y miedo a preguntar
- ✓ Desconocimiento de la empresa a la que postulan para un puesto de trabajo
- ✓ Desconocimiento de un segundo idioma (inglés)
- ✓ Desconocimiento en temas de comercialización
- ✓ Desconocimiento en temas de tributación
- ✓ Falta de capacidad de orientación hacia los resultados
- ✓ Falta de Comunicación Efectiva (Mala redacción, Falta de asertividad, No exponen sus ideas de manera clara)
- ✓ Falta de Experiencia laboral (prácticas pre profesionales y profesionales)
- ✓ Falta de Valores Morales Éticos
- ✓ No muestran dominio en temas financieros y numéricos

Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas:

- ✓ Falta de Experiencia laboral (prácticas pre profesionales y profesionales)
- ✓ Falta de capacidad de análisis
- ✓ Falta de Comunicación Efectiva (Mala redacción, Falta de asertividad, No exponen sus ideas de manera clara)
- ✓ No muestran dominio en temas financieros y numéricos
- ✓ No demuestran capacidad para trabajar en equipo
- ✓ Falta de Preparación y Actualización en temas de su carrera
- ✓ No demuestran capacidad de liderazgo
- ✓ Son muy teóricos
- ✓ Desconocimiento de un segundo idioma (inglés)

- ✓ Desconocimiento en temas de su carrera (Mkt, Finanzas, RRHH, Calidad y Marco Jurídico aplicado a la gestión empresarial)
- ✓ Falta de Valores Morales Éticos
- ✓ No demuestran capacidad para diseñar un planeamiento estratégico
- ✓ No demuestran capacidad para identificar los problemas

Construcción e Inmobiliarias:

- ✓ Falta de Comunicación Efectiva (Mala redacción, Falta de asertividad, No exponen sus ideas de manera clara)
- ✓ Falta de Experiencia laboral (prácticas pre profesionales y profesionales)
- ✓ No muestran dominio en temas financieros y numéricos
- ✓ Falta de Proactividad
- ✓ Demuestran inseguridad y miedo a preguntar
- ✓ Desconocimiento en temas de su carrera (Mkt, Finanzas, RRHH, Calidad y Marco Jurídico aplicado a la gestión empresarial)
- ✓ Falta de capacidad de orientación hacia los resultados
- ✓ Falta de compromiso con la empresa
- ✓ Falta de Preparación y Actualización en temas de su carrera
- ✓ No demuestran capacidad para elaborar proyectos

Explotación de Minas y Canteras:

- ✓ Falta de Experiencia laboral (prácticas pre profesionales y profesionales)
- ✓ Desconocimiento de la empresa a la que postulan para un puesto de trabajo
- ✓ No tienen resistencia física a la altura

Industrias Manufactureras:

- ✓ Falta de Proactividad
- ✓ Demuestran inseguridad y miedo a preguntar
- ✓ Desconocimiento de un segundo idioma (inglés)
- ✓ Falta de Visión empresarial
- ✓ No demuestran capacidad de liderazgo
- ✓ No demuestran capacidad para interpretar cuadros estadísticos
- ✓ No muestran dominio en temas financieros y numéricos

Información y Comunicaciones:

- ✓ Falta de Valores Morales Éticos
- ✓ Falta de control de los tiempos de trabajo
- ✓ No demuestran capacidad para tomar decisiones

Servicios Básicos:

- ✓ No demuestran capacidad de planificación personal
- ✓ Demuestran susceptibilidad a la corrupción
- ✓ Falta de Valores Morales Éticos

Transporte y Almacenamiento:

- ✓ Demuestran inseguridad y miedo a preguntar
- ✓ Falta de Visión empresarial
- ✓ Falta de Autocontrol
- ✓ Falta de Valores Morales Éticos
- ✓ Dificultad para adaptarse a su puesto de trabajo
- ✓ Falta de capacidad de análisis
- ✓ Falta de Comunicación Efectiva (Mala redacción, Falta de asertividad, No exponen sus ideas de manera clara)
- ✓ Falta de disposición para trabajar horas extras
- ✓ Falta de Experiencia laboral (prácticas pre profesionales y profesionales)
- ✓ Falta de Proactividad
- ✓ No demuestran capacidad de organización en el trabajo
- ✓ No demuestran capacidad para cuestionar

Tabla N° 4.7 - Cuadro comparativo entre aquellas Competencias que hoy en día las principales empresas del departamento de Lambayeque requieren en un recién Egresado de Administración de Empresas contra aquellas Competencias que actualmente según manifestación de los propios directivos consideran que tiene dicho Egresado en la actualidad.

