

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA**

**LA MOLINA**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**



**“PERCEPCIÓN DEL EMPLEADOR EN EL MERCADO LABORAL  
SOBRE LAS CARACTERÍSTICAS DEL EGRESADO DE INGENIERÍA  
EN GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA UNALM”**

**TESIS PARA OPTAR TÍTULO DE  
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**KARLA TIPIANA VALENTINO**

**LIMA – PERÚ**

**2021**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA**

**LA MOLINA**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**

**“PERCEPCIÓN DEL EMPLEADOR EN EL MERCADO LABORAL  
SOBRE LAS CARACTERÍSTICAS DEL EGRESADO DE INGENIERÍA  
EN GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA UNALM”**

**PRESENTADO POR:**

**KARLA TIPIANA VALENTINO**

**TESIS PARA OPTAR TÍTULO DE  
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**SUSTENTADA Y APROBADA ANTE EL SIGUIENTE JURADO:**

.....  
Dra. Vilma Elvira Gómez Galarza  
Presidenta

.....  
M. Sc. María Inés Núñez Gorriti  
Asesora

.....  
Dr. Leoncio Hertz Fernández Jerí  
Miembro

.....  
Dr. Pedro Ricardo Quiroz Quezada  
Miembro

**LIMA – PERÚ  
2021**

## **DEDICATORIA**

Dedico la presente investigación a mis padres, Abel y Gladys, porque son el motor, guía y la fortaleza de mi vida, su inmenso esfuerzo, apoyo incondicional y consejos han permitido este logro. A mi padre quien me enseñó que puedo lograr todo lo que me proponga, y a mi madre por creer en mí siempre y por motivarme en cada etapa de mi vida. Gracias a ambos por enseñarme que con dedicación y esfuerzo puedo lograr mis metas, los amo.

Para mi tío Remo, que desde el cielo me guía y cuida.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por permitirme el logro de este gran paso.

Un agradecimiento muy especial a la asesora del presente estudio, M. Sc. María Inés Núñez Gorriti, por sus enseñanzas, confianza, aliento para el desarrollo de la investigación, su cariño y atenciones.

A la Sra. Chamaya del Dpto. Académico de Gestión, quien me brindó su inmensa ayuda en diversas consultas y trámites, al profesor Centeno por sus correcciones que fueron un gran aporte, así como también lo fue lo otorgado por mi Jurado, además de su tiempo y apoyo, y a todas las personas que me ayudaron en este estudio, muchas gracias.

# ÍNDICE

	Página
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	
<b>ÍNDICE DE ANEXOS</b>	
<b>RESUMEN</b>	
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del problema	3
1.1.1. Formulación del problema	6
1.2. Objetivos de la investigación	7
1.2.1. Objetivo general	7
1.2.2. Objetivos específicos	7
1.3. Justificación de la investigación	8
1.3.1. Justificación	8
1.3.2. Importancia	9
1.3.3. Limitaciones	10
<b>II. REVISIÓN DE LITERATURA</b>	<b>11</b>
2.1. Antecedentes	11
2.1.1. Percepciones de los empleadores acerca de los egresados universitarios	11
2.1.2. Investigaciones relacionadas a egresados universitarios	15
2.2. Marco teórico	17
2.2.1. Percepción	17
2.2.2. Concepciones del trabajo	24
2.2.3. Demandas de las organizaciones	27
2.2.4. Competencias en el mercado laboral	29
2.2.5. Competencias demandadas en el mercado laboral peruano	44
2.2.6. Ramas de actividad económica	46
2.2.7. Área funcional	48
2.2.8. Constitución de una organización	49
2.3. Marco conceptual	51
2.3.1. Definición de términos	54
2.3.2. Acrónimos	55

<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>56</b>
3.1. Formulación de hipótesis	56
3.1.1. Hipótesis general	56
3.1.2. Hipótesis específicos	56
3.2. Identificación de variables	58
3.2.1. Variables independientes	58
3.2.2. Variable dependiente	59
3.3. Tipo de investigación	62
3.4. Diseño de investigación	63
3.5. Población y muestra	64
3.6. Recolección de datos	68
3.6.1. Fuentes de recolección de datos	68
3.6.2. Instrumento de recolección de datos	68
3.6.3. Características de las encuestas	69
3.7. Procesamiento de análisis de datos	71
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	<b>75</b>
4.1. Características percibidas del egresado en el mercado laboral por su empleador	87
4.2. Características percibidas del egresado en el mercado laboral según la rama de actividad económica	94
4.3. Características percibidas del egresado en el mercado laboral por su empleador según el área funcional	121
4.4. Características percibidas del egresado en el mercado laboral por su empleador según el nivel jerárquico	146
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>168</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>170</b>
<b>VII. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>172</b>
<b>VIII. ANEXOS</b>	<b>181</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	Página
<b>Tabla 1:</b> Dimensiones de la encuesta de Alcañiz <i>et. al.</i> (2014)	12
<b>Tabla 2:</b> Definiciones de percepción	18
<b>Tabla 3:</b> Definiciones del término competencias en el campo laboral	33
<b>Tabla 4:</b> Definiciones de los componentes que conforman las competencias	35
<b>Tabla 5:</b> Clases de competencias genéricas según Echeverría <i>et al.</i> (2008)	38
<b>Tabla 6:</b> Clases de competencias genéricas según Van – der Hofstadt <i>et al.</i> (2006)	39
<b>Tabla 7:</b> Clasificación de las competencias genéricas según Sanz de Acedo (2010)	40
<b>Tabla 8:</b> Competencias genéricas – Proyecto Tuning Latinoamérica	42
<b>Tabla 9:</b> Diferencias entre competencias Genéricas y Específicas	43
<b>Tabla 10:</b> CIIU Revisión Cuatro: Ramas de Actividad Económica	47
<b>Tabla 11:</b> Competencias genéricas	52
<b>Tabla 12:</b> Contrastación de hipótesis	57
<b>Tabla 13:</b> Operacionalización de las variables	60
<b>Tabla 14:</b> Número de egresados según año de egreso, 2002 – 2014	64
<b>Tabla 15:</b> Características de los empleadores encuestados	67
<b>Tabla 16:</b> Características de los egresados encuestados	67
<b>Tabla 17:</b> Variables sometidas a Análisis de Correspondencias	74
<b>Tabla 18:</b> Panorama laboral de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM	76
<b>Tabla 19:</b> Resumen de resultados obtenidos de empleadores vs egresados	77
<b>Tabla 20:</b> Nivel de satisfacción del empleador acerca de las características del egresado a su cargo (porcentaje)	91
<b>Tabla 21:</b> Sistemas de capacitación otorgada al egresado por su empleador (porcentaje)	92
<b>Tabla 22:</b> Aspectos valorados del egresado (porcentaje)	92
<b>Tabla 23:</b> Características demandadas por los empleadores, según rama de actividad económica (porcentaje)	97
<b>Tabla 24:</b> Características requeridas desde la percepción de los egresados, según rama de actividad económica (porcentaje)	98

«Continuación»

<b>Tabla 25:</b>	Características percibidas del egresado por su empleador, según rama de actividad económica (porcentaje)	104
<b>Tabla 26:</b>	Características del egresado desde su percepción, según rama de actividad económica (porcentaje)	105
<b>Tabla 27:</b>	Características valoradas del egresado por su empleador, según rama de actividad económica (porcentaje)	108
<b>Tabla 28:</b>	Características valoradas por el empleador desde la percepción del egresado, según rama de actividad económica (porcentaje)	109
<b>Tabla 29:</b>	Aspectos valorados por el empleador, según rama de actividad económica (porcentaje)	111
<b>Tabla 30:</b>	Aspectos valorados por el empleador desde la percepción del egresado, según rama de actividad económica (porcentaje)	113
<b>Tabla 31:</b>	Competencias genéricas valoradas por el empleador, según rama de actividad económica (porcentaje)	118
<b>Tabla 32:</b>	Competencias genéricas valoradas por el empleador desde la percepción del egresado, según rama de actividad económica (porcentaje)	119
<b>Tabla 33:</b>	Características demandadas por los empleadores, según área funcional (porcentaje)	123
<b>Tabla 34:</b>	Características requeridas desde la percepción del egresado, según área funcional (porcentaje)	124
<b>Tabla 35:</b>	Características percibidas del egresado por su empleador, según área funcional (porcentaje)	130
<b>Tabla 36:</b>	Características del egresado desde su percepción, según área funcional (porcentaje)	131
<b>Tabla 37:</b>	Características valoradas del egresado por su empleador, según área funcional (porcentaje)	133
<b>Tabla 38:</b>	Características valoradas por el empleador desde la percepción del egresado, según área funcional (porcentaje)	134
<b>Tabla 39:</b>	Aspectos valorados por el empleador, según área funcional (porcentaje)	136
<b>Tabla 40:</b>	Aspectos valorados por el empleador desde la percepción del egresado, según área funcional (porcentaje)	138
<b>Tabla 41:</b>	Competencias genéricas valoradas por el empleador, según área funcional (porcentaje)	143



«Continuación»

<b>Tabla 42:</b>	Competencias genéricas valoradas por el empleador desde la percepción del egresado, según área funcional (porcentaje)	144
<b>Tabla 43:</b>	Características demandadas por el empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)	148
<b>Tabla 44:</b>	Características requeridas desde la percepción del egresado, según nivel jerárquico (porcentaje)	149
<b>Tabla 45:</b>	Características percibidas del egresado por su empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)	153
<b>Tabla 46:</b>	Características del egresado desde su percepción, según nivel jerárquico (porcentaje)	154
<b>Tabla 47:</b>	Características valoradas del egresado por su empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)	156
<b>Tabla 48:</b>	Características valoradas por el empleador desde la percepción del egresado, según nivel jerárquico (porcentaje)	156
<b>Tabla 49:</b>	Aspectos valorados por el empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)	158
<b>Tabla 50:</b>	Aspectos valorados por el empleador desde la percepción del egresado, según nivel jerárquico (porcentaje)	160
<b>Tabla 51:</b>	Competencias genéricas valoradas por el empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)	163
<b>Tabla 52:</b>	Competencias genéricas valoradas por el empleador desde la percepción del egresado, según nivel jerárquico (porcentaje)	164

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
<b>Figura 1:</b> Factores de la percepción aplicado al tema de investigación	22
<b>Figura 2:</b> Evolución concepciones del trabajo	26
<b>Figura 3:</b> Componentes de las competencias	34
<b>Figura 4:</b> Ejemplificación de las partes de una empresa industrial según Mintzberg	50
<b>Figura 5:</b> Fases para el procesamiento de análisis de datos	71
<b>Figura 6:</b> Procedimiento para obtención de información mediante encuestas	72
<b>Figura 7:</b> Nivel de importancia de Competencias durante un proceso de selección del personal profesional (porcentaje)	87
<b>Figura 8:</b> Nivel de importancia de Competencias durante un proceso de evaluación de personal profesional (porcentaje)	88
<b>Figura 9:</b> Características requeridas desde la percepción de empleadores y egresados (porcentaje)	89
<b>Figura 10:</b> Características percibidas del egresado por su empleador (porcentaje)	90
<b>Figura 11:</b> Características apreciadas del egresado por su empleador (porcentaje)	91
<b>Figura 12:</b> Competencias genéricas más valoradas desde la percepción del empleador y egresado	93

## ÍNDICE DE ANEXOS

	Página
<b>ANEXO 1:</b> Descripción de ramas de actividad económica de las organizaciones	181
<b>ANEXO 2:</b> Descripción de áreas funcionales	183
<b>ANEXO 3:</b> Información de los empleadores encuestados	185
<b>ANEXO 4:</b> Información de los egresados encuestados	188
<b>ANEXO 5:</b> Encuesta a Empleadores	189
<b>ANEXO 6:</b> Encuesta Egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de UNALM	193
<b>ANEXO 7:</b> Situación laboral del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de UNALM	197
<b>ANEXO 8:</b> Competencias genéricas requeridas y percibidas del egresado por su empleador (porcentaje)	200
<b>ANEXO 9:</b> Competencias genéricas requeridas y percibidas por el egresado (porcentaje)	201
<b>ANEXO 10:</b> Satisfacción del empleador acerca de las características del egresado a su cargo, según rama de actividad económica (porcentaje)	202
<b>ANEXO 11:</b> Sistemas de capacitación otorgados al egresado por su empleador, según rama de actividad económica (porcentaje)	203
<b>ANEXO 12:</b> Sistemas de capacitación otorgados indicados por los egresados, según rama de actividad económica (porcentaje)	204
<b>ANEXO 13:</b> Competencias genéricas requeridas por los empleadores, según rama de actividad económica (porcentaje)	206
<b>ANEXO 14:</b> Competencias genéricas requeridas desde la percepción del egresado, según rama de actividad económica (porcentaje)	209
<b>ANEXO 15:</b> Competencias genéricas percibidas del egresado por su empleador, según rama de actividad económica (porcentaje)	214
<b>ANEXO 16:</b> Competencias genéricas percibidas por el egresado, según rama de actividad económica (porcentaje)	216
<b>ANEXO 17:</b> Satisfacción del empleador acerca de las características del egresado a su cargo, según área funcional (porcentaje)	222
<b>ANEXO 18:</b> Sistemas de capacitación otorgados al egresado por su empleador, según área funcional (porcentaje)	223

**«Continuación»**

<b>ANEXO 19:</b> Sistemas de capacitación otorgados indicados por los egresados, según área funcional (porcentaje)	224
<b>ANEXO 20:</b> Competencias genéricas requeridas por los empleadores, según área funcional (porcentaje)	226
<b>ANEXO 21:</b> Competencias genéricas requeridas desde la percepción del egresado, según área funcional (porcentaje)	229
<b>ANEXO 22:</b> Competencias genéricas percibidas del egresado por su empleador, según área funcional (porcentaje)	234
<b>ANEXO 23:</b> Competencias genéricas percibidas por el egresado, según área funcional (porcentaje)	237
<b>ANEXO 24:</b> Satisfacción del empleador acerca de las características del egresado a su cargo, según nivel jerárquico (porcentaje)	242
<b>ANEXO 25:</b> Sistemas de capacitación otorgados al egresado por su empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)	243
<b>ANEXO 26:</b> Sistemas de capacitación otorgados indicados por los egresados, según nivel jerárquico (porcentaje)	244
<b>ANEXO 27:</b> Competencias genéricas requeridas por los empleadores, según nivel jerárquico (porcentaje)	245
<b>ANEXO 28:</b> Competencias requeridas desde la percepción del egresado, según nivel jerárquico (porcentaje)	247
<b>ANEXO 29:</b> Competencias genéricas percibidas del egresado por su empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)	249
<b>ANEXO 30:</b> Competencias genéricas percibidas por el egresado, según nivel jerárquico (porcentaje)	251
<b>ANEXO 31:</b> Análisis de Correspondencias	253

## RESUMEN

El presente estudio ha tenido como principal objetivo identificar las características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional Agraria La Molina percibidas por su empleador en función a su actividad laboral. La investigación ha sido exploratoria, descriptiva y con un diseño no experimental – transversal. La muestra ascendió a 78 empleadores, obtenida a partir de la población de quienes emplean a los 790 egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial del periodo diciembre 2002 – diciembre 2014, en el mercado laboral al 2016. Se recopiló información a través de la aplicación de una encuesta y para su procesamiento se emplearon técnicas estadísticas, como Análisis de Correspondencia, adicionalmente se encuestó a 249 egresados de la especialidad estudiada. Los principales resultados evidenciaron que los empleadores demandan competencias para la ejecución de las funciones laborales que realizan los egresados a su cargo, así como también demandan cada factor que la constituyen, siendo éstas las características que los egresados demuestran en su ejercicio profesional, resultado de la percepción de empleadores y la de ellos como graduados, estas son la actitud, habilidad y conocimientos. Resulta necesario indicar que, en las ramas de actividad económica, áreas funcionales y niveles jerárquicos donde se desempeñan los egresados que formaron parte del análisis, se ha identificado que en gran medida han logrado responder a la demanda de su empleador, pues poseen dichas características en el desarrollo solicitado, como es la actitud, percibido por el 97 por ciento de empleadores y 92 por ciento de egresados. Cabe destacar que los empleadores consideran relevante la función de la Universidad Nacional Agraria La Molina en el desarrollo de las tres características que perciben de los egresados, éstos comparten dicha apreciación.

**Palabras claves:** Egresados Gestión; Universidades; Características Percepción; Evaluación; Actitudes laborales; Valoración

## **ABSTRACT**

The main objective of this study has been to identify the characteristics of the Business Management Engineering graduate from the Universidad Nacional Agraria La Molina perceived by their employer based on their professional activity. The research has been exploratory, descriptive and a non-experimental cross-sectional design. The sample amounted to 78 employers, obtained from the population of those who employ 790 graduates of Engineering in Business Management from the period December 2002 – December 2014, in the labor market to 2016. Information was collected through the application of a survey and for its processing statistical techniques were used, such as Correspondence Analysis, additionally 249 graduates of the studied specialty were surveyed. The main results showed that employers demand competences for the execution of the work functions performed by the graduates under their charge, as well as demand each factor that constitutes it, these being the characteristics that graduates demonstrate in their professional practice, as a result of the perception of employers and theirs as graduates, these are attitude, skill and knowledge. It is necessary to indicate that, in the economic activity of organizations, functional areas and hierarchical levels where the graduates who were part of the analysis work, it has been identified that they have achieved to respond to the demand of their employer, cause they have such characteristics in the requested development, such as attitude, perceived by 97 percent of employers and 92 percent of graduates. It should be noted that employers consider relevant the role of the Universidad Nacional Agraria La Molina in the development of the three characteristics that they perceive from graduates, they share this appreciation.