Competencias	Competencias Requeridas (lo que se busca de un egresado)		Competencias Actuales (lo que actualmente se da en un egresado)		Diferencia
	Acuerdo	%	Acuerdo	%	
Capacidad para tomar decisiones	56	86%	21	32%	54%
Capacidad para identificar y administrar los riesgos de negocios de la organización	55	85%	28	43%	42%
Capacidad de comunicación en un segundo idioma (inglés)	43	66%	18	28%	38%
Capacidad para interpretar la información contable y financiera	52	80%	28	43%	37%
Conocimientos sobre el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial	42	65%	18	28%	37%
Capacidad crítica y autocrítica	58	89%	35	54%	35%
Compromiso con la preservación del medio ambiente	49	75%	31	48%	28%
Capacidad de investigación	47	72%	29	45%	28%
Desarrollo de liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	60	92%	43	66%	26%
Capacidad para formular planes de marketing	46	71%	29	45%	26%
Capacidad de planificación e implementación de equipos de trabajo teniendo en cuenta los objetivos de la empresa	57	88%	40	62%	26%
Conocimientos sobre temas de comercio exterior (exportaciones e importaciones)	28	43%	13	20%	23%
Capacidad para motivar y conducir a los demás a metas comunes	59	91%	44	68%	23%
Capacidad para detectar los problemas que se presentan en el ámbito laboral y comunicarlo inmediatamente, generando alternativas de solución.	58	89%	45	69%	20%
Capacidad de comunicación efectiva (oral y escrita)	60	92%	47	72%	20%
Capacidad para desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo	47	72%	34	52%	20%
Capacidad para detectar oportunidades de emprendimiento de nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos	48	74%	36	55%	18%
Capacidad para diseñar y ejecutar nuevos proyectos de acuerdo con los requerimientos de la organización	48	74%	38	58%	15%
Capacidad para administrar un sistema logístico integral	41	63%	31	48%	15%
Capacidad para planificar el proceso de trabajo con base en las expectativas personales y los requerimientos de la organización	52	80%	44	68%	12%
Compromiso con la calidad	58	89%	51	78%	11%
Responsabilidad y compromiso ciudadano	54	83%	48	74%	9%
Capacidad para utilizar de manera eficiente las tecnologías de información y comunicación en la gestión	58	89%	53	82%	8%
Compromiso ético	61	94%	56	86%	8%
Cumplimiento y desempeño de las actividades según el puesto de trabajo	59	91%	55	85%	6%
Actitud positiva y disposición para desempeñar las funciones asignadas	60	92%	56	86%	6%

Fuente: Elaboración propia

V- PROPUESTA DEL PERFIL PROFESIONAL DEL RECIÉN EGRESADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS BASADO EN SUS COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS QUE HOY EN DÍA REQUIEREN LAS PRINCIPALES EMPRESAS DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE.

En la siguiente propuesta se comienza por hacer gran énfasis en la formación basada en Competencias tanto genéricas como específicas, y se plantea la siguiente interrogante: ¿Qué Competencias genéricas y específicas debe tener actualmente un recién Egresado de la carrera de Administración de Empresas del departamento de Lambayeque que lo haga atractivo al mercado laboral? Esta pregunta se pretende responder de manera consciente, buscando siempre el camino hacia la mejor formación de los actuales Profesionales de Administración de Empresas enfocado en el departamento de Lambayeque.

Teniendo en cuenta lo anterior y centrándonos en el objetivo de la presente investigación, el cual está enfocado principalmente en definir el Perfil Profesional del recién Egresado de Administración de Empresas basado en sus competencias genéricas y específicas que requieren hoy en día las principales empresas de nuestro departamento, se procede a construir el Perfil requerido.

CONSTRUCCIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL DEL RECIÉN EGRESADO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS QUE REQUIEREN HOY EN DÍA LAS PRINCIPALES EMPRESAS DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE.

El estudio sobre Perfiles Profesionales de Administración de Empresas es un tema que se mantiene en constante movimiento, ya que sabemos que no es lo mismo hablar de funciones laborales que de Perfiles Profesionales, además, se sabe que un Perfil Profesional habilita para desarrollar diversas funciones, justamente es ahí donde radica el principal problema, concretar las funciones del Administrador de Empresas para los Perfiles, ya que como lo mencionamos anteriormente el Administrador es un Profesional que puede desempeñarse en cualquier área de una organización, haciendo aún más complejo la definición del Perfil.

PERFIL PROFESIONAL DEL RECIÉN EGRESADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS REQUERIDO POR LAS PRINCIPALES EMPRESAS DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE.

El siguiente Perfil ha sido elaborado tomando como referencia aquellas Competencias genéricas y específicas que son requeridas hoy en día por el mercado laboral Lambayecano.

A) Competencias genéricas:

- Compromiso ético.
- Actitud y disposición para desempeñar las funciones que se le asignen.
- Capacidad de comunicación efectiva (oral y escrita).
- Desarrollo de liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.
- Cumplimiento y desempeño de las actividades según el puesto de trabajo
- Capacidad para motivar y conducir a los demás a metas comunes.
- Capacidad para detectar los problemas que se presenten en su ámbito laboral comunicarlos inmediatamente, generando alternativas de solución.
- Utilizar de manera eficiente las tecnologías de información y comunicación en la gestión.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Compromiso con la calidad.
- Capacidad de planificación e implementación de equipos de trabajo teniendo en cuenta los objetivos de la empresa.
- Capacidad para tomar decisiones.
- Capacidad para identificar y administrar los riesgos de negocios de la organización.
- Planificación de procesos de trabajo con base en las expectativas personales y los requerimientos de la organización.
- Compromiso con la preservación del medio ambiente.
- Capacidad para detectar oportunidades de emprendimiento de nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.
- Capacidad de investigación.
- Capacidad de comunicación en un segundo idioma (inglés).
- Proactividad.