**Keywords:** Management Graduates; Universities; Characteristics Perception; Evaluation; Labours Attitudes; Assessment

## I. INTRODUCCIÓN

“Expansión de empresas multinacionales a escala global, comercio internacional, inversión extranjera directa, veloces cambios en el campo tecnológico, propensión de usuarios a realizar operaciones mediante internet, reconfiguración de la experiencia del consumidor, cambio climático son las principales tendencias globales” (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos Organización [OCDE], 2016b, p. 26). Estas tendencias han repercutido en el entorno social, económico, empresarial, laboral, en este último se refleja a través de la exigencia en el personal a contratar o a evaluar para su permanencia, puesto que requieren que posean determinadas características que les permitan desempeñarse profesionalmente de manera satisfactoria, lo cual implica afrontar retos provenientes de un ambiente donde lo único constante son los cambios.

Ante las necesidades del mercado laboral, es necesario precisar que la educación superior también ha experimentado diversos cambios, tales como: “incremento de universidades, diversificación estudiantil integrando a un mayor número de personas que trabajan, estudian a tiempo parcial o provienen del extranjero, competitividad por atraer estudiantes, aumento de planes de estudios o filiales en el extranjero, uso continuo de tecnologías que permiten intercambio mundial de conocimientos y tutorías remotas” (Bollag, 2016).

Lo detallado permite tener conocimiento de algunos desafíos al que se encuentran expuestas las instituciones de educación superior con el objetivo de tomar conciencia de los mismos, sobre todo porque “el sistema de educación y formación profesional actúa como uno de los principales mecanismos para la formación de conocimientos, atributos y capacidades que posibilitan a los individuos realizar actividades de forma exitosa y consistente, responder a las necesidades del mercado de trabajo y contar con componentes sólidos de aprendizaje en el lugar de trabajo” (OCDE, 2016a, p. 19).

Ante las tendencias expuestas, el impacto de las mismas, los cambios experimentados y el rol de las instituciones de nivel terciario, resulta necesario conocer la percepción del empleador acerca del egresado de educación superior, puesto que el empleador es el destinatario que contará con los servicios profesionales del egresado una vez logrado culminar el proceso de aprendizaje impartido por su casa de estudios. El ser receptor de servicios profesionales faculta al empleador el poder evaluar aspectos desarrollados durante la formación profesional del egresado a su cargo, reflejados en la actividad de su ejercicio profesional, lo cual conlleva a una identificación de aquello que caracteriza al egresado, así como aquello que requiere reforzar, además que permite conocer las actuales exigencias según la rama de actividad económica en la que se desenvuelve, el área funcional y/o el nivel jerárquico al que pertenece, de tal manera que ello pueda ser considerado en la formación de actuales y futuras generaciones de profesionales.

El propósito de la investigación es proporcionar conocimiento concerniente a la percepción de los empleadores en el mercado laboral acerca de las características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional Agraria La Molina a diciembre del año 2014 con el fin de identificar las características del egresado percibidas por su empleador, a partir de la realización de su labor dentro de la organización en la que se encuentra empleado. La metodología utilizada en el presente estudio ha sido descriptiva, su diseño no experimental – transversal, se emplearon encuestas como herramientas para la obtención de datos.



## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En los últimos años se ha generado una progresiva demanda por la educación superior universitaria en el Perú, reflejo de ello es el número de postulantes, es así que a nivel nacional, en el año 2000 hubo 381 mil postulantes, en el 2010 fue de 548 mil y al 2015 ha sido de 805 mil postulantes, en el periodo 2000 – 2015, el crecimiento promedio anual ha sido de 5 por ciento (Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria, [SUNEDU], 2018, p. 45). En lo que respecta a la Universidad Nacional Agraria La Molina, en el año 2002 presentó 3,631 postulantes, en el 2015 fue de 5,168 y en el 2016 – I hubo 2,923 postulantes (Universidad Nacional Agraria La Molina. Centro de Admisión y Promoción, comunicación personal, 12 de abril del 2016).

Ante la creciente demanda por la educación superior universitaria a nivel nacional, también se observa un crecimiento en la oferta de la misma, es así que en el año 1960 existían 9 universidades (89 por ciento de universidades públicas y 11 por ciento de gestión privada), mientras que al 2015 se crearon 132 universidades (32 por ciento de gestión pública y 68 por ciento de universidades privadas), ello a su vez ha conllevado a acrecentar el número de egresados universitarios, durante el periodo 2012 – 2018, el número estimado de egresados universitarios mantiene una creciente tendencia, pasando de 669 mil egresados en el 2012 a 833 mil en el año 2018 (SUNEDU, 2018, p. 40; SUNEDU, 2020, p. 118). Mientras que, la UNALM, en el 2002 presentó 547 graduados y en el año 2014 fue de 687 (Universidad Nacional Agraria La Molina [UNALM], 2016).

Sin embargo, frente al crecimiento de egresados en los últimos años, el mercado laboral está demostrando una aceptable capacidad para absorberlos, es así que en el 2014, 171,715 egresados universitarios de 22 a 30 años a nivel nacional se encontraban ocupados (87,5 por ciento), de los cuales 79,367 provenían de universidades públicas y tenían empleo relacionado a su carrera, y dentro de éstos, 1,421 egresados de la UNALM de 1,550 que conformaban la muestra, laboraban en un empleo relacionado a su carrera (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2015), confirmando que las organizaciones valoran la preparación y desempeño de los mismos.

Esta aceptación de egresados universitarios es el resultado de un proceso de selección llevado a cabo por empleadores, dicho proceso es un “conjunto de procedimientos orientados a evaluar y medir las capacidades de los candidatos con el fin de cubrir la posición con quien más se adecúe a los requerimientos definidos” (Alles, 2006, p. 169), estos requerimientos comprenden características que permiten realizar actividades de forma exitosa, los cuales varían según el tipo de organización, la rama de actividad económica, área funcional, nivel jerárquico, entre otros. Durante este proceso se registran empleadores que presentan dificultades debido a que “perciben una escasez de competencias esenciales en los postulantes, lo cual genera un impacto en la competitividad de la organización y en la habilidad de enfrentarse a las necesidades del cliente, y en lo que respecta a postulantes, ocasiona niveles de desempleo, empleos no relacionados a su formación profesional, descontento social y angustia individual”, mencionado por McKinsey&Company (2012).

Posteriormente, aquellos que presenten las características solicitadas se encontrarán sujetos “a un estudio de potencial humano, es decir, un análisis de sus características profesionales”, expuesto por López – Fé y Figueroa (2002, p. 134). Para que finalmente, el empleador seleccione al más adecuado para el puesto de trabajo, tal como lo indica Alles (2006, p. 169), “las organizaciones eligen, sobre la base de criterios preestablecidos a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible y desempeñarse exitosamente en él, de acuerdo con las necesidades organizacionales”.

Ante la aceptación de egresados, resulta necesario identificar si éstos efectivamente presentan las características y competencias necesarias, percibidas en el proceso de selección, para el puesto en el que se desempeñan dentro de la organización empleadora, con el fin de garantizar el logro de los objetivos organizacionales, ya que si no presentan lo exigido, pueden ocasionar efectos, tales como lo detallan Wayne y Noe (2005, p. 162): “genera costos a la empresa (dos a cinco veces el salario anual de un empleado), afecta el estado de ánimo del personal sobre todo en un puesto donde el trabajo en equipo es fundamental, repercute en la productividad, intensifica actividades de capacitación o probablemente el abandono de la organización de forma voluntaria o no”.

En base a lo expuesto, se pretende demostrar la necesidad de obtener información de los empleadores, puesto que son quienes finalmente seleccionan del mercado laboral a profesionales, producto del proceso de formación profesional llevada a cabo por las universidades, esta información permitirá conocer la actuación profesional de los que se encuentran a su cargo, la situación laboral de éstos, requerimientos exigidos, aspectos del personal que requieran fortalecer, lo recabado se encontrará a disposición de las instituciones de educación superior, permitiéndoles conocer la aceptación de su producto, su desempeño, se retroalimenten y contribuir a la disminución de egresados empleados en labores que no se encuentran relacionadas a su profesión, tasa de desempleo, reducir el nivel de dificultad que atraviesan los empleadores para cubrir un puesto vacante, evitar los efectos de una incorrecta selección de personal.

La Universidad Nacional Agraria La Molina carece de información sobre los empleadores de los egresados, el actuar profesional de éstos, la situación laboral de los graduados, debido a que no posee un sistema de seguimiento de los mismos. Es entonces, donde surge la necesidad de realizar estudios que permitan la obtención de información de los empleadores, debido a que conceden información acerca de la situación laboral del egresado, la percepción del mismo en función a su desempeño laboral, la identificación de características que valoran de los mismos, aspectos que requieran reforzar los egresados y sus exigencias laborales. Ello permite a las universidades conocer la aceptación de su producto, esto es sus profesionales, en el mercado laboral, su desempeño y proporciona una retroalimentación.

### **1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **a. PROBLEMA GENERAL**

Existe carencia de información correspondiente a la percepción del empleador en el mercado laboral sobre las características del egresado de Ingeniería Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014.

#### **b. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- ¿Se conoce las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 de acuerdo a la rama de actividad económica de la organización en la que labora?
- ¿Se tiene conocimiento de las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según el área funcional en el que se desempeña dentro de la organización en la que labora?
- ¿Cuáles son las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según el nivel jerárquico que ocupa dentro de la organización en la que labora?

## **1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. OBJETIVO GENERAL**

Identificar las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 en el mercado laboral por su empleador al 2016.

### **1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conocer las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 en el mercado laboral por su empleador según la rama de actividad económica de la organización en la que labora el egresado.
- Conocer las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 en el mercado laboral por su empleador según el área funcional en que el egresado se desempeña dentro de la organización en la que labora.
- Conocer las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 en el mercado laboral por su empleador según el nivel jerárquico que ocupa el egresado dentro de la organización en la que labora.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. JUSTIFICACIÓN**

El mercado laboral está evolucionando de forma más acelerada, la globalización, cambios económicos, demográficos, el surgimiento de nuevos requerimientos que satisfacer, la competencia mundial, las innovaciones en el campo tecnológico origina cambios en las demandas de los puestos de trabajos y acorta el ciclo de vida de las mismas. En efecto, estos cambios ocasionan que el mercado laboral demande nuevas necesidades en diversos aspectos, siendo uno de éstos: el recurso humano, puesto que éste proporciona capacidades que permiten responder de manera efectiva a estos cambios constantes y a requerimientos del cliente, logrando la competitividad de la organización. Al mismo tiempo, estas necesidades son satisfechas en gran medida por la oferta de educación superior universitaria, constituido por profesionales: (a) provenientes de casas de estudios que mediante investigaciones recopila información acerca de los empleadores de sus egresados y de éste último, lo cual permite retroalimentar sus programas de formación logrando egresados capacitados para responder las exigencias del empleador, posicionándolos en el mercado laboral al punto que son pretendidos por su conocimiento y desempeño profesional; y (b) cada vez más preocupados en prepararse académicamente para responder a lo requerido por el mercado laboral.

Ante los cambios expuestos, reflejados en las exigencias de los empleadores (receptores de los servicios profesionales de los graduados), que a su vez impacta en la formación de los egresados de educación superior universitaria, surge la necesidad de conocer la percepción de los empleadores, debido a que nos permitirá conocer el desempeño profesional del egresado, la situación laboral del mismo, identificar lo que valora de ellos, aspectos que necesiten reforzar los egresados y sus demandas laborales, ello concede a las universidades tener conocimiento de la aceptación de sus profesionales en el mercado laboral, su desempeño y proporciona una retroalimentación con la finalidad de lograr egresados capacitados para responder a los requerimientos de su empleador.

La presente investigación pretende proporcionar información concerniente a las percepciones del empleador sobre las características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional Agraria La Molina a las autoridades, docentes y estudiantes de la casa de estudios anteriormente mencionada, esta información permitirá identificar aquellas características y competencias que demuestran los egresados de la especialidad señalada a partir de su desempeño laboral, características que se valoran de los mismos, aspectos que fueron reforzados por los empleadores, la situación laboral de los egresados y las exigencias laborales según la rama de actividad económica de la organización, el área funcional y el nivel jerárquico donde se desempeña el egresado.

### **1.3.2. IMPORTANCIA**

Ante la carencia de información respecto a los empleadores de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial, resulta importante para la Universidad Nacional Agraria La Molina conocer las percepciones de los mismos, puesto que al ser el empleador el receptor de los servicios de los egresados (producto del proceso de formación profesional llevado a cabo por las universidades) se encuentra en la capacidad de evaluar a los graduados, reflejado en su percepción, de esta manera permite a la universidad conocer el desempeño de su proceso y retroalimentar al mismo, ya que mediante el resultado de dicha percepción se identifica aquello que valora, aquello que ha reforzado y aún requiere reforzar, y las demandas que exigen para la labor, con la finalidad de lograr egresados más preparados, cuyo desempeño responda a las exigencias del mercado laboral, facilitando la inserción a trabajos directamente relacionados a su formación profesional y, por ende, los conduzcan a mejores condiciones de vida. Al mismo tiempo, proporciona la situación laboral de sus egresados, información relevante para la universidad porque permite conocer la aceptación de su producto, así como para los postulantes de la especialidad en estudio porque dicha información “es uno de los factores que considera en la elección de su carrera profesional, ya que le permite conocer de su futuro profesional” (Secretaría Nacional de la Juventud, 2014, p. 5).

### 1.3.3. LIMITACIONES

- El alcance de la información se limitó a los empleadores de los egresados ocupados de la especialidad de Ingeniería en Gestión Empresarial del semestre 2002 – II hasta el semestre 2014 – II de la Universidad Nacional Agraria La Molina al 2016.
- La Universidad Agraria La Molina a través de la Unidad de Registro proporcionó correos electrónicos institucionales de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial. Sin embargo, ante la poca y/o casi nula revisión de dicho medio por parte de los egresados, se procedió a solicitar los correos electrónicos personales de los mismos a la Oficina de Relaciones Públicas, sin respuesta alguna, evidenciando la carencia de información actualizada de los egresados, lo cual conllevó a contactar a los egresados de la especialidad en estudio mediante compañeros, motores de búsqueda de redes sociales, así como de la red de contactos que posee la asesora de la presente investigación.
- La carencia de información respecto a la situación laboral al 2016 de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, específicamente el desconocimiento de los empleadores de los egresados, ha propiciado a que las encuestas sean enviadas y desarrolladas vía electrónica.
- La investigación se limitó a describir un suceso concreto: la percepción de empleadores sobre las características del egresado en el mercado laboral, y no el brindar una explicación causal del mismo.



## **II. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **2.1. ANTECEDENTES**

#### **2.1.1. PERCEPCIONES DE LOS EMPLEADORES ACERCA DE LOS EGRESADOS UNIVERSITARIOS**

Durante la recopilación de información, no se encontró estudios directamente relacionados a las percepciones del empleador en el mercado laboral acerca de las características de egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial. Sin embargo, se hallaron diversos estudios respecto a la percepción de los empleadores acerca del desempeño y competencias de los egresados de especialidades del campo empresarial, medicina, entre otros. A continuación, se exponen investigaciones desarrolladas en Europa, posteriormente se presentan estudios llevados a cabo en Latinoamérica.

Alcañiz *et al.* (2014), han realizado un análisis de las competencias de los graduados en el ámbito de ciencias económicas de la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Barcelona desde una triple perspectiva: recién titulados (durante los últimos dos a cinco años), empleadores (del sector público y privado) y profesores, utilizando tres cuestionarios diferentes. Para el diseño de las encuestas consideraron como base el Cuestionario ICE Tuning, constituida por las competencias, divididas en tres bloques: genéricas, personales y profesionales o específicas (ver Tabla 1), esta taxonomía abarca todo el espectro de conocimientos y capacidades necesarias a lo largo de la vida laboral, el cuestionario mide dos dimensiones: nivel de importancia y nivel de desarrollo de las competencias analizadas, fueron aplicadas a 185 docentes, 238 empleadores y 282 graduados.

**Tabla 1:** Dimensiones de la encuesta de Alcañiz *et. al.* (2014)

COMPETENCIAS	DEFINICIÓN
Competencias Genéricas	Engloban aspectos básicos que hacen posible el desarrollo profesional, como son la capacidad de análisis y síntesis, las habilidades informáticas, resolución de problemas, etcétera.
Competencias Personales	Se relacionan con la capacidad de comunicación, abarcando aspectos como la habilidad para trabajar en equipo, o el dominio de la lengua tanto a nivel oral o escrito.
Competencias específicas	Hacen referencia a la integración de las capacidades cognitivas y habilidades prácticas, y permiten que la persona pueda adoptar sus conocimientos a la realidad profesional que lo rodea.

FUENTE: Elaboración propia

Las competencias genéricas más valoradas son capacidad de análisis y síntesis, organización y planificación, en cuanto a competencias personales, destacan trabajo en equipo y trabajo bajo presión, tanto por parte de empleadores como graduados, mientras que los académicos valoran la capacidad de crítica y autocrítica. Por otro lado, el mayor grado de discrepancia se observa entre docentes y graduados, en relación a lo requerido y percibido de las competencias personales, mientras que los empleadores discrepan de los docentes, en cuanto a competencias específicas, donde coincidieron es en el fomento de capacidad de síntesis, trabajo en equipo y adaptación al cambio (Alcañiz *et al.*, 2014).

Agència per a la Qualitat del Sistem Universitari de Catalunya (2015), en su estudio de la percepción de los empleadores sobre las competencias de los graduados de Cataluña y su adecuación a las necesidades del mercado de trabajo, se empleó un cuestionario aplicado a 1,325 empleadores de empresas e instituciones con actividad productiva en Cataluña, cuyo error muestral fue menor al cinco por ciento. La encuesta consta de 30 ítems, conformado por seis bloques: (a) identificación de la empresa; (b) proceso de contratación; (c) competencias, mide dos dimensiones el nivel de importancia y nivel de satisfacción; (d) colaboración con las universidades; (e) estrategia empresarial, identifica las características productivas del establecimiento y la gestión de recursos humanos; y (f) empresas que no han contratado a universitarios recién titulados, identificación de las razones por la que no los han contratado.

Las competencias más importantes son responsabilidad en el trabajo, capacidad de aprender y trabajo en equipo, las de menor importancia son las habilidades de negociación y liderazgo. La satisfacción global con las competencias de los graduados contratados es de 07 sobre 10. Las competencias con las que los empleadores están más satisfechos son las herramientas informáticas, responsabilidad, trabajo en equipo y capacidad de aprender y las de menor satisfacción son liderazgo y habilidad de negociación. El nivel de importancia y satisfacción con las competencias de los graduados no varía de forma destacable según la rama de actividad y tamaño de la organización, excepto en la competencia idiomas (Agència per a la Qualitat del Sistem Universitari de Catalunya, 2015).

A nivel Latinoamérica, se halló la investigación denominada “Percepción de empleadores sobre el Licenciado de Enfermería de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza” de la Universidad Nacional Autónoma de México desarrollada por Crespo *et al.* (2009), cuyo objetivo fue retroalimentar la formación profesional y facilitar su inserción laboral. Este estudio descriptivo, transversal empleó un cuestionario constituido por: (a) datos personales del empleador; (b) requisitos formales para la contratación; (c) desempeño profesional del licenciado; (d) valores y actitudes, (e) habilidades; (f) aspectos importantes a reforzar para la formación del licenciado de Enfermería; y (g) aspecto cualitativo constituido por las observaciones de los empleadores. La muestra fue no probabilística, la cual ascendió a 43 empleadores de 14 instituciones del sector Salud.

Los empleadores califican el desempeño laboral del egresado de Enfermería acorde a su puesto como muy bueno, en segundo lugar, de las características deseables para la contratación, las más importantes son la edad, buena presentación, toma de decisiones, liderazgo, trabajo en equipo, capacidad de comunicación, y manejo y búsqueda de la información. Los empleadores están satisfechos con los conocimientos básicos en ciencias biomédicas, sociales y de conducta, y con los conocimientos especializados. El empleador percibe que se debería reforzar el trabajo en equipo, toma de decisiones, conocimientos generales y del proceso enfermero, profundizar en conocimientos de especialización, investigación, gestión y administración, y los conocimientos básicos en ciencias biomédicas, sociales y de conducta (Crespo *et al.*, 2009).

Muñoz *et al.* (2012), para su estudio descriptivo “Percepción de empleadores sobre las competencias de graduados del Programa de Enfermería de la Fundación Universitaria del Área Andina de Pereira (Colombia)”, emplearon un cuestionario de 58 ítems, correspondientes a 20 competencias genéricas, distribuidas en tres dimensiones instrumentales, sistémicas e interpersonales, y 09 competencias específicas de enfermería, dicho instrumento se orientó hacia dos perspectivas: percepción de empleadores sobre el nivel de competencia observado (se midió el nivel observado) y percepción de la importancia de la competencia para el cargo (se midió el nivel de importancia).

Tras la aplicación de la encuesta de Muñoz *et al.* (2012) a 61 empleadores, cuyo nivel de confianza fue de 95 por ciento en su muestra aleatoria, obtuvieron como resultado que los empleadores percibieron altos niveles de desempeño en todas las competencias analizadas (entre las genéricas percibidas como importantes y con mayor nivel de desempeño se presentaron (a) instrumentales: toma de decisiones, comunicación, uso de herramientas informáticas básicas y especializadas, manejo de información, capacidad de análisis y síntesis, (b) interpersonales: trabajo en equipo, valores y principios éticos, (c) sistémicas: capacidad de trabajar bajo presión, capacidad de aprendizaje, adaptación a cambios y capacidad creativa, entre las competencias específicas: promoción de la participación comunitaria en salud, principios éticos del cuidado de enfermería, cuidado de enfermería a la persona, familia y comunidad), así mismo, los niveles de competencia siguieron la misma curva de la importancia de la competencia, con diferencias inferiores al 25,0 por ciento, concluyendo que existe correspondencia entre el perfil laboral requerido y el desarrollo de competencias generales y específicas durante la formación de enfermeros.

De los estudios expuestos se identifica que las percepciones de los empleadores respecto a la variable competencias que demuestra el egresado en la ejecución de su labor se han medido a partir del nivel de importancia o nivel requerido, nivel de desarrollo adquirido y el grado de satisfacción de las mismas en una escala de *Likert*, los cuales fueron analizados mediante estadística descriptiva, así mismo, a partir de dichos estudios se ha obtenido información respecto a la empleabilidad de los egresados y al proceso de contratación.

## **2.1.2. INVESTIGACIONES RELACIONADAS A EGRESADOS UNIVERSITARIOS**

A nivel nacional, no se hallaron estudios relacionados a la percepción de los empleadores acerca de las características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial. Sin embargo, se encontraron investigaciones respecto a la percepción de egresados universitarios sobre el desarrollo de las competencias adquiridas en su formación profesional, la importancia de las competencias en sus labores y su situación laboral.

INEI (2015), en su estudio sobre educación superior universitaria en el Perú, aplicó un cuestionario, agrupado en diez bloques, siendo uno de ellos la percepción de los egresados respecto al desarrollo de las competencias recibidas en la universidad y su importancia, uno de los aspectos importantes para un adecuado desempeño laboral es la formación de competencias y habilidades profesionales, es así que, el 60,5 por ciento de egresados de universidades públicas manifestaron que el aspecto más importante que valoraron como bueno, fue el de dominar el área de la disciplina y 11,3 por ciento lo calificaron como excelente, seguido de pensamiento crítico. Otras de las competencias percibidas como las más preparadas por las universidades públicas fueron la de trabajar en equipo, rendir bajo presión y cumplir objetivos, liderazgo y uso de herramientas informáticas.

Respecto a empleabilidad, se halló que a nivel nacional, 171,715 graduados están ocupados (87,5 por ciento), de los cuales 149,338 laboran en empleos relacionados a su carrera (87 por ciento), de éstos 46,2 por ciento pertenecen a universidades públicas y 53,8 por ciento provienen de privadas. Las universidades con mayor proporción de egresados con empleo relacionados a su carrera son: U. Pacífico, UPCH, UPC, U. Lima, UNI, U. del Callao, PUCP, UNMSM, UNALM. Según la categoría ocupacional, 148,629 son empleados asalariados, 16,572 son trabajadores independientes y 5,987 son dirigentes de su propia empresa. Los egresados de una universidad privada en Lima y Callao obtienen una remuneración promedio mensual de 2,670 soles, y los de universidades públicas en Lima Metropolitana es de 2,344 soles (INEI, 2015).

De la “Encuesta de Egresados Universitarios 2014” llevado a cabo por INEI (2015) no se ha encontrado estudios de empleabilidad para la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional Agraria La Molina, salvo la investigación de Cano, quien en el año 2010 realizó un estudio exploratorio – descriptivo, la muestra no probabilística del estudio fue 160 graduados pertenecientes a las promociones de egreso 2002 – II al 2009 – I, el instrumento de recolección de datos utilizado fue una encuesta.

Cano (2010, p. 66 – 67), concluyó que la tasa de empleo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial es el 85 por ciento, así mismo, alega que un 41 por ciento de los mismos se desempeñan en organizaciones de servicios y 18 por ciento en actividades financieras entre otros, pero carecen de participación alguna en empresas pesqueras, forestales y pecuarias. Por otro lado, las áreas donde se desempeña el egresado con una mayor participación han sido las áreas logísticas y comerciales, presentando muy poca o nula participación en áreas relacionadas al agro. Finalmente, el 17 por ciento de egresados ocupan cargos gerenciales de pequeñas o micro empresas, el resto posee cargos de menor rango y/o nivel. La remuneración promedio percibido por los recién egresados es de 1,618 soles.

Los hallazgos de Cano sientan las bases que permiten identificar una aceptación del producto en el mercado laboral, siendo esta premisa significativa, porque a partir de dicha aceptación resulta factible el diseño de posteriores indagaciones relacionados no solo a la pertinencia de la oferta universitaria en función a la demanda laboral, sino también a la evaluación del desempeño del programa universitario y/o desempeño laboral del egresado, donde su exploración orientará a establecer y mantener una vinculación entre lo que proporciona la universidad y el campo profesional. Es así que, el presente estudio aborda conocer las características que percibe el empleador del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a partir de su ejercicio profesional.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

En el presente subcapítulo, como punto de partida se exponen definiciones respecto a la percepción con el fin de comprender el tema de estudio, posteriormente se aborda las diferentes concepciones del trabajo a través de los años, el cual conlleva a conocer las demandas del mercado laboral en la actualidad y es a partir de éste que se identifica el término “competencias” desde una perspectiva laboral, cuyas definiciones y elementos son expuestos mediante diversos autores, donde los conocimientos, habilidades y actitudes, elementos que interactúan, convergen, conforman y dan lugar a las competencias, las cuales son consideradas en el presente trabajo como las características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM. Así mismo, se detallan las Ramas de Actividad Económica, basadas en la CIU Rev. 4 de las Naciones Unidas, las áreas funcionales y la constitución de las organizaciones de Mintzberg, el cual permite identificar los niveles jerárquicos dentro de las organizaciones.

### **2.2.1. PERCEPCIÓN**

En la presente sección se abordan diversas conceptualizaciones del término “Percepción”, con el propósito de establecer un fundamento teórico que permita comprender las percepciones de los empleadores en estudio, y los factores que influyen en ella.

“Desde que abrimos los ojos y vemos lo que nos rodea, o escuchamos y oímos los sonidos realizamos proezas complejas de organización e integración de información y de creación de percepciones a partir de éstos. En este sentido, se considera a la percepción como el resultado de procesos complejos, muchos de los cuales escapan de nuestra conciencia, cuyo propósito es informarnos acerca de las propiedades del ambiente y ayudarnos a actuar en relación con el mismo” (Goldstein, 2005, p. 2 – 3). Para un mayor aborde se considera a “la percepción como el proceso de selección que determina qué estímulo ingresa y qué no a nuestro aparato psicológico, organización a través del cual se otorga orden (estructura) y categoría (importancia) a los estímulos, y almacenamiento, gracias al cual se guarda el estímulo en algún lugar y por un determinado tiempo” (Flórez, 2008, p. 51 – 52).

“La realidad ha sido mediada no solo por los órganos del sentido, sino por sistemas complejos que interpretan y reinterpretan la información sensorial. Estos sistemas complejos hacen referencia a la actividad de los sistemas cognitivos que resulta en - y se integra con - la actividad de los músculos y glándulas, también se refleja parcialmente, en experiencias previas. Por lo tanto, la percepción es un proceso en el que el perceptor, antes de procesar la nueva información y con los datos almacenados en su conciencia, construye un esquema informativo anticipatorio, que le permite contrastar el estímulo y aceptarlo o rechazarlo según se adecúe o no a lo propuesto por el esquema” (Neisser, 2014, p. 3).

Continuando con el enfoque de procesos, Robbins (1994, p. 137), considera que “la percepción es un proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con objeto de dar significado a su entorno”. Hellriegel y Slocum (2009, p. 68), definen “la percepción como el proceso que siguen las personas para seleccionar, organizar, interpretar y responder a la información que les llega del mundo que los rodea”.

En la siguiente tabla se presenta un breve resumen de lo expuesto.

**Tabla 2:** Definiciones de percepción

AUTOR	DEFINICIÓN
Goldstein, (2005)	Resultado de procesos complejos con el fin de informar acerca de las propiedades del ambiente y ayudar a actuar en relación con el mismo.
Flórez (2008)	Proceso de selección que determina qué estímulo ingresa y qué no a nuestro aparato psicológico, organización a través del cual se otorga orden y categoría a los estímulos, y almacenamiento, gracias al cual se guarda el estímulo y por un determinado tiempo.
Neisser (2014)	Proceso en el que el perceptor, antes de procesar la nueva información y con los datos almacenados en su conciencia, construye un esquema informativo anticipatorio, que le permite contrastar el estímulo y aceptarlo o rechazarlo según se adecúe o no a lo propuesto por el esquema.
Robbins (1994)	Proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con objeto de dar significado a su entorno.
Hellriegel y Slocum (2009)	Proceso que siguen las personas para seleccionar, organizar, interpretar y responder a la información que les llega del mundo que los rodea.

FUENTE: Elaboración propia



Para el presente estudio, el objeto percibido son las características del egresado en su ejercicio profesional, por lo que es necesario precisar que, “la percepción de las personas es el proceso mediante el cual un individuo atribuye características o rasgos a otras personas. El proceso de percepción sigue el mismo camino que la percepción general antes detallada, es decir, observación, selección, organización, interpretación y respuesta” (Hellriegel y Slocum, 2009, p. 75). Según lo expuesto, se señala que existe una gran cantidad de información presente en el entorno en el que vivimos, los cuales serán procesados por nuestras mentes, pero para cumplir con tal fin, se requiere una selectividad de la información que nos rodea, “todas las personas ponen atención selectiva en algunos aspectos del entorno e ignoran selectivamente otros” (Hellriegel y Slocum, 2009, p. 68), posterior a ello procedemos a organizar los estímulos significativos, interpretarlo para formar conceptos y así dar sentido a aquello nos rodea, a esta secuencia de actividades las definimos como percepción.

Del resultado que se obtenga de la percepción acerca de cualquier tema en particular concierne al observador, puesto que es éste quien otorga un significado en función a lo que infiere e interpreta de la realidad, esta premisa se sustenta en Robbins (1994, p. 136 – 137), “la conducta de las personas se fundamenta en la forma en que perciben la realidad y no en la realidad misma, esta premisa se basa en que nadie ve la realidad: que todos interpretamos lo que vemos y lo llamamos realidad”. Bajo el mismo enfoque, Hellriegel y Slocum (2009, p. 68), aseveran que “las personas no siempre basan sus comportamientos en las cosas como *son* en realidad, sino que más bien los fundamentan en la forma en que ellas las *perciben*”. Segal (1994, p. 29), señala que “la teoría del conocimiento que subyace a la mayoría de las explicaciones de los procesos de cognición empieza con el supuesto de que el mundo, es decir, la realidad objetiva, existe independientemente de nosotros, los observadores, y donde las percepciones son implicancias del mundo que es observado y que se sabe que existe, esto es que a partir de las percepciones del observador se hace una inferencia acerca del mundo”. Y Flórez (2008, p. 50), indica que “cada persona evalúa su comportamiento y el de los demás basándose en sus percepciones, y actúa de acuerdo con la forma en que ve las cosas, esto es que la conducta depende de la percepción”.

Robbins (1994, p. 137), Flórez (2008, p. 50 – 51), Hellriegel y Slocum (2009, p. 70), coinciden que “las personas ven una misma situación, sin embargo, suelen percibirlo de manera diferente, tanto en términos de lo que seleccionan en su percepción como de la forma en que organizan e interpretan aquello que han percibido, ello se debe a la presencia de factores que ayudan a dar forma, y en ocasiones, a distorsionar la percepción”. A continuación, se presenta la definición de cada factor, y en la Figura 1 se muestra dichos elementos aplicados al presente estudio.

- El perceptor

Hellriegel y Slocum (2009, p. 76), mediante una ejemplificación detallan aspectos propios del perceptor que influyen durante el proceso de percepción: “si usted escucha a un empleado describir la personalidad de un compañero de trabajo, la descripción le dirá tanto de la persona que está describiéndolo como de la personalidad de ese empleado. Esto no es de sorprender si recuerda que los factores internos del perceptor (entre ellos la capacidad, personalidad, valores, actitudes, experiencia y motivación) influyen en lo que se percibe”.

Lo mencionado también es considerado por Robbins (1994, p. 137), en el que alega que “entre las características personales más importantes que afectan la percepción en el perceptor se cuentan las actitudes, los motivos, los intereses, la experiencia pasada y las expectativas”.

Mayor detalle de las características del perceptor las menciona Flórez (2008, p. 55 – 56), en el que afirma que “las personas difieren en su *capacidad* de percepción de estímulos, tanto en calidad como en cantidad, debido a las características fisiológicas de cada uno, el umbral perceptual. Algunos pueden percibir más cosas que otros, así como diferencias de calidad que para otros pasan inadvertidas. El *estado emocional* de alegría, miedo, pena, etcétera, condiciona la forma como percibimos la realidad. *Motivación* se refiere al estado de satisfacción/insatisfacción en que se encuentran las necesidades de la persona en un momento dado. Cuando una persona está insatisfecha de una necesidad, se asignará más importancia a todo aquello que le ayude a satisfacerla e ignorará otro tipo de estímulos”.