- Inteligencia emocional.
- Actualización permanente a nivel profesional y personal.
- Compromiso con la empresa.
- Orientación hacia los resultados.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Predisposición para aprender.
- Puntualidad.
- Capacidad de análisis.
- Vocación de servicio.
- Actitud positiva.
- Flexibilidad.
- Orientación hacia el cliente.
- Responsabilidad social, empresarial y ambiental.
- Visión empresarial.
- Actualidad en realidad local, nacional e internacional.
- Capacidad de negociación.
- Capacidad organizativa y sistémica.
- Creatividad.
- Entusiasmo.

B) Competencias específicas:

- Capacidad para interpretar la información contable y financiera.
- Capacidad para diseñar y ejecutar nuevos proyectos de acuerdo con los requerimientos de la organización.
- Capacidad para desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.
- Capacidad para formular planes de marketing.
- Conocimientos sobre la aplicación del marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Capacidad para administrar un sistema logístico integral.
- Especialización en temas agrícolas.
- Conocimiento actualizado en temas tributarios.
- Conocimiento de gestión pública.

- Conocimiento del sector construcción.
- Conocimiento en procesos CAS.
- Conocimiento en temas de documentación contable.

Cabe resaltar que el orden de las Competencias mencionadas está basado de acuerdo al grado de aceptación otorgado por los directivos de las principales empresas, dicha escala ha sido de mayor a menor. Dentro del cual están incluidos los 13 sectores que han sido objeto de estudio de la presente investigación.

Aspectos relevantes:

Dentro del perfil por competencias del Administrador de Empresas se debe trabajar las habilidades y destrezas necesarias para cada asignatura adoptando las competencias planteadas por la investigación, además se sugiere revisar los estudios realizados por el proyecto Tuning para tener en cuenta las competencias genéricas y específicas planteadas para la formación de los estudiantes de Administración.

Se debe buscar la forma de crear ambientes prácticos, donde el estudiante pueda aplicar los conocimientos adquiridos que le permita adquirir las competencias necesarias, tanto en el área como en la carrera y, ya que muchos de los directivos manifestaron que hoy en día es una falencia latente el hecho de que un recién egresado no cuenta con experiencia laboral al momento de abandonar las aulas universitarias. La formación por competencias es un ideal al que debería apuntar la Educación Superior actualmente, pero su implementación, debe ser analizada detalladamente, porque se debe generar un cambio no sólo en la forma de evaluación sino en todas las dimensiones de la formación como son la metodología, la pedagogía, la didáctica y la evaluación, para lograr que el proceso sea eficiente y que genere los resultados esperados.

El papel de los docentes en la formación por competencias es fundamental, de hecho son ellos quienes deben estar completamente comprometidos y muy bien formados para llevar a cabo esa formación por competencias, siendo ellos quienes deben comenzar a cambiar y a formarse en competencias para poder

diseñar los planes de asignatura y establecer desde un comienzo los conocimientos, habilidades, destrezas y valores que los estudiantes deben adquirir en cada asignatura y las estrategias para lograrlo.

Es importante resaltar que todo egresado debería ser consciente que muchas veces el no poseer todas las competencias que las empresas solicitan puede ser un factor para no cumplir con el perfil que la empresa requiere, generándose de esta manera dificultades para la obtención de un puesto de trabajo. Por otro lado deben ser conscientes también de la necesidad de formarse en valores como la ética, la responsabilidad y el respeto hacia los demás y fomentar algunas actitudes como el aprendizaje continuo, emprendimiento y la proactividad, así mismo deben desarrollar capacidades para tomar decisiones y para resolver conflictos. El docente debería enseñar a partir del ejemplo para que así sus estudiantes puedan adquirir las actitudes y valores necesarios para desempeñarse en el ámbito laboral. Se deberían también fortalecer y aprovechar al máximo todo el tiempo que el estudiante esté dentro de la institución, logrando que todos los docentes se sincronicen hacia el mismo objetivo y así se logre formar un estudiante íntegro en todos los aspectos.