Continuando con las características, Robbins (1994, p. 138), menciona que “los *intereses* influyen en el foco de atención de las personas, es así que un cirujano plástico tiende más a notar una nariz imperfecta que un plomero, o si a un alumno le preocupa un problema personal quizá le costará más trabajo estar atento en clase. Usted percibe aquellas cosas con las cuales se puede relacionar. Sin embargo, en muchos casos, sus *experiencias* entrarán en acción y anularán el interés de un objeto. Las *expectativas* pueden distorsionar la percepción de lo que usted ve en razón de lo que espera ver”.

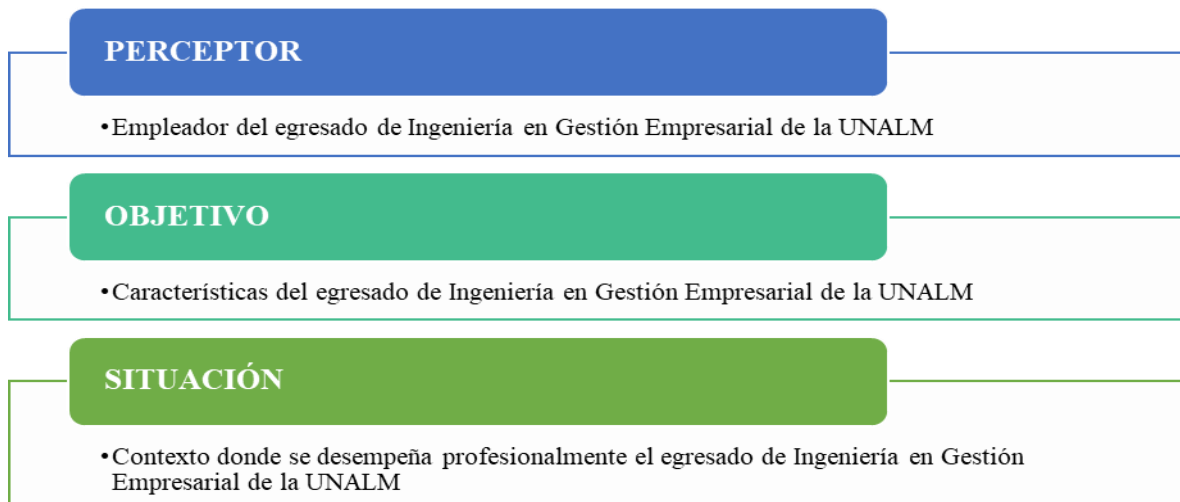
- El objetivo

Acorde a lo abordado en esta investigación, se considera como objetivo las características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial, ante ello Hellriegel y Slocum (2009, p. 76), consideran que “señales como las expresiones faciales, el aspecto general, el color de la piel, la postura, la edad, el género, la calidad de la voz, los rasgos de personalidad y las conductas, proporcionan información importante acerca de la persona”.

“Para Hamner y Organ (1978) aquellos estímulos que tienen relevancia, valor o significado para el sujeto, presentan una mayor probabilidad de ser atendidos y almacenados que aquellos que carecen de dichas características. El valor de tales estímulos, asociados a nuestro estudio, dependen de las siguientes variables: (a) intensidad, cuando un estímulo alcanza una intensidad elevada, no pasa inadvertido por el perceptor, por ejemplo en una reunión de gerencia, si un asistente levanta la voz, llama más la atención que cuando otras personas intervienen; (b) novedad, un estímulo inusual, sorprendente o inesperado provoca mayor atención que un estímulo usual o esperado, por ejemplo, el conocer una persona muy comprometida con la empresa ha decidido pasar a la competencia nos llamará más la atención que si esa decisión es tomada por un nuevo funcionario menos comprometido” (Flórez, 2008, p. 57 – 58).

- La situación

Flórez (2008, p. 59), alegan que “las circunstancias específicas dentro de las cuales se producen los estímulos afectarán la forma como son percibidos. Las diferentes circunstancias hacen que el perceptor añada datos para darle mayor sentido a lo percibido o que modifique los estímulos captados. Dentro de las variables que se consideran en este factor son: (a) lugar, la impresión que nos formamos de los otros depende del lugar en el que interactuamos con ellos, por ejemplo, conocer a un abogado en un club hará que lo percibamos muy diferente que si lo conocemos al cerrar un contrato con nuestro principal proveedor; (b) contexto, un comentario accidental sobre el desempeño de su subordinado le causará mayor impacto si lo dice la semana previa a su evaluación anual, que si lo dice a mitad del período”.



**Figura 1:** Factores de la percepción aplicado al tema de investigación

Durante el proceso de percepción se puede producir errores de juicio o de comprensión, por lo que resulta de vital importancia conocer la fuente de los errores con el fin de comprender las diferencias que se producen en la percepción de las personas. Robbins (1994), Flórez (2008), Hellriegel y Slocum (2009), coinciden que el efecto halo, los efectos del contraste y la proyección son caminos frecuentes para juzgar a los demás que pueden producir distorsiones significativas.

- Los efectos de contraste

“Evaluación de las características de una persona que se ven afectadas al ser comparadas con otras personas recién vistas y que obtienen una calificación mayor o menor, en cuanto a las mismas características se refiere” (Robbins, 1994, p. 144). “Por ejemplo la evaluación de candidatos en una entrevista puede ser objeto de distorsiones como consecuencia del lugar que ocupe en la lista de candidatos, pues será favorable si anteceden solicitantes mediocres y menos favorables ante los sobresalientes” (Hellriegel y Slocum, 2009, p. 79).

- Efecto de Halo

“Ocurre cuando hacemos generalizaciones a partir de un rasgo del objeto percibido que le es particularmente favorable o desfavorable. De esta manera, se tiende a calificar toda la conducta de una persona sobre la base de un determinado rasgo o característica” (Flórez, 2008, p. 60). Esta definición es compartida por Hellriegel y Slocum (2009, p. 80), puesto que asevera que “el efecto halo se refiere a que una persona evalúa a otra tan solo con base a un atributo, sea favorable o desfavorable”, a este lineamiento también se suma Robbins (1994, p. 143 – 144), en el que acota que “el efecto halo consiste en formarse una opinión general de una persona con base en una sola característica. Las investigaciones sugieren que es probable que este efecto sea mayor cuando los rasgos percibidos son ambiguos en términos conductuales, cuando los rasgos tienen algo de moral y cuando el perceptor está juzgando rasgos en los que ha tenido cierta experiencia”.

- Proyección

Hellriegel y Slocum (2009, p. 82), conceptualiza la proyección como “la tendencia de las personas a ver sus rasgos reflejados en otros, es decir, la persona proyecta sus sentimientos, las características de su personalidad, sus actitudes o sus motivos en otras personas”. La ejemplificación la expone Robbins (1994, p. 144), “si un empleado busca desafíos en su empleo, supone que los demás quieren lo mismo, esta tendencia a atribuir las características (que se llama proyección) puede distorsionar la forma en que percibimos a otros, debido a que se percibe a los demás de acuerdo con lo que piensan de sí mismas, en lugar de hacerlo con lo que es la persona observada, en realidad”.

### 2.2.2. CONCEPCIONES DEL TRABAJO

El presente apartado aborda diversas conceptualizaciones del término “trabajo” durante el transcurso del tiempo para comprender su evolución, que abarca desde su desvalorización hasta su notable importancia reflejada en la necesidad de las organizaciones por exigir un grado de excelencia en sus nuevas incorporaciones, esto es, trabajadores competentes.

El acto de trabajar ha presentado múltiples enfoques a través de la historia, desde conceptos desvalorizadores en la “polis” griega, debido a que los pensadores griegos consideraban al trabajo manual como una actividad irracional y degradante para el ser humano porque lo asociaban con esclavos, como tal, carecía de personalidad y pertenecía a su amo, como una cosa entre tantas hasta que en la Edad Media, el concepto de trabajo se tornó menos peyorativo, se produjo la formación de gremios corporativos, lo que condujo al desarrollo del trabajo, manteniendo la continuidad entre la familia y la profesión, y desde el sentido cristiano, se valoró el trabajo como una forma lícita de obtener una renta y manifestó hostilidad para toda renta que no esté justificada por una labor personal. En la Edad Moderna, mediante la ética protestante expresada por Calvino considera el trabajo como una actividad generadora de “buenas obras”, el cual es un medio para lograr y ratificar la gracia, Lutero, en cambio, lo consideró como el esfuerzo más viable para lograr el éxito y también, como la forma de ganarse el sustento (Hopenhayn, 2001, p. 29, 31 – 32, 57 – 58, 60, 87 – 90).

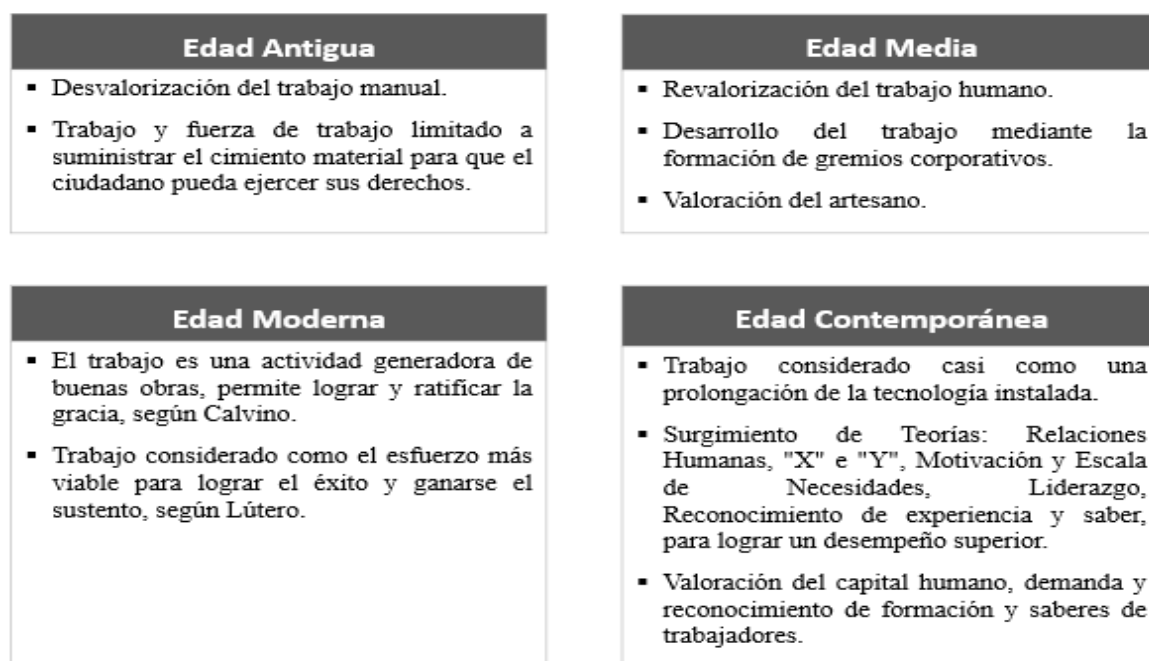
“El trabajo llegó a tener su máxima expresión de importancia social y económica con el advenimiento de la economía industrial, porque durante la revolución industrial se transformó la forma de trabajar que hasta entonces conocía el mundo, por primera vez en la historia, se agruparon trabajadores en torno a un “proceso” de fabricación. Era mejor el trabajo en tanto mejor se adaptara a los ritmos y restricciones ergonómicas de la planta industrial. En el siglo XIX, se asumió el aporte humano como una aplicación subordinada de músculos y esfuerzos físicos rutinarios, sin más reparos, totalmente determinada por los tiempos necesarios para producir que nacían de la rapidez y demás características propias de la tecnología en uso” (Vargas *et al.*, 2001).

“Durante la revolución industrial el concepto de “productividad” adquirió importancia y la influencia del trabajo en la misma propició el surgimiento de teorías, como la de Taylor donde enunciaba que la organización del trabajo se basa en la división sucesiva de la labor con el fin de reducir su tiempo a partir de una especialización y concentración absoluta; y el Fordismo, basado en trabajar en torno a un elemento que circula en una cadena productiva haciendo varias estaciones de trabajo en la cual, trabajadores especializados añaden progresivamente partes al producto” (Vargas *et al.*, 2001). Esta tendencia de minimización del aporte humano al trabajo debilitó dichos modelos, expuesto por Stoner *et al.* (c1996, p. 37), “estos métodos generaron extenuación en los trabajadores a partir de la presión desmedida por los tiempos y un trabajo carente de inteligencia”. A ello se le suma, “el conflicto entre el trabajo estipulado y ejecutado debido a que los trabajadores intervenían optimizando tareas críticas, aplicando experiencia para evitar repetir errores y “violando las reglas” de los manuales de producción” (Vargas *et al.*, 2001).

Ante la desvalorización del conocimiento y el saber desarrollado con la formación y experiencia, la insuficiente eficiencia productiva y la carencia de armonía en el trabajo que reflejaba el enfoque clásico, surgió la escuela conductista, alegado por Stoner *et al.* (c1996, p. 44). “En ésta se desarrolló el modelo de “Relaciones Humanas” propuesta por Elton Mayo y colaboradores evidenciando nuevas formas de lograr mejores desempeños laborales mediante elementos que no solo eran velocidad y esfuerzo” (Vargas *et al.*, 2001). Por otro lado, “McGregor y otros investigadores señalaban que dicho modelo se basaba en un solo factor (dinero o relaciones sociales), ante ello surgieron Teorías como “X” e “Y” que otorgaron mayor sustento a los factores motivacionales en la descripción del desempeño laboral e implantaron procedimientos para dirigir equipos de trabajo” (Stoner *et al.*, c1996, p. 47). “El gran desarrollo de la administración de personal a partir de los años 70 se originó de la preocupación de lograr un desempeño superior en el trabajo, evidenciado en las teorías de Motivación y Escala de Necesidades (Maslow), liderazgo (Blake y Mouton) y sus diversos estilos según el tipo de trabajador evolucionaron hacia el análisis organizacional (Litterer) y su arquitectura: el desarrollo organizacional, reconocimiento de experiencia y saber del trabajador en el desempeño y productividad” (Vargas *et al.*, 2001).

En los últimos años “la evolución tecnológica, el entorno competitivo, la multiculturalidad, los cambios del mercado han obligado a las empresas a exigir un grado de excelencia en sus incorporaciones, capaces de afrontar dichas tendencias como capacidad de adaptarse y afrontar cambios, convertir una posible amenaza en una oportunidad de negocio, capacidad de tomar decisiones, trabajar y comunicarse efectivamente, lo que ha originado que se anule el esquema tradicional de contratación, centrada en la formación académica convencional y la experiencia en puestos similares”, señalado por Van – der Hofstadt *et al.* (2006, p. 7). Continuando con la concepción de su capital humano como recurso valioso y estratégico, Vargas *et al.* (2001) indican que “la formación y el reconocimiento de los saberes de los trabajadores tienen un significativo y reconocido valor. Lograr resultados es un desafío superior a ejecutar tareas, porque el trabajador competente debe movilizar sus conocimientos, habilidades, experiencias y comprensión del proceso en el que está inmerso, propiciando un nuevo escenario del desempeño competente del trabajador, que además de favorecer en la obtención de mejores resultados, aumenta el acervo de capacidades con las cuales la empresa se dota para competir mejor”.

En la siguiente figura, se detalla las concepciones del trabajo en el tiempo.



**Figura 2:** Evolución concepciones del trabajo

FUENTE: Elaboración propia a partir de Hopenhayn (2001) y Vargas *et al.* (2001)



### **2.2.3. DEMANDAS DE LAS ORGANIZACIONES**

A continuación, se exponen los requerimientos de las organizaciones en lo que respecta a incorporación de colaboradores. Se halló que estas demandas la constituyen determinadas características que permiten a los trabajadores desempeñarse en un entorno laboral competitivo y contribuir con el logro de metas organizacionales, donde dichas características no solo son conocimientos teóricos, sino también habilidades y actitudes, los cuales en su conjunto logran conformar las denominadas “competencias”.

Mertens (1997), indica que “las organizaciones se han visto afectadas por las transformaciones a gran escala en cuanto a: (a) la forma de inserción de las economías nacionales en los mercados modernos globalizados, (b) las exigencias de productividad y competitividad, (c) el desarrollo y difusión de nuevas tecnologías y conocimientos aplicados en todos los niveles del quehacer productivo. Estos cambios han introducido modificaciones en la estructura y dinámica de los mercados de trabajo, en la organización y gestión de las unidades productivas y en el perfil de la demanda de recursos humanos. En este escenario aparece el enfoque de competencia, manifestado en diferentes planos de la transformación productiva: la generación de ventajas competitivas en mercados globales; la dinámica de innovación tecnológica y de la organización de producción y trabajo; la gestión de recursos humanos y perspectivas de los actores sociales”.

Ibarra (2000), menciona que “hoy en día, ya no es suficiente que el trabajador domine las tareas específicas de los puestos de trabajo, sino que tenga capacidad para trabajar en equipo y cuente con los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para desempeñar con calidad diferentes funciones dentro del proceso productivo e, incluso, en distintos centros de trabajo o diferentes sectores de actividad económica, así como la creatividad para resolver problemas y capacidad para dominar nuevos lenguajes tecnológicos y de comunicación, entre otras aptitudes que le permitan ser un trabajador competitivo y desarrollarse en un entorno que presenta cambios tecnológicos y económicos, novedosas formas de organización y gestión de la producción, y competencia por los mercados”.

Villa y Caperán (2010, p. 36), manifiestan que “cada vez es más común encontrar organizaciones que optan por adoptar competencias como el centro de gravedad sobre el que se fundamentan sus procesos de selección, formación, planes de carrera, evaluación de desempeño, con el fin de encontrar personas que se parezcan lo máximo posible a sus mejores trabajadores, trabajadores que saben, quieren y logran la eficiencia de su grupo de trabajo y eficacia en la consecución de sus objetivos empresariales”.

Becerra y La Serna (2010), concluyen que “todas las empresas en el Perú que formaron parte de su muestra (Alicorp, Backus, Minsur, Ferreyros, Neptunia, LAN, Belcorp y otros) emplean competencias desde el enfoque del mercado de trabajo (competencias profesionales o laborales) para sus procesos de selección e inducción de personal, pero éstos no responden a modelos homogéneos, algunos se refieren a conductas, y otros a desempeños o competencias, las diferencias entre ellos son solo de naturaleza semántica”.

Gutiérrez y Agüero (2014), “mediante su investigación identificaron que las demandas laborales del mercado peruano siguen las tendencias globales, esto es competencias, ello se debe a que los procesos de reclutamiento y desarrollo de personal están basados en evidencias que ya no solamente miden los conocimientos y el coeficiente intelectual (IQ), sino que incluyen evaluaciones más integrales relacionadas directamente con la función que desempeñará el profesional que se va a contratar”.

Ipsos (2015, p. 9, 17), concluyen que “los principales factores al momento de contratar un recién egresado universitario a nivel nacional son: experiencia laboral previa, competencias, prestigio de la universidad, desempeño en la entrevista, perfil actitudinal, área de especialización. Las metodologías empleadas para la evaluación de selección son: entrevista, test psicológico, evaluación de competencias, test de personalidad. Cabe precisar que, las competencias es un factor cuyo nivel de importancia en el proceso de contratación y como metodología de evaluación se ha acrecentado en los últimos años”.

## **2.2.4. COMPETENCIAS EN EL MERCADO LABORAL**

En la sección anterior se expuso que las organizaciones exigen a sus colaboradores que posean determinadas características, esto es competencias, para que ejecuten sus labores eficientemente en un entorno empresarial donde lo único continuo son los cambios. En este subcapítulo, se presenta la historia de las competencias, posteriormente se detallan definiciones, factores que las conforman y su clasificación desde una perspectiva laboral.

### **a. HISTORIA DEL CONCEPTO DE COMPETENCIA**

Desde la época griega se abordaba implícitamente el término de competencias, específicamente en el campo filosófico, ello se debe a dos razones expuestas por Tobón (2005, p. 23): “(a) la reflexión filosófica está mediada por un modo de pensar problémico donde se interroga el saber y la realidad, en el concepto actual de competencia, la interrogación de la realidad ocupa un papel central en tanto se tiene como base la resolución de problemas con sentido para las personas, y (b) la filosofía griega realiza construcciones buscando aprehender la realidad en sus conceptos, estableciendo relaciones y conexiones entre los diferentes temas y problemas, actualmente, en la formación de competencias se insiste en la necesidad de articular los saberes de diferentes disciplinas”.

Lo expuesto se reflejó en “la metáfora “Alegoría de la Caverna” de Platón, en el que propone que para llegar al verdadero conocimiento se requiere de una búsqueda constante de la esencia de las cosas, trascendiendo lo aparente y superando los errores de la percepción. Esto es posible debido a que toda persona posee en su alma la capacidad de aprender. Así como en las obras filosóficas de Aristóteles, planteando una continua relación entre el saber y el proceso de desempeño, por ejemplo en su libro “Metafísica”: a) argumenta que todos los hombres tienen las mismas facultades (capacidades para el conocimiento), lo que los hace diferentes es el uso que le dan a dichas facultades; b) las personas poseen una potencia – facultad – y esta se expresa en actos – actuaciones – particulares; c) las personas tienen por naturaleza el deseo de saber, el cual irrumpe también por placer y su utilidad” (Tobón, 2005, p. 23, 25).

En los dos sustentos presentados por Tobón, se aprecia que Platón hace hincapié en dos elementos que conforman una competencia, el cognitivo y actitudinal, éste reflejado en la capacidad de aprendizaje, considerada como una característica propia del hombre. Mientras que, Aristóteles se aproxima al significado de una competencia, pues considera el aspecto cognitivo, presentada por todos los hombres, las cuales son expresadas en actos (habilidad), donde el hombre posee de forma innata un deseo de saber (actitud).

En la época medieval también se manifiesta el enfoque de competencias reflejado en la demanda de los burgueses, alegado por Hoge *et al.* (2005), “en la época medieval, se esperaba que los aprendices desarrollaran habilidades específicas con el fin de que logren un desempeño laboral efectivo al trabajar con un maestro artesano”. Sin embargo, es desde el siglo XV en el que aparece el término castellano “competir”, proveniente del latín “*competere*”, cuyo significado es “ser adecuado, pertenecer”, posteriormente se generaron sustantivos como “competencia”, “competidor” (Coromines, 1987, p. 163).

“La primera evidencia sobre competencias en el ámbito educativo es en 1906, en la Universidad de Cincinnati Ohio, donde se realizaron múltiples experiencias en Ingeniería tratando de relacionar el desempeño de los estudiantes con la aplicación de conocimientos centrado en competencias laborales” (Correa, 2007, p. 8). Pero es en 1973, mediante una investigación de David McClelland que se da inicio al estudio del término competencia desde un enfoque laboral, “pues detectó que las pruebas de desempeño tradicionales basadas en la medición de conocimientos, aptitudes y notas escolares, por sí solos no eran capaces de predecir con fiabilidad la adecuada adaptación a los problemas cotidianos y en consecuencia el éxito profesional, ello lo condujo a indagar nuevas variables que permitieran una mejor predicción del rendimiento laboral. Es así que, al estudiar a las personas que lograban un rendimiento excelente en sus puestos de trabajo, David identificó la existencia de ciertas características en los comportamientos personales relacionadas con un alto nivel de rendimiento y las denominó competencias”, atribuido por López – Barajas *et al.* (2009), Gutiérrez y Agüero (2015), Villa y Caperán (2010) y Tobón (2005).

## **b. DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS**

En la presente sección se aborda el término de competencias en el ámbito laboral, para ello se recopilaron definiciones bajo el enfoque de diversos autores.

Boyatzis (1982, p. 23), indica que “las competencias son características que están causalmente relacionadas con el desempeño efectivo y/o superior en un trabajo. Una competencia puede ser un motivo, rasgo, aspecto de la autoimagen de la persona o rol social, habilidad o un cuerpo de conocimientos que él o ella posea”.

Bunk (1994), afirma que “posee competencia quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, y está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo”.

Ducci (1997), alega que “la competencia reúne y sintetiza insumos, procesos y resultados a la capacidad productiva de un individuo, medida y definida en términos de desempeño real, y no meramente de una agregación de conocimientos, habilidades y actitudes necesarios, pero no suficientes para un desempeño productivo en un contexto laboral. Esto es, la competencia es más que la suma de todos esos componentes; es una síntesis que resulta de la combinación, interacción y puesta en práctica de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes en una situación real, enfatizando el resultado, y no el insumo”.

Ibarra (2000), menciona que “la competencia es la capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos del desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades o destrezas en abstracto; es decir, la competencia es la integración entre el “saber”, el “saber hacer” y el “saber ser””, este concepto la comparte Irigoín y Vargas (2002, p. 47), pues “es la combinación integrada de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber ser y saber ser con los demás) que se ponen en acción para un desempeño adecuado en un contexto dado”.

Tobón *et al.* (2006, p. 100 – 101), plantea que “las competencias son procesos complejos de desempeño con idoneidad en determinados contextos, teniendo como base la responsabilidad. Procesos complejos de desempeño porque las competencias aborda el desempeño de manera integral y para ello se articula de forma sistémica la dimensión afectivo – motivacional (actitud y valores) con la dimensión cognoscitiva (conocimientos factuales y teorías) y la dimensión actuacional (habilidad procedimental). Idoneidad se refiere a tener en cuenta indicadores de desempeño para determinar la calidad con la que se realiza una tarea. Responsabilidad significa que en toda actuación, se debe reflexionar si es apropiado o no, según valores, evaluar consecuencias, corrigiendo y reparando errores y aprendiendo a evitarlos a futuro”.

Alles (2006, p. 82), señala que “el término “competencia” hace referencia a las características de personalidad, devenidos comportamientos, que contribuyen a un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados distintos”.

Hellriegel y Slocum (2009, p. 7), aseveran que “las competencias son un conglomerado interrelacionado de conocimientos, habilidades y actitudes que requiere una persona para lograr la efectividad dentro de las organizaciones”. De igual manera lo consideran Charles – Pauvers y Schieb – Bienfait (2010), “la competencia es la combinación de conocimientos, saber hacer y saber ser necesarios para actuar de manera relevante durante procesos empresariales; sobre todo en etapas de emergencia organizacional. Las competencias individuales y colectivas contribuyen a la formación de competencias organizativas: no se trata de una mera agregación de competencias individuales y colectivas sino de un proceso sinérgico y combinatorio de los elementos mencionados”.

Villa y Caperán (2010, p. 36), mencionan que “las competencias son los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para desempeñar eficazmente las funciones asignadas a una persona en un puesto de trabajo y en una organización, además han de ser observables y evaluables. En definitiva, lo que hacen los mejores en un puesto”.

En la siguiente tabla se presenta un breve resumen de las definiciones expuestas respecto a competencias en el campo laboral.

**Tabla 3:** Definiciones del término competencias en el campo laboral

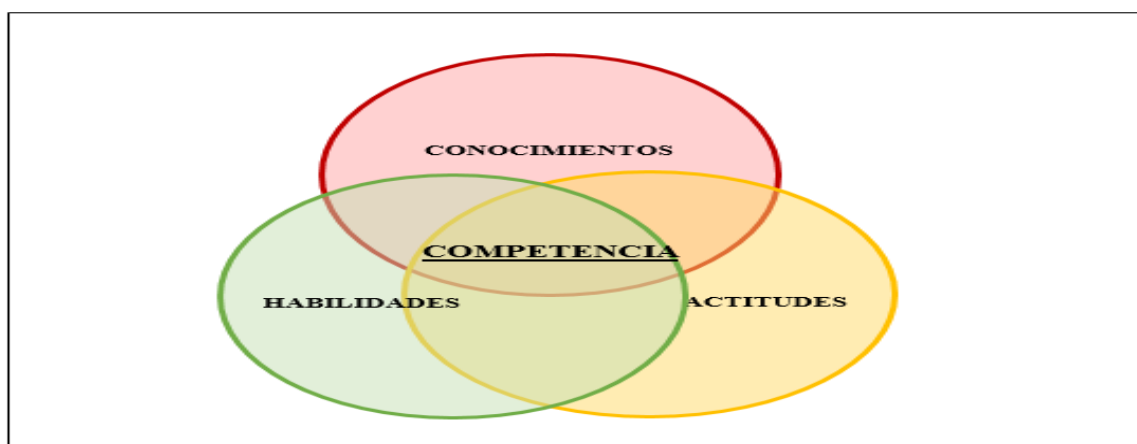
AUTOR (ES)	DEFINICIÓN
<b>Boyatzis (1982)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede ser un motivo, rasgo, habilidad o un cuerpo de conocimientos que él o ella posea.</li> <li>• Causalmente relacionadas con el desempeño superior en un trabajo.</li> </ul>
<b>Bunk (1994)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disposición de conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión.</li> <li>• Permite contribuir con los objetivos de la organización.</li> </ul>
<b>Ducci (1997)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Combinación, interacción y puesta en práctica de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, para lograr un desempeño productivo en el campo laboral.</li> <li>• Medida y definida en términos de desempeño productivo real.</li> </ul>
<b>Ibarra (2000)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad productiva definida y medida en términos del desempeño laboral.</li> <li>• Integración entre el “saber”, “saber hacer” y el “saber ser”.</li> </ul>
<b>Irigoin y Vargas (2002)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Combinación integrada de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber ser y saber ser con los demás) que se ponen en acción para lograr un desempeño adecuado en el campo laboral.</li> </ul>
<b>Tobón <i>et al.</i> (2006)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso que abarca el desempeño integral de las dimensiones actitudes y valores, cognoscitiva y procedimental.</li> </ul>
<b>Alles (2006)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Características de personalidad, devenidos comportamientos, que contribuyen a un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.</li> </ul>
<b>Hellriegel y Slocum (2009)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conglomerado interrelacionado de conocimientos, habilidades y actitudes, permite lograr la efectividad en el campo laboral.</li> </ul>
<b>Villa y Caperán (2010)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para desempeñar eficazmente las funciones en un puesto de trabajo.</li> </ul>
<b>Charles – Pauvers y Schieb – Bienfait (2010)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso sinérgico y combinatorio de conocimientos, saber hacer y saber ser necesarios para actuar de manera relevante durante procesos empresariales.</li> </ul>

FUENTE: Elaboración propia

Las definiciones expuestas del término de competencias permiten identificar concepciones presentes de forma repetitiva, tales como: (a) combinación de determinadas características (conocimientos, habilidades y actitudes), (b) puesta en práctica, movilización, y (c) contribución a un desempeño superior en la ejecución de funciones. En base a ello, se concluye que una competencia es la interacción de un conjunto de características, éstas son los conocimientos, habilidades y actitudes, las cuales se interrelacionan de forma integral, permitiendo que las personas según su profesión se desempeñen de manera óptima en un entorno laboral. Cabe precisar que, se considera competencia con la condicional de la interacción de los elementos detallados, ya que de no serlo no se denominaría como tal.

### c. COMPONENTES DE LAS COMPETENCIAS

Existen tres factores exigidos por los empleadores que permiten la ejecución de funciones laborales, siendo estos los conocimientos, habilidades y actitudes, demostrado en los hallazgos antes expuestos, estos elementos constituyen las características a evaluar de los egresados en el mercado laboral estudiado en la presente investigación, además interrelacionados conforman las “competencias”, basado en Villa y Caperán (2010, p. 37), “una competencia está compuesta por tres elementos, donde éstos se interrelacionan entre sí actuando de manera conjunta”. Por su parte, Tobón *et al.* (2006, p. 102), hace hincapié en que “las actitudes, los conocimientos y las habilidades procedimentales tomados cada uno por separado no podrían ser competencias, porque es un desempeño integral”. Ver Figura 3.



**Figura 3:** Componentes de las competencias



A continuación, se proporciona detalle de los componentes interrelacionados entre sí que conforman las competencias en el mercado laboral.

**Tabla 4:** Definiciones de los componentes que conforman las competencias

COMPONENTES	DEFINICIÓN	AUTOR (ES)
<b>CONOCIMIENTOS</b>	Información que una persona posee sobre un tema en particular, materia, disciplina o áreas específicas, constituyen la base del desempeño, porque sin ellos no será posible llevar adelante el puesto o tarea asignada.	Alles (2016)
	Conjunto de informaciones, conceptos, ideas, experiencias y aprendizajes que posee un administrador.	Chiavenato (2007)
	Conjunto de conocimientos de aspecto técnico (orientados a la realización de tareas del puesto).	Villa y Caperán (2010)
	Representa el saber la teoría o los fundamentos de una profesión, materia, disciplina o función.	Louffat (2013)
	Se pueden desarrollar a través de programas de formación y adiestramiento en el puesto de trabajo, es el elemento de la competencia más fácil de desarrollar.	Sagi – Vela (2004)
	<i>Ejemplos:</i> Teoría de la relatividad, concepto de sociedad, habilidad de análisis y habilidad de comprensión. Informática, Contabilidad financiera, leyes laborales, cálculo matemático.	Tobón <i>et al.</i> (2006) y Alles (2016)
<b>HABILIDAD</b>	Capacidad de transformar la teoría, conceptos e ideas abstractas en práctica, manera práctica de aplicar el conocimiento durante la realización de las labores del administrador.	Chiavenato (2007)
	Conjunto de habilidades y destrezas que permiten poner en práctica los conocimientos que se disponen obteniendo resultados por encima de lo esperado en una actividad.	Villa y Caperán (2010)
	Capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental.	Alles (2006)
	Consisten en procesos mediante los cuales se realizan tareas y actividades con eficacia y eficiencia.	Tobón (2005)
	Representa la capacidad para llevar a la práctica la teoría que se conoce.	Louffat (2013)
	<i>Ejemplos:</i> Habilidad para realizar un proyecto, habilidad para realizar una cirugía y habilidad para realizar un diagnóstico.	Tobón <i>et al.</i> (2006)

## «Continuación»

	Creencias, tendencias conductuales acerca de personas, cuestiones, reflejan los antecedentes y experiencias de una persona y se adoptan en razón de toda una serie de fuerzas, entre ellas sus valores, experiencias y personalidad. Las actitudes son razonablemente estables al paso del tiempo, las personas mantienen actitudes que están dirigidas hacia algún objeto, puesto, empresa e influyen en el comportamiento.	Hellriegel y Slocum (2009)
	Disposiciones afectivas a la acción, constituyen el motor que impulsa e inducen a la toma de decisiones y a desplegar un determinado tipo de comportamiento acorde con las circunstancias del momento.	Tobón (2005)
<b>ACTITUD</b>	Se relacionan con la ética (valores éticos). Las actitudes inherentes a una competencia (actitudes o comportamientos que respondan a la disciplina y a los valores). El enfoque de las competencias plantea que los valores son el contexto en que se basan las habilidades y la aplicación de los conocimientos, donde los valores se traducen en actitudes.	Argudín (2005)
	Representan el comportamiento y estilo personal del administrador frente a las situaciones laborales con que se enfrenta diariamente.	Chiavenato (2007)
	Es la voluntad de querer aplicar el saber y la habilidad que se posee.	Louffat (2013)
	<i>Ejemplos:</i>	
	Actitud de querer hacer, motivación de logro, actitud de puntualidad y valor de honestidad.	Tobón <i>et al.</i> (2006)

FUENTE: Elaboración propia

### d. DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS

Para Alonzo *et al.* (2015, p. 79) es importante que los centros de estudios sean el principal ente que conduzcan al desarrollo de las competencias, evidenciado en lo que alegan “formar en competencias en las escuelas y universidades es imprescindible para preparar al alumno a utilizar sus saberes (conocer, hacer, ser y convivir) en la resolución de problemas del contexto de forma adecuada y oportuna, es decir, permite establecer un nexo que articula de forma real el ámbito académico y el laboral, preparando al alumno para resolver situaciones concretas con los recursos aprendidos en el aula, en sí aplicar en el ambiente laboral lo aprendido en la universidad”.