VI - CONCLUSIONES

1. La investigación permitió tener una estrecha relación con los principales directivos empresariales, quienes aportaron en cuanto al modo de cómo las universidades hoy en día deberían hacer énfasis en el desarrollo de competencias en los estudiantes. Lo que permitió además evidenciar los procesos que se están llevando a cabo en el campo laboral y que debe ser analizado y tomado en cuenta por las universidades y más aún por los propios estudiantes, y de esta forma se logre una mejor y más completa formación en beneficio de los futuros profesionales que aún están en la Universidad.
2. Las 5 principales competencias en las que mayor diferencia se encontró entre los que las empresas observan actualmente que un egresado de administración de empresas reúne según sus capacidades y en lo que buscan actualmente son: Capacidad para tomar decisiones, Capacidad para identificar y administrar los riesgos de negocios de la organización, Capacidad de comunicación en un segundo idioma (inglés), Capacidad para interpretar la información contable y financiera, Conocimientos sobre el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
3. Es importante implementar cursos, asignaturas o espacios que realmente permitan al estudiante poner en práctica los conocimientos adquiridos y que lo apoyen en la adquisición de las competencias que va a necesitar en el campo laboral, convirtiéndose éstas asignaturas en algo permanente durante toda la carrera y no como materias solamente al final de la misma. Muchos directivos manifestaron que actualmente los egresados son muy teóricos.
4. Todo egresado de administración de empresas debería reunir competencias que vayan más allá de lo enseñado en las aulas universitarias, en donde puedan desarrollarse como personas, cultivando y desarrollando valores.

5. Los principales directivos consideran que actualmente los egresados tienen capacidad de innovación, ya que demuestran capacidad para detectar oportunidades de emprendimiento de nuevos negocios y desarrollar nuevos productos. Por lo que dentro del plan de estudios de la carrera de Administración de Empresas se debería fortalecer el área de emprendimiento y creación de empresas donde no sólo se desarrolle el espíritu emprendedor sino que permita la puesta en marcha de algunos proyectos productivos que puedan surgir.
6. El trabajo en equipo puede ser considerado como una fortaleza en los egresados de administración de empresas hoy en día, pues en opinión de los propios directivos muchos de ellos demuestran capacidad de planificación e implementación de equipos de trabajo teniendo en cuenta los objetivos de la empresa. Recordemos que para ser empleables hoy debemos ser competitivos y al mismo tiempo saber trabajar en equipo, capaces de manejar las ambigüedades y la paradoja con creatividad y entusiasmo.
7. Las organizaciones pretenden encontrar jóvenes con humildad, que estén abiertos al diálogo y que puedan cambiar sus opiniones cuando deban hacerlo, pero que además, tengan una alta consideración de sí mismos y una gran actitud. En la investigación se ha podido ver que los egresados de la carrera de administración de empresas actualmente tienen la capacidad de actuar bajo un compromiso ético, son jóvenes con humildad, que tienen la capacidad para enseñar con el ejemplo, son honrados e idóneos.
8. Actualmente los egresados de administración de empresas del departamento de Lambayeque no tienen buena preparación y actualización en temas de su carrera, las empresas sienten mucho conformismo en los egresados en cuanto a deseos de superación personal y profesional.
9. La falta de dominio de un segundo idioma (inglés) es una falencia en muchos de los egresados de administración de empresas, independientemente de la universidad de la que egresan. Pues hoy en día

se vuelve una necesidad imperante en todo profesional que egresa ya que por lo menos debería dominar el inglés, pues este es el idioma oficial que habla el mundo.

10. Los egresados actuales de administración de empresas muestran mucho dominio de las tecnologías de información, las utilizan de manera eficiente, prueba de ello es que el uso de las redes sociales se ha vuelto una necesidad imperante en cuanto al manejo de comunicación y generación de networking en muchos de los jóvenes egresados. Pues debemos trabajar para mantener una red de contactos actualizada, sin limitarse únicamente a nuestro ámbito laboral, ya que este tipo de redes son verdaderas fuentes de información, promoción y avance profesional, que podemos usar en nuestro beneficio y con resultados extraordinarios.
11. Si bien es cierto la visión empresarial es una característica que vuelve más empleables a los egresados hoy en día, en nuestro departamento los egresados de administración de empresas no la tienen. Muchos de ellos le temen al riesgo y son muy conformistas. Oportunidad que debería ser desarrollada en todos los profesionales egresados.
12. En cuanto a comunicación efectiva, muchos de los egresados tienen mala redacción (fallas ortográficas), no comunican de manera clara sus ideas, no son asertivos con sus demás compañeros de trabajo, no saben redactar un correo.
13. La proactividad es sin duda la competencia más requerida hoy en día por las principales empresas, implica tener iniciativa para realizar las cosas, aportar con ideas nuevas de mejora para la organización y sobre todo ser muy dinámico.
14. Tener capacidad de análisis psicológico (procesos mentales), autoconfianza (creer en sí mismo, en que puede hacer las cosas bien sin temor al rechazo), autocontrol (controlar sus emociones y reacciones frente

a diversas situaciones), automotivación (capaz de estimularse y generar motivación intrínseca y trascendental en sí mismo), empatía (ponerse en el lugar de la otra persona), manejo de habilidades sociales, pasión por lo que hace, perseverancia y lo más importante que a todo profesional de administración de empresas le guste su carrera implica un buen manejo de Inteligencia emocional, competencia muy requerida hoy en día.