RSM (2020), en una de sus publicaciones resaltaron “la importancia de la implementación de inducción de personal, porque reduce el tiempo de familiarización del nuevo miembro del equipo con la empresa, sus objetivos, su cultura y facilita el aprendizaje de las funciones a desempeñar y el proceso de adaptación”. Michael Page (2020), indican que “entre algunas maneras rentables para mejorar las competencias de un equipo laboral se encuentran: (a) los cursos y seminarios, que permiten adquirir y perfeccionar numerosas competencias profesionales y constituyen una excelente forma de actualizar los conocimientos de un equipo, (b) tutoría/*mentoring*, contribuye a formar a empleados más jóvenes, asignándoles como compañero a un miembro experimentado del equipo y permitirles beneficiarse de sus conocimientos y experiencia”.

Alles (2017, p. 196), menciona que “en el caso que los resultados de las evaluaciones del desempeño de competencia no sean favorables, se debería implementar un programa de mejora del rendimiento, el cual incluiría un plan de acción concreto, en el caso que el problema sea por conocimientos, debería efectuarse capacitaciones, identificando temas y alcance, si el problema son brechas en competencias, identificar cuáles son y acciones de desarrollo para superarlas, el programa debería incluir instrucciones por escrito, verbales, conversaciones formales e informales, entre otras instancias”.

#### **e. CLASIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS**

Las competencias presentan diferentes clasificaciones, sin embargo diversos autores se centran en que se dividen en: genéricas y específicas. Ello se basó en los hallazgos de Tobón *et al.* (2006, p. 106), “hay dos clases generales de competencias: las competencias genéricas y las competencias específicas”, Echevarría *et al.* (2008, p. 91), asevera que “entre las más aceptadas se encuentran las competencias genéricas o transversales y las específicas de cada profesión”, por su parte Sanz de Acedo (2010, p. 19), señala que “las competencias se dividen en dos grupos: competencias genéricas o transversales y competencias específicas”. A continuación, se presenta las definiciones de los dos tipos de competencias.

- Genéricas, generales o transversales

Corominas (2001), define “las competencias genéricas como atributos personales de carácter cognitivo, social, actitudinal o valorativo que enriquecen el comportamiento profesional. En sentido estricto, no son imprescindibles para el ejercicio profesional, pero, en la práctica, se convierten en un diferenciador al añadir valor cualitativo al candidato a un puesto de trabajo o en la conservación y promoción en una ocupación. Así mismo, son transferibles por ser generalizables y aplicables a un amplio rango de contextos”.

Echeverría *et al.* (2008, p. 92), mencionan que “son atributos compartidos por una serie de profesiones conexas, que pueden desarrollarse en diversas disciplinas académicas y son transferibles dentro de ciertos límites. Se relacionan con los comportamientos y actitudes laborales propios de diferentes ámbitos de producción. Constituyen la base del estudio de la profesión y comprenden las competencias instrumentales, interpersonales y sistémicas (detalle en Tabla 5). Ejemplos de este tipo de competencia son: capacidad de análisis y síntesis; autoaprendizaje, resolución de problemas, aplicación de los conocimientos, gestión de la información, trabajo en equipo, etcétera”.

**Tabla 5:** Clases de competencias genéricas según Echeverría *et al.* (2008)

CLASES DE COMPETENCIAS GENÉRICAS	DEFINICIONES
<b>INSTRUMENTALES</b>	Tienen un carácter de herramienta con valor procedimental y abarcan todas aquellas competencias que pueden considerarse como instrumentos básicos para el desempeño de la actividad laboral. Ejemplos: idiomas, informática, etcétera.
<b>INTERPERSONALES</b>	Tienden a facilitar y favorecer los procesos de interacción social y de cooperación y se asocian a la disposición al trabajo, a las capacidades de organización, de coordinación, de adaptación y de intervención. Ejemplos: flexibilidad, habilidad crítica, etcétera.
<b>SISTÉMICAS</b>	Requieren como base las competencias instrumentales e interpersonales, se identifican con las destrezas y habilidades que conciernen a los sistemas en su totalidad y tienden a facilitar y favorecer los procesos relacionados con la aplicación de los conocimientos, habilidades, así como con la organización del trabajo. Ejemplos: iniciativa, espíritu emprendedor, etcétera.

FUENTE: Echeverría *et al.* (2008)

Van – der Hofstadt *et al.* (2006, p. 31), indican que “existen dos tipos de competencias, (a) las genéricas se refieren a las competencias transversales, transferibles a multitud de funciones y tareas, presentan tres clases: instrumentales, interpersonales y sistémicas, y (b) las competencias específicas, directamente relacionadas con la ocupación”. En la siguiente tabla se presenta las clases de competencias genéricas consideradas por ANECA (Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación), basadas a partir de “Tuning” (Tuning Educational Structures in Europe), expuestas por Van – der Hofstadt *et al.* (2006, p. 32).

**Tabla 6:** Clases de competencias genéricas según Van – der Hofstadt *et al.* (2006)

CLASES DE COMPETENCIAS GENÉRICAS	DEFINICIÓN	ELEMENTOS
<b>INSTRUMENTAL</b>	Capacidades cognitivas, metodológicas, técnicas y lingüísticas, que se consideran necesarias para la comprensión, construcción, manejo, uso crítico y ajustado a las particularidades de las diferentes prácticas profesionales, métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos profesionales.	Capacidad de análisis y síntesis
		Capacidad de organización y planificación
		Comunicación oral y escrita en la lengua nativa
		Conocimiento de una lengua extranjera
		Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio
		Capacidad de gestión de información
		Resolución de problemas
<b>INTERPERSONAL</b>	Competencias que se relacionan con las habilidades de relación social e integración en distintos colectivos, así como la capacidad de desarrollar trabajos en equipos específicos y multidisciplinares.	Toma de decisiones
		Trabajo en equipo
		Trabajo en equipo de carácter interdisciplinar
		Trabajo en un contexto internacional
		Habilidades en relaciones interpersonales
		Reconocimiento a la diversidad y la multiculturalidad
		Razonamiento crítico
<b>SISTÉMICA</b>	Capacidades y habilidades relativas a todos los sistemas, combinación de entendimiento, sensibilidad y conocimiento; tras la previa adquisición de competencias instrumentales e interpersonales, haciendo referencia a las cualidades individuales.	Compromiso ético
		Aprendizaje autónomo
		Adaptación a nuevas situaciones
		Creatividad
		Liderazgo
		Conocimiento de otras culturas y costumbres
		Iniciativa y espíritu emprendedor
Motivación para la calidad		
Sensibilidad hacia temas medioambientales		

FUENTE: Van – der Hofstadt *et al.* (2006)

Sanz de Acedo (2010, p. 19), alega que “las competencias genéricas son las capacidades que, independientemente de un entorno de aprendizaje concreto, deben ejercitarse en todos los planes de estudio pues son relevantes para desempeñar de manera idónea cualquier profesión. Basándose en el proyecto “Tuning” (Tuning Educational Structures in Europe), hace mención que se organizan en: instrumentales, interpersonales y sistemáticas”. En la siguiente tabla se especifica la clasificación de competencias genéricas por Sanz de Acedo.

**Tabla 7:** Clasificación de las competencias genéricas según Sanz de Acedo (2010)

<b>Instrumentales Capacidad para:</b>	<b>Interpersonales Capacidad para:</b>	<b>Sistémicas Capacidad para:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar y sintetizar información:</li> <li>- Organizar y planificar</li> <li>- Adquirir conocimientos de diferentes ámbitos de estudio.</li> <li>- Familiarizarse con conocimientos profesionales básicos.</li> <li>- Comunicarse de forma oral o escrita en la lengua nativa.</li> <li>- Conocer una segunda lengua.</li> <li>- Disponer de habilidades informáticas</li> <li>• Resolver problemas</li> <li>• Tomar decisiones</li> <li>• Gestionar información derivadas de fuentes diversas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominar habilidades de crítica y autocrítica:</li> <li>• Trabajar en equipo</li> <li>• Desarrollar habilidades interpersonales</li> <li>• Trabajar en grupos interdisciplinarios</li> <li>• Comunicarse con expertos en otros campos</li> <li>• Apreciar la diversidad y la multiculturalidad</li> <li>• Trabajar en contextos internacionales</li> <li>• Manifestar compromiso ético</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar el conocimiento</li> <li>• Utilizar habilidades científicas</li> <li>• Aprender a aprender</li> <li>• Adaptarse a nuevas situaciones</li> <li>• Generar nuevas ideas</li> <li>• Ejercer funciones de liderazgo</li> <li>• Entender culturas y costumbres de otros países</li> <li>• Trabajar de forma autónomo</li> <li>• Diseñar y dirigir proyectos</li> <li>• Mostrar espíritu emprendedor e iniciativa</li> <li>• Motivarse por la calidad y el logro</li> <li>• Valorar los temas ambientales</li> </ul>

FUENTE: Sanz (2010)

“Los empleadores reconocen cada vez más las competencias genéricas, puesto que permite afrontar los cambios que se les presentan a las organizaciones, sea en el sistema económico (globalización, competitividad) y en el mundo del trabajo, pues las empresas adoptan nuevas formas de organización y gestión que implican cambios en la forma de actuar del trabajador, lo cual requiere de dichas competencias” (Corominas, 2001).

A continuación, se aborda el objetivo del Proyecto Tuning – América Latina, para posteriormente presentar la definición del término competencia genérica en dicho marco.

“El proyecto Tuning – América Latina, presenta como uno de sus propósitos centrales la contribución al desarrollo de las titulaciones fácilmente comparables y compatibles, en base a los objetivos que la titulación se marque, desde los perfiles buscados para los egresados, ofreciendo elementos que posibiliten ampliar la articulación entre los sistemas de educación superior de los países de América Latina, el proyecto tiene como meta impulsar consensos a escala regional sobre la forma de entender los títulos, desde el punto de vista de las competencias que los poseedores de dichos títulos, serían capaces de alcanzar. De esta forma, el inicio del proyecto está dado por la búsqueda de los puntos comunes de referencia, centrado en competencias” (Beneitone *et al.*, 2007).

Beneitone *et al.* (2007), menciona que “las competencias genéricas identifican los elementos compartidos, comunes a cualquier titulación, tales como: la capacidad de aprender, de tomar decisiones, de diseñar proyectos, las habilidades interpersonales, etcétera. Las mismas se complementan con las competencias relacionadas con cada área de estudio, cruciales para cualquier título, y referidas a la especificidad propia de un campo de estudio”.

“El Proyecto Tuning – América Latina, contó con una cobertura en 19 países y en 190 universidades latinoamericanas, a partir de ello logró la realización de un listado de 27 competencias genéricas para América Latina (Ver Tabla 8), para la elaboración de las mismas, tomó como punto de partida la lista de las 30 competencias genéricas identificadas en el Proyecto Tuning – Europa, las cuales fueron sometidas a evaluación por académicos (docentes universitarios), graduados, estudiantes y empleadores” (Beneitone *et al.*, 2007).

En la siguiente tabla se presentan las competencias genéricas planteadas por el Proyecto Tuning Latinoamérica.

**Tabla 8:** Competencias genéricas – Proyecto Tuning Latinoamérica

<b>COMPETENCIAS GENÉRICAS</b>
Capacidad de abstracción, análisis y síntesis
Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica
Capacidad para organizar y planificar el tiempo
Conocimientos sobre el área de estudio y profesión
Responsabilidad social y compromiso ciudadano
Capacidad de comunicación oral y escrita
Capacidad de comunicación en un segundo idioma
Habilidades en el uso de tecnologías de la información y de la comunicación
Capacidad de la investigación
Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente
Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas
Capacidad crítica y autocrítica
Capacidad para actuar nuevas situaciones
Capacidad creativa
Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas
Capacidad para tomar decisiones
Capacidad de trabajo en equipo
Habilidades interpersonales
Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes
Compromiso con la preservación del medio ambiente
Compromiso con su medio socio – cultural
Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad
Habilidad para trabajar en contextos internacionales
Habilidad para trabajar en forma autónoma
Capacidad para formular y gestionar proyectos
Compromiso ético
Compromiso con la calidad

FUENTE: Elaboración propia a partir de Beneitone *et al.* (2007)



- Específicas, técnicas o especializadas

Echeverría *et al.* (2008, p. 93), indican que “se refieren a factores esenciales para el desempeño profesional y están relacionados con aspectos técnicos directamente vinculados con una ocupación, que difícilmente se pueden transferir a otros contextos laborales. Son consecuencia de los conocimientos y las habilidades adquiridas a través de un programa formativo, se relacionan con el conocimiento específico de un campo de estudio. Ejemplo: métodos y técnicas específicas de una profesión”. Continuando con esa premisa Tobón *et al.* (2006, p. 106), alega que “las competencias específicas, a diferencia de las genéricas, son propias de cada profesión y le dan identidad a una ocupación (en este sentido, se hace referencia a las competencias específicas del profesional en ingeniería, en psicología o del profesional en ingeniería de sistemas)”. Finalmente, Sanz de Acedo (2010, p. 22), menciona que “las competencias específicas se refieren a las capacidades y a los conocimientos relacionados con cada una de las disciplinas académicas y con su desempeño laboral. Suponen un conjunto de conocimientos (teóricos), procedimentales (prácticos) y condicionales sobre cuándo y cómo ejecutar determinadas acciones, son competencias que pueden ser compartidas por campos afines”.

A continuación, se presenta las diferencias entre competencias genéricas y específicas.

**Tabla 9:** Diferencias entre competencias Genéricas y Específicas

COMPETENCIAS GENÉRICAS	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituyen la base de la formación de una profesión.</li> <li>• Atributos compartidos por una serie de profesiones conexas.</li> <li>• Transferibles en diversas disciplinas académicas dentro de ciertos límites.</li> <li>• Ejemplos: capacidad de análisis y síntesis, resolución de problemas, toma de decisiones, etcétera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propias de un perfil formativo y profesional.</li> <li>• Directamente vinculados con una profesión y otorga sentido a una ocupación.</li> <li>• Difícilmente se pueden transferir a otros contextos laborales.</li> <li>• Ejemplo: competencias específicas del profesional de Ingeniería, Medicina, Administración, etcétera.</li> </ul>

FUENTE: Elaboración propia a partir de Tobón *et al.* (2006), Echeverría *et al.* (2008) y Sanz de Acedo (2010)

## **2.2.5. COMPETENCIAS DEMANDADAS EN EL MERCADO LABORAL PERUANO**

A continuación, se presentan las competencias requeridas por el mercado laboral, a partir de diversos estudios realizados a nivel nacional con la finalidad de evidenciar su importancia en los procesos de contratación y evaluación de personal.

Pontificia Universidad Católica del Perú (2009), mediante un análisis de frecuencias realizado en su investigación, concluye que las competencias más solicitadas en los procesos de selección de personal son: trabajo en equipo, habilidades de comunicación y liderazgo, proactividad e iniciativa, compromiso, orientación al cliente, capacidad de adaptación, ética y relaciones interpersonales. Así mismo, identificaron que las principales competencias requeridas en el rubro de Producción y Comercialización de bienes y consumo son: trabajo en equipo, habilidades de comunicación, responsabilidad y liderazgo, en empresas de Consultoría han sido el trabajo en equipo, seguido de habilidades de comunicación y liderazgo, en Banca y AFP se visualiza un predominio por la orientación al cliente, relaciones interpersonales y habilidades de comunicación, siguiéndoles la capacidad de análisis, organización y planificación, ética, responsabilidad y trabajo en equipo, mientras que en Industria y servicios industriales se aprecia que las competencias más requeridas son la responsabilidad, capacidad de adaptación, y trabajo en equipo.

Becerra y La Serna (2010), a través de entrevistas realizadas a principales empleadores de los egresados de la Universidad del Pacífico, hallaron que entre las competencias más demandadas son las habilidades para sostener relaciones interpersonales, trabajo en equipo, orientación al cliente, liderazgo, iniciativa, proactividad y orientación a resultados. A ello se añade, requerimientos constantes de egresados universitarios con alto grado de creatividad y capacidad para adaptarse a los cambios. También, demandan compromiso, resolución de problemas, capacidad de análisis, así como sólidas habilidades comunicativas. Finalmente, por el aspecto técnico, requieren de personal con un nivel avanzado del idioma inglés y de manejo del programa Excel.

Olivera (2012), en su investigación acerca del perfil de competencias del Administrador de Empresas peruano, mediante una encuesta aplicada a expertos de Recursos Humanos de 25 empresas con sede en Lima, concluyó que las competencias percibidas más importantes para las empresas son: apertura al cambio, autocontrol, compromiso, proactividad, clara comunicación oral, organización, iniciativa, conocimiento de administración general, actitud abierta, consulta, energía, clara comunicación escrita, capacidad de análisis, cordialidad y dominio de programas informáticas.

Lee Hecht Harrison – DBM Perú (2014), en su estudio halló que el 56 por ciento de empleadores dice que lo más difícil es la falta de habilidades blandas, sin embargo 40 por ciento de estudiantes perciben que lo más difícil es que no cuentan con los conocimientos necesarios para el puesto. Las habilidades valoradas por los empleadores son: sentido ético, orientación al logro, comunicación, habilidad interpersonal, adaptabilidad y aprendizaje. Las empresas y estudiantes coinciden en que la motivación y ambición, así como la capacitación son lo más importante para lograr el éxito profesional, sin embargo para las empresas también es importante contar con mentores/coaches, y para los estudiantes es más importante contar con maestrías, diplomados y experiencias en el exterior.

Gutiérrez y Agüero (2014), en su estudio cuyo objetivo es la identificación de las competencias requeridas en los profesionales de diversas carreras por parte de los empleadores, a partir de una base de datos constituidas por más de 5,700 anuncios de empleos en el suplemento Aptitus del diario El Comercio correspondientes al año 2012 y 2013, indican que las competencias genéricas solicitadas a la carrera de Administración son: proactividad e iniciativa, trabajo en equipo, liderazgo, trabajo bajo presión, habilidades interpersonales, orientación al logro de objetivos y capacidad de negociación, mientras que a Ingeniería Industrial exigen liderazgo, proactividad e iniciativa, trabajo en equipo, trabajo bajo presión, habilidades interpersonales y orientación al logro de objetivos, y en lo que respecta a Contabilidad demandan proactividad e iniciativa, trabajo en equipo, trabajo bajo presión y habilidades interpersonales.

Ipsos (2015, p. 21), en su estudio de percepción de Recursos Humanos sobre el egresado universitario, cuyo instrumento de recolección de información fue de entrevistas a 103 encargados del área de RR.HH., revela que las principales habilidades más buscadas en el egresado universitario por los ejecutivos de Recursos Humanos son: la inteligencia emocional, actitud innovadora y emprendedora, conocimientos prácticos relacionados a su carrera, proactividad, dominio del idioma inglés, capacidad para trabajar en equipo, capacidad de aprendizaje, capacidad para asumir responsabilidades.

#### **2.2.6. RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA**

En el presente estudio se aborda las ramas de actividad económica de las organizaciones para establecer una clasificación estándar de las actividades económicas a la que se dedican los empleadores de los egresados de la especialidad analizada, y en base a ello conocer su percepción. Para ello es necesario, en primer lugar, dar a conocer su definición, es así que las ramas de actividad económica se refieren a “la actividad económica que realiza el organismo o empresa donde labora el trabajador, clasificadas de la dedicación a determinados campos de la producción de bienes y servicios” (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE], 2012).

Para lograr la clasificación estándar de las ramas de actividad económica se basó en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU Revisión Cuatro), éste constituye “una estructura de clasificación de todas las actividades económicas productivas, es decir, aquellas que producen bienes y servicios, cuyo propósito es presentar un conjunto de categorías de actividad de modo tal que las entidades se puedan clasificar en función de la actividad económica que realizan” (Naciones Unidas, 2009). Cabe precisar que, un elemento adicional que coadyuvó a optar por la CIIU Revisión Cuatro ha sido su empleo a nivel nacional, pues “INEI ha establecido la adopción de la CIIU Revisión Cuatro, lo que permite establecer un esquema conceptual uniforme a fin de contar con información estandarizada a nivel de empresas y establecimientos productivos de bienes y servicios, y SUNAT lo ha implementado dentro del Registro Único del Contribuyente” (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria, 2016).

A continuación, se presentan las 21 ramas de actividades económicas que conforman la CIIU Revisión Cuatro. Mayor detalle se encuentra en el Anexo 1.

**Tabla 10:** CIIU Revisión Cuatro: Ramas de Actividad Económica

<b>Ramas de Actividad Económica</b>	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca
	Explotación de minas y canteras
	Industrias manufactureras
	Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas
	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas
	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
	Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación
	Construcción
	Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas
	Transporte y almacenamiento
	Información y comunicaciones
	Actividades financieras y de seguros
	Actividades profesionales, científicas y técnicas
	Actividades inmobiliarias
	Actividades de servicios administrativos y de apoyo
	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria
	Enseñanza
	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social
	Otras actividades de servicios
	Actividades de los hogares como empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio
	Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales

FUENTE: Naciones Unidas (2009)

### 2.2.7. ÁREA FUNCIONAL

El presente apartado abarca las áreas funcionales que conforman las organizaciones con el objetivo de disponer de una estructura referencial de las diversas actividades que permiten el logro de las metas organizacionales, y de esta manera identificar las percepciones del egresado de la especialidad analizada según el área funcional en la que se desempeñan profesionalmente. A continuación, se proporciona la conceptualización del término áreas funcionales así como de las principales áreas que conforman las organizaciones.

Carvajal *et al.* (2014, p. 27), acotan que “para cualquier empresa, con independencia de su tamaño, alcance los objetivos planificados deben realizar un número complejo de actividades, para que éstas resulten más simples surge la división del trabajo y se agrupan así en actividades semejantes para realizar el trabajo, denominadas áreas funcionales”. Cedeño (2005, p. 109), indica que “las áreas funcionales son la agrupación de funciones a partir de la reducción de las actividades ilimitadas que desarrollan las empresas con el fin de que responda a las necesidades de sus clientes, plantee necesidades a sus proveedores y empleados, resuelva asuntos internos relacionados con empleados, socios y comunidad”.

“Según las características de cada empresa, se puede identificar distintas áreas funcionales, en la mayoría de los casos se pueden identificar al menos cuatro áreas siguientes: Marketing, Finanzas, Recursos Humanos y Operaciones” (Instituto de Desarrollo Agropecuario, 1997, p. 106). “Administración, Producción, Compras, Finanzas, Comercial, Recursos Humanos e Investigación y Desarrollo son consideradas como las principales áreas funcionales de una organización” (M. J. Escudero, 2013, p. 15), mientras que M. E. Escudero (2014, p. 38), señala como áreas funcionales: “Administración, Contabilidad, Finanzas, Producción, Recursos Humanos, Comercial, Atención al cliente y Marketing”. Cedeño (2005, p. 112), argumenta que “las principales son: Producción, Finanzas, Dirección General e Innovación”. En el Anexo 2 se proporciona una descripción de las principales áreas funcionales.

## 2.2.8. CONSTITUCIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN

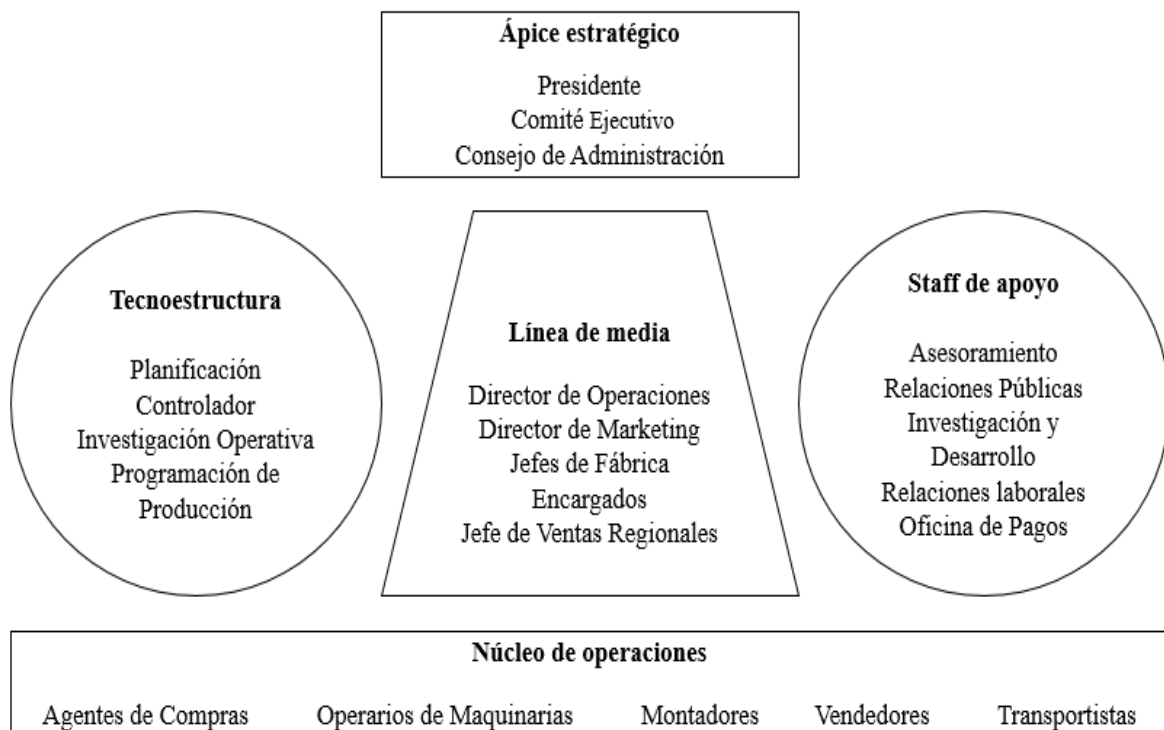
En la presente investigación se ha considerado la constitución de las organizaciones propuesta por Mintzberg (2005), con el propósito de obtener una clasificación concisa y unificada que permita agrupar los diversos niveles jerárquicos que se presentan dentro de las organizaciones en base a sus funciones, y, a su vez, facilite identificar las percepciones del egresado en análisis de acuerdo al nivel jerárquico donde se encuentre dentro de la organización para la que labora.

Mintzberg (2005), menciona que las organizaciones están constituidas por la integración de las siguientes partes:

- **Ápice estratégico o Alta Dirección**, se ocupa de que la organización cumpla con su misión, que satisfaga los intereses de los que la controlan, velan porque funcione correctamente como unidad integrada, desarrollan estrategias, gestionan su relación con el entorno. Constituido por directivos de nivel superior cuyas preocupaciones sean de carácter global como el Director General, Presidente, Comité Ejecutivo y demás.
- **Línea media o Mandos Intermedios**, relaciona el ápice estratégico y núcleo de operaciones, pasa de los directivos situados bajo el ápice estratégico hasta supervisores superiores de primera línea, constituyen el mecanismo de coordinación denominado supervisión directa, formulan estrategias de unidad, controlan el entorno y las actividades de unidad.
- **Staff de apoyo o Soporte Técnico**, brinda un apoyo a la organización fuera del flujo de operaciones, pueden hallarse en diversos niveles jerárquicos, según quienes reciban sus servicios, ejemplos de grupos de apoyo son el departamento de Investigación y Desarrollo, Asesoría Jurídica, Relaciones Laborales, etcétera.

- Tecnoestructura, también denominado Soporte Administrativo, encargados del diseño, planificación, modificación o preparación del personal para la realización de las operaciones, pero no participan en los mismos, facilitan la adaptación de la organización en su entorno. Constituido por analistas, personal administrativo, entre otros.
- Núcleo de operaciones, miembros (operarios) que ejecutan el trabajo principal relacionado con la producción de productos y servicios, realizan cuatro funciones principales: (a) aseguran los *inputs* para la producción, (b) transforman los *inputs* en *outputs*, (c) distribuyen los *outputs*, (d) proporcionan un apoyo directo a las funciones de *input*, transformación y *output*, la conforman los que realizan mantenimiento de máquinas, inventario de materias primas, entre otros.

En la siguiente figura se muestra un ejemplo de los puestos que constituye las partes de una organización propuestas por Mintzberg.



**Figura 4:** Ejemplificación de las partes de una empresa industrial según Mintzberg  
FUENTE: Mintzberg (2005)



### 2.3. MARCO CONCEPTUAL

En los últimos años se ha evidenciado que las organizaciones afrontan constantes desafíos, mayor competitividad, respuestas más aceleradas, cambios tecnológicos, conllevando a la necesidad de que estén conformadas por individuos capaces de afrontar dichos imperativos del mundo globalizado, individuos que sepan, quieran y logren mejores resultados, es decir personas competentes, por ello, las organizaciones han optado por demandar determinados requerimientos para encontrar personas que se parezcan lo máximo posible a sus empleados competentes (Van – der Hofstadt *et al.*, 2006; Villa y Caperán, 2010; Vargas *et al.*, 2001).

La demanda de los empleadores en el proceso de reclutamiento, selección, incorporación hasta la evaluación de desempeño dentro de las organizaciones, está constituido por las “competencias”. A partir de este hallazgo, se ha logrado identificar que las competencias son la interrelación de tres componentes: conocimientos, habilidades y actitudes, los cuales, ante la importancia que representan las competencias para la ejecución de una labor, se procedió a estudiarlas individualmente, dando origen al objeto de estudio: las características de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM.

Resulta necesario precisar que, las actuales exigencias del mercado laboral, esto es “competencias”, se relaciona con lo que plantea la UNALM en su Modelo Educativo pues “utiliza un enfoque de currículo basado en competencias, abierto, flexible, dinámico y contextualizado con el entorno, debido a que conlleva a una educación que impulsa el desarrollo integral del estudiante, concebido como un ser humano multidimensional, cuya formación profesional debe identificarse con la sociedad y la cultura en la cual esté inmerso, contar con capacidad crítica y reflexiva, creatividad, actitud investigadora y con responsabilidad del cuidado del medioambiente para así lograr el aprendizaje permanente, el desarrollo autónomo, trabajo en equipo, comunicación, creatividad e innovación en la producción de conocimiento y en el desarrollo de tecnología, la destreza en la solución de problemas, la sensibilidad social y comprensión de diversas culturas, retos que depara la educación en el siglo XXI” (UNALM, 2017).

A partir del abordaje en el tema de competencias, se hallaron las competencias genéricas, definidas como “atributos compartidos para cualquier titulación, y que constituyen la base del estudio de la profesión” (Echeverría *et al.*, 2008; Beneitone *et al.*, 2007), identificadas mediante el Proyecto Tuning Educational Structures in Europe y el Proyecto Tuning América Latina, por lo que a partir de las competencias convergentes entre dichos Proyectos, y con base en las investigaciones de competencias genéricas demandadas por el mercado laboral peruano, se procedió a elaborar la Tabla 11, presentando las competencias que han sido sometidas a evaluación por los empleadores del estudio.

Cabe señalar que, las competencias genéricas seleccionadas se alinean a lo planteado por el Modelo Educativo de la UNALM: “el perfil del estudiante molinero se especifica en 23 competencias genéricas consignadas en el Proyecto Tuning América Latina” (UNALM, 2017).

**Tabla 11:** Competencias genéricas

<b>COMPETENCIAS GENÉRICAS</b>
Capacidad de análisis y de síntesis
Conocimientos profesionales
Conocimientos informáticos
Idiomas
Organización y planificación
Resolución de problemas
Toma de decisiones
Adaptación al cambio
Capacidad de aprendizaje
Creatividad
Iniciativa
Liderazgo
Orientación a logros/resultados
Orientación al cliente
Compromiso
Comunicación efectiva
Ética de trabajo
Proactividad
Pensamiento crítico
Relaciones interpersonales
Trabajo en equipo

FUENTE: Elaboración propia a partir de Beneitone *et al.* (2007) y Echeverría *et al.* (2008)

Una vez identificadas las características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en el mercado laboral, se procedió a evaluarlas a partir de la percepción de sus empleadores, que consiste en un proceso en el que el empleador observa al egresado, selecciona información que emite el egresado que se encuentra a su cargo, posteriormente organiza los estímulos significativos, los interpreta para formar conceptos y atribuye un rasgo al egresado, ello permite conocer la característica que percibe el empleador del egresado. Es necesario precisar que, el resultado que se obtuvo de la percepción le compete al empleador, porque es quien otorga un significado en base a lo que infiere del egresado.

Así mismo, se presentan diferentes percepciones de los empleadores ante el mismo objeto percibido, ello se explica por la presencia de tres factores que inciden en la percepción: (a) el perceptor, como el empleador del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM quien trae consigo su capacidad perceptiva, su estado emocional, su experiencia, sus intereses y sus expectativas, antes de detallar el segundo factor que incide en la percepción, es necesario tener en consideración a la persona percibida, esto es el egresado, que causa diversas interpretaciones por su personalidad, su conducta, su desempeño laboral, (b) objetivo, los cuales son las características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, y (c) la situación, como el contexto o la circunstancia favorable o desfavorable en donde se percibe las características del egresado, esto es el contexto donde se desempeña profesionalmente.