15. Hoy en día casi todas las empresas buscan que todo trabajador tenga compromiso con la empresa, en donde el trabajador debe “ponerse la camiseta”, asumir a la empresa como suya, entregando todo de sí para lograr el cumplimiento de los objetivos.
16. La capacidad para trabajar bajo presión, también es algo muy valorado hoy en día por las empresas, implica trabajo continuo bajo la supervisión de un supervisor o jefe inmediato para lo cual se debe tener mucha tolerancia y disposición para aprender. Es además saber manejar de manera eficiente los tiempos que toma realizar una actividad.
17. El entusiasmo hace que las personas no pierdan de vista los objetivos y sobre todo que tengan una visión, un sueño personal y profesional, dicha competencia también es requerida hoy en día por las principales empresas del departamento de Lambayeque.
18. Se ha notado mucha falencia en los egresados de administración de empresas en cuanto a preparación en las especialidades de las diversas líneas de carrera, como en temas de marketing, talento humano, sistemas de calidad, marco jurídico aplicado a la gestión empresarial, gestión pública y finanzas, siendo este último el más preocupante y necesario que todo egresado debería manejarlo de manera eficiente, sin embargo muchos de ellos no saben interpretar estados financieros, realizar flujos de caja, estimar procesos de costeo y en general no interpretan índices o ratios financieros.

19. Muchas empresas buscan hoy en día personas con conocimiento actualizado en temas tributarios, conocimiento de gestión pública, conocimiento del sector construcción, conocimiento en procesos CAS (Contrato Administrativo de Servicios), conocimiento en temas de documentación contable, además deben tener una buena capacidad de negociación para enfrentar situaciones del día a día en una organización.

20. Todo profesional egresado debe tener una preparación previa para la entrevista de trabajo, conociendo primero a la empresa para la que está postulando y además debe saber manejar una entrevista de trabajo.

21. En el ámbito de las competencias todavía queda mucho por decir, por lo cual es importante continuar estudiando el tema, ya que aunque existe numerosa bibliografía, todavía se ha trabajado poco sobre cómo implementar la formación por competencias en la educación superior.

Bibliografía

- Aguerrondo, I. (12 de Junio de 2009). <http://www.oei.es/>. Recuperado el 12 de Enero de 2013, de <http://www.oei.es/>: <http://www.oei.es/administracion/aguerrondo.htm>
- Aplicadas, U. P. (2009). *Proyecto educativo del programa de administración de empresas*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Arias, A. (2011). *Lineamientos para el diseño de un perfil del administrador de empresas de la Universidad Nacional Sede Manizales: basado en un enfoque por competencias laborales*. Bogotá.
- Beneitone, P. (2006). *El proyecto Tuning América Latina y el desarrollo curricular basado en competencias*. Madrid: Universidad de Deusto España.
- Beneitone, P. (2008). <http://tuning.unideusto.org/tuningal/>. Recuperado el 20 de Enero de 2013, de <http://tuning.unideusto.org/tuningal/>: <http://tuning.unideusto.org/tuningal/>
- Consejo de Evaluación, A. y. (2009). *Criterios y Estándares para la certificación profesional en el Perú*. Lima: Compendio Técnico Normativo.
- Del Castillo, E. (07 de Setiembre de 2012). www.gestion.pe. Recuperado el 20 de Enero de 2013, de www.gestion.pe: <http://blogs.gestion.pe/reinventarse/2012/09/las-dos-caras-del-mercado-labo.html>
- Desarrollo, C. I. (2010). <http://www.oitcinterfor.org/general/formaci%C3%B3n-competencias>. Recuperado el 20 de Enero de 2013, de <http://www.oitcinterfor.org/general/formaci%C3%B3n-competencias>: <http://www.oitcinterfor.org/general/formaci%C3%B3n-competencias>
- Giuffra, F. (12 de Setiembre de 2007). *Universia*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2012, de *Universia*.
- INEI. (2012). www.inei.gob.pe. Recuperado el 20 de Enero de 2013, de www.inei.gob.pe: <http://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/>
- Lambayeque, G. R. (12 de Diciembre de 2012). www.lambayeque.net. Recuperado el 12 de Enero de 2013, de www.lambayeque.net: <http://www.lambayeque.net/empresas/>
- PROPYME. (1998). www.prompyme.gob.pe. Recuperado el 20 de Enero de 2013, de www.prompyme.gob.pe: www.prompyme.gob.pe
- SUNAT. (Diciembre de 2012). Base de Datos PRICO 2012. Chiclayo, Lambayeque, Perú: SUNAT.
- Temple, I. (2008). www.elcomercio.pe. Recuperado el 20 de Noviembre de 2012, de www.elcomercio.pe: <http://blogs.elcomercio.pe/empresariodetuempleo/2008/10/como-ser-mas-empleables.html>

Tobón, S. (2006). <http://www.uv.mx/facpsi/proyectoaula/documents/Lectura5.pdf>. Recuperado el 11 de Enero de 2013, de <http://www.uv.mx>:
<http://www.uv.mx/facpsi/proyectoaula/documents/Lectura5.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1



UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Mediante la presente encuesta se pretende analizar cuál es el perfil profesional del egresado de Administración de Empresas requerido hoy en día por las principales empresas de la ciudad de Chiclayo.

Empresa:..... Sector:.....

Cargo:..... Nombre:.....

Parte I:

1.- Actualmente ustedes ¿contratan profesionales recién Egresados de la carrera de Administración de Empresas?

A) SI B) NO (Pase a la parte II)

PREGUNTA		Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Total Acuerdo
En base a su experiencia, indique por favor - según la escala de likert-, si considera usted que actualmente el egresado de Administración de empresas, independientemente del puesto que se le asigne, reúne las siguientes capacidades (competencias):						
Competencias genéricas:						
Generales básicas						
Planifica el proceso de trabajo con base en las expectativas personales y los requerimientos de la organización.						
Instrumentales						
Tiene capacidad de investigación.						
Tiene capacidad para tomar decisiones.						
Cumple y desempeña sus actividades según su puesto de trabajo.						
Detecta los problemas que se presenten en su ámbito laboral y los comunica inmediatamente, generando alternativas de solución.						
Tiene capacidad de comunicación en un segundo idioma.						
Tiene buena actitud y disposición para desempeñar las funciones que se le asignen.						
Interpersonales						
Tiene capacidad de comunicación efectiva (oral y escrita).						
Tiene capacidad crítica y autocrítica.						
Tiene la capacidad para motivar y conducir a los demás a metas comunes.						
Tiene capacidad de planificación e implementación de equipos de trabajo teniendo en cuenta los objetivos de la empresa.						
Actúa con responsabilidad y compromiso ciudadano.						
Está comprometido con la preservación del medio ambiente.						
Sistemáticas						
Tiene capacidad para diseñar y ejecutar nuevos proyectos de acuerdo con los requerimientos de la organización.						
Actúa bajo un compromiso ético.						
Tiene mayor compromiso con la calidad.						
Competencias específicas:						
Dirección estratégica						
Demuestra capacidad para desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.						
Tiene conocimientos sobre el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.						
Demuestra capacidad para detectar oportunidades de emprendimiento de nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.						
Utiliza de manera eficiente las tecnologías de información y comunicación en la gestión.						
Financiero						
Demuestra capacidad para identificar y administrar los riesgos de negocios de la organización.						
Interpreta la información contable y financiera.						
Marketing						
Demuestra capacidad para formular planes de marketing.						
Logístico						
Demuestra capacidad para administrar un sistema logístico integral.						
Talento humano						77
Demuestra y desarrolla liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.						
Comercio exterior						
Demuestra conocimientos sobre temas de comercio exterior (exportaciones e importaciones).						

2.- En base a su experiencia, por favor nos podría indicar, independientemente del puesto, cuánto tiempo en promedio le toma a un egresado de la carrera de Administración de empresas adaptarse a su puesto de trabajo:

- A) Menos de tres meses
- B) 3 - 6 Meses
- C) 7 - 9 Meses
- D) 10 - 12 Meses
- E) De 1 año a más
- F) Otro:.....

3.- ¿Qué capacidades (competencias) mencionaría usted que debería tener un egresado de Administración de Empresas para que se pueda desempeñar de manera eficiente y responsable en la función que se le asigne, independientemente del puesto?

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Total Acuerdo
Capacidad de planificación e implementación de equipos de trabajo teniendo en cuenta los objetivos de la empresa.					
Actitud y disposición para desempeñar las funciones que se le asignen.					
Planificación de procesos de trabajo con base en las expectativas personales y los requerimientos de la organización.					
Detectar los problemas que se presenten en su ámbito laboral, comunicarlos inmediatamente generando alternativas de solución.					
Capacidad para desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo.					
Utilizar de manera eficiente las tecnologías de información y comunicación en la gestión.					
Capacidad para interpretar la información contable y financiera.					
Cumplir y desempeñar sus actividades según su puesto de trabajo.					
Capacidad de investigación.					
Capacidad para tomar decisiones.					
Capacidad de comunicación en un segundo idioma.					
Capacidad para diseñar y ejecutar nuevos proyectos de acuerdo con los requerimientos de la organización.					
Capacidad para detectar oportunidades de emprendimiento de nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.					
Capacidad para motivar y conducir a los demás a metas comunes.					
Capacidad de comunicación efectiva (oral y escrita).					
Capacidad crítica y autocrítica.					
Capacidad para identificar y administrar los riesgos de negocios de la organización.					
Compromiso con la preservación del medio ambiente.					
Conocimientos sobre la aplicación del marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.					
Actuar con responsabilidad y compromiso ciudadano.					
Actuar bajo un compromiso ético.					
Compromiso con la calidad.					
Conocimientos sobre temas de comercio exterior (exportaciones e importaciones).					
Capacidad para gestionar un sistema logístico integral.					
Capacidad para formular planes de marketing.					
Desarrollar el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.					
Otras competencias:					

4.- ¿Por favor indiquen qué debilidades o falencias ha encontrado anteriormente en los profesionales de Administración de Empresas?

Fin de la encuesta PARTE I MUCHAS GRACIAS

Parte II: En el caso de que ustedes requieran profesionales egresados de la carrera de Administración de empresas para cubrir un puesto de trabajo en su empresa, ¿Qué capacidades (competencias) buscaría en dichos profesionales?

Fin de la encuesta PARTE II MUCHAS GRACIAS

ANEXO 2

Empresa y nombre de la persona entrevistada	
Empresa y nombre de la persona entrevistada	Total
ADECCO PERU (Lambayeque) OSKAR OBANDO AGUILAR	1
AGROPUCALA S.A.A. JUAN RAUNELLY	1
Agroquir Export SAC WILDER QUIROZ	1
BANCO DE CREDITO DEL PERU (Agencia Santa Victoria) IVAN STUCCI ARDILES	1
BANCO DE LA NACION (Agencia Monsefú) JORGE MUÑOZ POSADA	1
BANCO FINANCIERO (Agencia Salaverry) DARLAN CHUQUISTA	1
BELCORP (Región Norte) MARINA CACHO SOUSA	1
BIF (Agencia Balta) PILAR ASENJO	1
Caja Rural de Ahorro y Crédito Señor de Lurén (Lambayeque) CARLOS TORRES	1
Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque LINDON VELA	1
Castro Virreyna Compañía Minera SA (Lambayeque) SERGIO LEIGH BARRETO	1
CIVA (Lambayeque) RICHAR AYALA	1
CLINICA DEL PACIFICO S.A. PEDRO FRANCIA QUEZADA	1
Comercial Molinera San Luis SAC (COMOLSA) MILAGROS CASTILLO	1
CONFIPERU (Lambayeque) GIOVANI OTINIANO	1
Constructora Naylamp YOLANDA JAIME	1
Corporación Agrícola La Hazienda SAC MIGUEL PUELLES	1
Distribuidora Norte Pacasmayo ROSMERY MOREIRA	1
EDPYME Alternativa (Lambayeque) FABIAN GONZALES FERRE	1
Empresa de Transportes VIA (Lambayeque) JOSE LUIS HUAMAN VALLES	1
ENSA (Grupo DISTRILUZ) JORGE LUIS PERALTA	1
FALABELLA PERU S.A.A. (Lambayeque) MONICA SECELN	1
Ferrari Ingenieros Contratistas ADELMO FERRARI	1
Frutos Olmos Perú SAC LINA SALAZAR	1
Gloria Plaza Hotel y Casino SAC MANUEL DIAZ RISCO	1
GRUPO LA REPUBLICA (Lambayeque) CLAUDIA BERRIOS	1
GRUPO OLANO VIVIANA MONTERO HEREDIA	1
Hotel Casa Andina (Lambayeque) CLARA CARO	1
Hotel Costa del Sol (Lambayeque) FRANCISCO SANCHEZ	1
Induamérica Servicios Logísticos S.A.C. RAUL TERAN	1
Ingeniería de Negocios Consultora JOSE MANUEL PALACIOS	1
Inmboliaria Los Portales S.A. (Lambayeque) JULIO PIZARRO	79
Inmobiliaria Capelli SAC JUAN JOSE ZAMORA	1

Inmobilias Las Palmas SRL.	1
FIORELLA MURO	
INTERBANK (Lambayeque)	1
VERONICA ARCE TERAN	
LAN PERU (Lambayeque)	1
MILAGROS ROMERO	
MAKRO (Lambayeque)	1
RAFAEL BORJES	
Molinerías Grupo RAM S.A.C.	1
JOSE LUIS BARRIENTES	
Molino los Angeles SRL	1
ANGEL DIAZ DELGADO	
Movil Tours (Lambayeque)	1
MARCO VERONA BRENIS	
MOVISTAR (Lambayeque)	1
JULIO BOULANGER JAIME	
Municipalidad Provincial de Chiclayo	1
GUILLERMO VALIENTE	
NESTLE PERU (Lambayeque)	1
FRANCISCO SUYÓN	
OLTURSA	1
VICTOR MELENDEZ	
P Y N Contratistas Generales SAC	1
FRANCISCO NUÑEZ TAVARA	
PLAZA VEA (Lambayeque)	1
LUIS ENRIQUE QUIROZ	
PROFUTURO AFP (Lambayeque)	1
CARLOS MONTERO	
PROMART (Lambayeque)	1
JESICA VALDIVIEZO	
PRONATUR E.I.R.L.	1
MIGUEL REYES	
Proyecto Especial Olmos Tinajones	1
YUDITH CALLAO	
Radioshack (Lambayeque)	1
ANDER SESQUEN DELGADO	
Real Plaza (Lambayeque)	1
GIMENA CAMPODONICO	
REPSOL PERU (Región Norte)	1
CLARIBEL BONILLA	
Restaurante & Grill Hebrón SAC	1
MIGUEL MONTOYA	
Restaurante MARAKOS 490	1
JOSE DONGO AVALO	
Restaurante Sabores Peruanos	1
PABLO CALLE	
RIMAC Seguros y Reaseguros (Lambayeque)	1
ROSA SALDAÑA	
RIPLEY PERU (Lambayeque)	1
GIULIANA PANTOJA	
SAN ROQUE S.A.	1
GIULIANA CASTAÑEDA	
Sociedad de Beneficencia de Chiclayo	1
JORGE NAKAZAKY SERVIGON	
Sociedad Nacional de Industrias (Sede Regional Lambayeque)	1
MANUEL GARCIA PEÑA	
SODIMAC (Lambayeque)	1
JUAN DIAZ	
STARBUCKS (Lambayeque)	1
ARTURO LOPEZ	
TIENDAS EFE S.A. (Lambayeque)	1
MANUEL ANTONIO PEÑA CORTEZ	
Unión de Cervecerías Peruanas BACKUS Y JOHNSTON S.A.A (Lambayeque)	80
LUIS CASTILLO	1
Total	65

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 3

Tipo de cargo dentro de la empresa		
Tipo de cargo dentro de la empresa	Total	%
GERENTE GENERAL	9	13.85
ADMINISTRADOR	7	10.77
GERENTE	6	9.23
GERENTE DE RRHH	5	7.69
GERENTE DE TIENDA	4	6.15
DIRECTOR	3	4.62
GERENTE REGIONAL	2	3.08
JEFE DE RRHH	2	3.08
SUB GERENTE COMERCIAL	2	3.08
ADMINISTRADOR DE AGENCIA	1	1.54
ANALISTA DE CAPACITACION	1	1.54
ANALISTA DE CONTROL DE GESTION	1	1.54
ASISTENTE DE RRHH	1	1.54
ASISTENTE DE SELECCIÓN DE PERSONAL	1	1.54
CONTADOR	1	1.54
COORDINADOR DE CREDITOS	1	1.54
GEERENTE TERRITORIAL	1	1.54
GERENTE BANCA EMPRESA	1	1.54
GERENTE CENTRAL DE DISTRIBUCION	1	1.54
GERENTE DE ADQUISICIONES	1	1.54
GERENTE DE AGENCIA	1	1.54
GERENTE DE OFICINA	1	1.54
GERENTE DE PROYECTOS	1	1.54
GERENTE REGIONAL RRHH	1	1.54
GERENTE REGIONAL ZONA NORTE	1	1.54
GESTOR DE RRHH	1	1.54
JEFE DE AEROPUERTO ZONA NORTE	1	1.54
JEFE DE GESTION OPERATIVA	1	1.54
JEFE DE UNIDAD	1	1.54
JEFE DE VENTAS	1	1.54
PRESIDENTE	1	1.54
SUPERINTENDENTE DE RRHH	1	1.54
SUPERVISOR DE DEPARTAMENTO	1	1.54
SUPERVISORA DE AMINISTRACION	1	1.54
Total	65	100.00

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 4

Historia de la carrera de Administración de empresas en el Perú:

La Facultad de Ciencias Administrativas tiene su origen en el año 1875, cuando la Misión Francesa FODERÉ, al mando del jurista francés Pablo Pradier Foderé, crea la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos como parte del proceso de modernización del gobierno de Don Manuel Pardo (1872 – 1876).

El propósito de la creación de la referida Facultad era la formación de funcionarios para la administración pública y la diplomacia. Sin embargo, en 1928, con la aprobación del nuevo Estatuto (Ley N° 6041), la Facultad de Ciencias Económicas reemplazó a la anterior Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas. Se transformó así mediante Ley N° 7083 del 09 de abril de 1931, cuyo primer Decano fue Don Abraham Rodríguez Dulanto, quien inició la consolidación de la Facultad a partir de su ascenso, el 28 de mayo de 1931.

En 1943, se crea la Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales.

En 1966, como consecuencia de las tendencias de aquel tiempo, se crean los Programas de Contabilidad y Administración.

En 1980, se produce la separación de los Programas y Departamentos de Contabilidad y Administración.

En 1984, por Resolución Rectoral N° 78337, se crea la actual Facultad de Ciencias Administrativas (FCA) con su Escuela Académica Profesional de Administración (EAPA). En 1990, se aprobó la creación de la Maestría de Ciencias Administrativas con 6 Menciones.

ANEXO 5

Historia de la carrera de Administración de empresas en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

La Escuela de Administración de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo de la ciudad de Chiclayo fue creada mediante Resolución N° 474-98-CONAFU, del 14 de octubre de 1998 y puesta en funcionamiento en 1999, como una respuesta de la Universidad a la necesidad de contar con profesionales competentes en esta carrera.

Las clases se iniciaron con 91 estudiantes y desde entonces el crecimiento de la escuela ha sido ordenado en forma sostenida, llegando en la actualidad (2012 II) a 1,200 estudiantes matriculados; mostrando que se trata de la Escuela con el mayor número de estudiantes tanto dentro de la Facultad de Ciencias Empresariales como de la Universidad en su conjunto. En clara concordancia con los requerimientos del mercado empresarial, desde el segundo semestre del año 2012 viene ofreciendo a sus estudiantes tres especialidades: Marketing, Finanzas y Negocios Internacionales.