Para identificar la rama de actividad económica de la organización en la que labora el egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM se ha basado en la CIU Revisión Cuatro de las Naciones Unidas, por su empleo en el territorio nacional. Para conocer las áreas funcionales en la que se desempeña el egresado, se consideró como referencia las halladas por Cano (2010), debido a que proporciona las áreas funcionales donde se desempeñaban al 2010, así como sus principales funciones, para complementarlo se tomó como base las expuestas por Carvajal *et al.* (2014), Cedeño (2005), M. J. Escudero (2013), y otros. Mientras que, los niveles jerárquicos en el que se encuentra el egresado se centró en la constitución de una organización, propuesto por Mintzberg (2005).

### **2.3.1. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS**

A lo largo de la presente investigación se emplea un conjunto de conceptos que se detallan a continuación.

- **Actividad Económica**

Abarca la producción del mercado y algunos tipos de producción de no mercado, como lo son la producción y preparación de productos primarios para autoconsumo, construcción por cuenta propia y otras producciones de activos fijos para uso propio. Exceptuando actividades no remuneradas tales como: labores domésticas no retribuidas y servicios voluntarios a la comunidad (MTPE, 2012).

- **Egresado**

Alumno de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial que ha cumplido con poseer como mínimo 200 créditos aprobados que incluyan los cursos obligatorios y electivos de la Facultad de Economía y Planificación de la UNALM (UNALM, 2015).

- **Empleado**

Es la persona que ejerce una ocupación predominantemente intelectual, profesional, administrativo, técnico y de oficina, y que percibe una remuneración por su labor (MTPE, 2012).

- **Empleador**

Persona titular o director en el funcionamiento de una empresa, negocio o profesión y posee a su cargo trabajadores remunerados (MTPE, 2012).

- **Graduado**

Alumno de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial que ha cumplido con poseer como mínimo 200 créditos aprobados que incluyan los cursos obligatorios y electivos de la Facultad de Economía y Planificación de la Universidad Nacional Agraria La Molina (UNALM, 2015).

- **Organización**

Entidad social compuesta por personas y recursos, estructurada y dirigida deliberadamente a lograr un objetivo común (Chiavenato, 2007, p. 21).

- **Producto**

Cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas (Kotler y Armstrong, 2003, p. 278).

- **Valoración**

Reconocer, estimar o apreciar el valor o mérito de alguien o algo (Real Academia Española, 2016).

### **2.3.2. ACRÓNIMOS**

- CIU: Clasificación Industrial Internacional Uniforme
- INEI: Instituto Nacional de Estadística e Informática
- UNALM: Universidad Nacional Agraria La Molina

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS**

##### **3.1.1. HIPÓTESIS GENERAL**

El aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral al 2016.

##### **3.1.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICOS**

- El aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según la rama de actividad económica de la organización en la que labora es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral.
- El aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según el área funcional en el que se desempeña dentro de la organización en la que labora es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral.
- El aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según el nivel jerárquico que ocupa dentro de la organización en la que labora es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral.

**Tabla 12:** Contrastación de hipótesis

	<b>PROBLEMÁTICA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>
<b>GENERAL</b>	Existe carencia de información correspondiente a la percepción del empleador en el mercado laboral sobre las características del egresado de Ingeniería Gestión Empresarial de la UNALM al 2016.	Identificar las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 en el mercado laboral según su empleador al 2016.	El aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral al 2016.	Y: Características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en el mercado laboral  X: Percepción del empleador
	¿Se conoce las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM de acuerdo a la rama de actividad económica de la organización en la que labora?	Conocer las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 en el mercado laboral por su empleador según la rama de actividad económica de la organización en la que labora el egresado.	El aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según la rama de actividad económica de la organización en la que labora es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral.	Y1: Ramas de Actividad Económica
<b>ESPECÍFICOS</b>	¿Se tiene conocimiento de las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM según el área funcional en el que se desempeña dentro de la organización en la que labora?	Conocer las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 en el mercado laboral por su empleador según el área funcional en que el egresado se desempeña dentro de la organización en la que labora.	El aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según el área funcional en el que se desempeña dentro de la organización en la que labora es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral.	Y2: Área Funcional
	¿Cuáles son las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM según el nivel jerárquico que ocupa dentro de la organización en la que labora?	Conocer las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 en el mercado laboral por su empleador según el nivel jerárquico que ocupa el egresado dentro de la organización en la que labora.	El aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según el nivel jerárquico que ocupa dentro de la organización en la que labora es la característica percibida más apreciada por su empleador.	Y3: Nivel Jerárquico

## **3.2. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES**

Bernal (2010, p. 139), define que “la variable independiente es todo aquel aspecto, hecho, situación, rasgo, etcétera, que se considera como la “causa de” en una relación entre variables, mientras que la variable dependiente la define como el “resultado” o “efecto” producido por la acción de las variables independientes”.

### **3.2.1. VARIABLES INDEPENDIENTES**

Y: Características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en el mercado laboral

Expresado a través de los elementos que componen las competencias: (a) cognitiva o conocimiento, conjunto de conocimientos de aspecto técnico, (b) habilidades, conjunto de habilidades y destrezas que permiten poner en práctica los conocimientos que se poseen obteniendo resultados superiores de lo esperado en una determinada tarea, y (c) actitudes, conjunto de actitudes relacionadas con valores, creencias y vivencias de un individuo. Estas definiciones se basaron en lo expuesto en el Marco Teórico (Tabla 4).

Y1: Ramas de Actividad Económica

Definida como la actividad económica que realiza el organismo o empresa donde labora el trabajador (MTPE, 2012). Para su identificación se consideró la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) Revisión Cuatro, propuesta por Naciones Unidas, debido a que proporciona información verídica de la actividad económica de las organizaciones a partir de un esquema conceptual uniforme, mayor detalle de la CIIU Revisión Cuatro en el Anexo 1.



## Y2: Área Funcional

Variable definida como la agrupación de actividades semejantes para la realización de los objetivos en una empresa (Carvajal *et al.*, 2014). Basado en lo propuesto por Cedeño (2005), M. J. Escudero (2013), M. E. Escudero (2014) y consolidado con los resultados obtenidos del estudio de empleabilidad del egresado de la especialidad analizada llevada a cabo por Cano (2010), ver Anexo 2.

## Y3: Nivel Jerárquico

Posiciones que ocupan en la estructura organizacional las personas para dirigir las operaciones de los niveles que le están subordinados (Chiavenato, 2007, p. 74). Fundamentado en lo propuesto por Mintzberg (2005), éste expone que las organizaciones están conformadas por cinco partes básicas según las actividades del personal: ápice estratégico o alta dirección, línea media o personal ejecutivo, staff de apoyo, tecnoestructura y núcleo de operaciones, empleado con la finalidad de esquematizar los diferentes niveles jerárquicos que se presentan en las organizaciones, detalle en el subcapítulo 2.2.8. Constitución de la organización del Marco Teórico.

### **3.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE**

#### X: Percepción del empleador

Definido como el proceso mediante el que los individuos, empleadores para el presente estudio, organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de dar significado e inferir conclusiones de lo que perciben (Robbins, 1994, p. 137).

**Tabla 13:** Operacionalización de las variables

VARIABLES		CATEGORÍAS	INDICADOR	NIVEL DE MEDICIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
INDEPENDIENTE	DEPENDIENTE				
Características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en el mercado laboral	Percepción del empleador	Cognitivo	Nivel de desarrollo percibido de la característica cognitiva demostrado por el egresado en la realización de su labor.	Ordinal	Encuestas e información secundaria
			Nivel de desarrollo requerido de la característica cognitiva para la realización de la labor del egresado.		
			Valoración de la característica cognitiva percibida del egresado.		
			Grado de satisfacción respecto a la característica cognitiva demostrado por el egresado en la realización de su labor.		
		Habilidad	Nivel de desarrollo percibido de la característica habilidad demostrado por el egresado en la realización de su labor.		
			Nivel de desarrollo requerido de la característica habilidad para la realización de la labor del egresado.		
			Valoración de la característica habilidad percibida del egresado.		
			Grado de satisfacción respecto a la característica habilidad demostrado por el egresado en la realización de su labor.		
		Actitud	Nivel de desarrollo percibido de la característica actitudinal demostrada por el egresado en la realización de su labor.		
			Nivel de desarrollo requerido de la característica actitudinal para la realización de la labor del egresado.		
			Valoración de la característica actitudinal percibida del egresado.		
			Grado de satisfacción respecto a la característica actitudinal demostrada por el egresado en la realización de su labor.		

«Continuación»

Rama de Actividad Económica	Actividad económica de la organización empleadora	Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas.	Nominal	Información secundaria
		Porcentaje de egresados según rama de actividad económica.	Nominal	Encuesta
Área funcional	Área dentro de la organización empleadora	Registro de áreas funcionales.	Nominal	Información secundaria
		Porcentaje de egresados según área funcional en el que se desempeñan.	Nominal	Encuesta
Nivel jerárquico	Nivel dentro de la organización empleadora	Niveles jerárquicos	Nominal	Información secundaria
		Porcentaje de egresados según al nivel jerárquico que pertenecen.	Ordinal	Encuesta

### 3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El alcance de la investigación ha sido exploratoria, porque no se ha encontrado estudios directamente relacionados a la temática abordada, se sustentó en Méndez (2011, p. 229), “la investigación exploratoria es la base para la formulación de otras investigaciones con mayor nivel de profundidad, buscan construir un marco teórico de referencia”, y por Hernández *et al.* (2006, p. 100), “se llevan a cabo cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen diversas dudas o no ha sido estudiado anteriormente”.

El estudio ha sido descriptivo, debido a que se limita a describir ciertos atributos del grupo de elementos estudiados y no se proporciona explicación causal del mismo, ello se ampara en Hernández *et al.* (2006, p. 102), “la investigación descriptiva evalúa o recolecta información de manera independiente o conjunta sobre diversas variables del fenómeno a investigar con el fin de especificar propiedades de cualquier fenómeno que se analice, más no indicar cómo se relacionan dichas variables”, y Bernal (2010, p.113), afirma que “en tales investigaciones se muestran, narran o identifican hechos, características de un objeto de estudio, pero no se dan explicaciones de las situaciones, fenómenos, etcétera”.

La investigación ha sido de tipo correlacional, ya que se examinaron relaciones entre categorías, resultado de la investigación. Se basó en lo señalado por Bernal (2010, p. 114), “este tipo de estudio permite examinar asociaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra”. “El propósito de este estudio es conocer la relación que existe entre dos o más categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández *et al.*, 2006, p. 105).

### **3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño del estudio ha sido no experimental, porque no se realizó manipulación intencional de las variables estudiadas, esto se sustentó en lo afirmado por Hernández *et al.* (2006, p. 205), “el diseño no experimental se realiza sin manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos, es decir se trata de estudios donde no se lleva a cabo una variación intencional de las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables”, y también señalado por Carrasco (2009, p. 71), “este diseño es aquel cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control. Analizan los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia”.

El tipo de diseño no experimental ha sido seccional o transversal, puesto que se recolectó información en un determinado periodo de tiempo. Carrasco (2009, p. 72), indica que “el estudio transversal permite obtener información de hechos y fenómenos de la realidad, en un momento determinado del tiempo”. Por su parte, Hernández *et al.* (2006, p. 208), corrobora dicha afirmación, alegando que “esta investigación recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único para describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento determinado”.

### 3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estuvo constituida por el conjunto de empleadores de 790 egresados del segundo semestre del año 2002 al segundo semestre del año 2014 de Ingeniería en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional Agraria La Molina empleados al 2016. Adicionalmente, se proporciona información complementaria respecto a los egresados de la especialidad mencionada, cuya población asciende a 790.

**Tabla 14:** Número de egresados según año de egreso, 2002 – 2014

<b>AÑO DE EGRESO</b>	<b>NÚMERO TOTAL DE EGRESADOS</b>
2002	13
2003	37
2004	73
2005	59
2006	71
2007	54
2008	78
2009	56
2010	67
2011	71
2012	66
2013	73
2014	72
<b>TOTAL</b>	<b>790</b>

FUENTE: Elaboración propia a partir de Universidad Nacional Agraria La Molina. Unidad de Registro, comunicación personal (20 de julio del 2015)

Siendo la presente investigación de tipo cualitativo y desconociendo el número de empleadores de los egresados de la especialidad en su estudio, se utilizó la siguiente fórmula estadística, ello se ampara en lo mencionado por Aguilar – Barojas (2005, p. 336), “se emplea para investigaciones donde la variable principal es de tipo cualitativo y cuya población es infinita (cuando se desconoce el total de unidades de observación que la integran o la población es mayor a 10,000)”.

$$n = \frac{Z^2 pq}{d^2}$$

Donde:

Z (nivel de confianza) = 90 %

p (probabilidad de ocurrencia del fenómeno en la población) = 0.5

q (no ocurrencia del fenómeno 1- p) = 0.5

d (margen de error) = 0.1

Para el valor p y q, considerado en las fórmulas estadísticas utilizadas para la determinación de las muestras de empleadores y egresados, se consideró 50 por ciento, basado en lo mencionado por Aguilar – Barojas (2005, p. 335), “cuando no se cuenta con estudios anteriores, se asigna la máxima probabilidad con que se puede presentar la variable en cuestión, siendo para variables cualitativas del 50 por ciento”.

Aplicando la fórmula estadística, se obtuvo una muestra representativa necesaria de 67.65. Sin embargo, el tamaño de muestra debe ser un número entero, por lo que bajo el criterio de redondeo por exceso se consideró que se requiere de una muestra de 68 empleadores.

Para la determinación de la muestra de egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial se consideró la siguiente fórmula estadística, basado en lo expuesto por Aguilar – Barojas (2005, p. 336), “se emplea para investigaciones donde la variable principal es de tipo cualitativo y cuya población es finita (cuando se conoce el total de unidades de observación que la integran)”.

$$n = \frac{N Z^2 pq}{d^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

N (Total de la población) = 790

Z (nivel de confianza) = 90 %

p (probabilidad de ocurrencia del fenómeno en la población) = 0.5

q (no ocurrencia del fenómeno 1- p) = 0.5

d (margen de error) = 0.1

Aplicando la fórmula estadística, se obtuvo una muestra representativa requerida de 62.39. Sin embargo, el tamaño de muestra debe ser un número entero, por lo que bajo el criterio de redondeo por exceso se consideró una muestra necesaria de 63 egresados.

Mediante la elaboración de la base de datos de egresados, se ha logrado tener la oportunidad de recopilar información de la totalidad de la población de egresados. Sin embargo, se logró recepcionar 78 encuestas remitidas por los empleadores, superando el número mínimo requerido (68), por otro lado se obtuvo 249 encuestas de egresados, de igual forma superó el mínimo requerido (63). Ello hace que las muestras sean válidas y confiables.



En las siguientes tablas se presentan las principales características de los empleadores y egresados encuestados. Para mayor detalle revisar los Anexos 3 y 4, respectivamente. Adicionalmente, se logró recabar información respecto a la situación laboral de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM al 2016, ver Anexo 7.

**Tabla 15:** Características de los empleadores encuestados

<b>Característica</b>	<b>Resultado</b>
Distribución según Género	Cerca del 75 por ciento son hombres.
Distribución según Categoría Ocupacional del egresado de Ingeniería Gestión Empresarial de la UNALM	El 94 por ciento de empleadores son jefes directos de los egresados.
Distribución según propiedad de capital de la organización empleadora	El 87 por ciento de empleadores laboran en empresas privadas.
Distribución según tamaño de la organización empleadora	El 60 por ciento de empleadores laboran en una Gran Empresa.
Distribución según el número de personas que conforman la organización	El 50 por ciento de empleadores trabajan en empresas conformadas por más de 500 personas.

FUENTE: Elaboración Propia

**Tabla 16:** Características de los egresados encuestados

<b>Característica</b>	<b>Resultado</b>
Distribución según Género	El 51 por ciento son mujeres.
Distribución según edad	El 33 por ciento de egresados se encuentran entre 26 – 29 años.
Distribución según grado académico	El 50 por ciento de encuestados son Bachiller de la especialidad en estudio.

FUENTE: Elaboración Propia

### **3.6. RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.6.1. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

##### **a. FUENTES PRIMARIAS**

El método utilizado para obtener la información fue la encuesta. La investigación se dirigió a empleadores del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, cuyo año de egreso fue de 2002 al 2014, empleados al 2016. Adicionalmente, se aplicó una encuesta a los egresados de la especialidad en estudio.

##### **b. FUENTES SECUNDARIAS**

Entre las fuentes de información secundaria se utilizaron estudios realizados por otros investigadores, instituciones públicas y privadas, y organizaciones extraterritoriales, revistas especializadas, libros, tesis, entre otros documentos.

#### **3.6.2. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

El instrumento para la obtención de datos fueron encuestas, debido a que “son una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo” (Carrasco, 2009, p. 314), además que es “uno de los principales soportes de la investigación descriptiva que se fundamenta en un cuestionario con el propósito de obtener información de las personas”, expuesto por Bernal (2010, p. 194). Para la construcción de las encuestas empleadas se llevó a cabo una adaptación de los instrumentos de Alcañiz (2014) y Agència per a la Qualitat del Sistem Universitari de Catalunya (2015) con la finalidad de medir la percepción de los empleadores acerca de las características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, y la percepción de los mismos egresados, así mismo se utilizó los cuestionarios realizados por Cano (2010) e INEI (2015) para conocer la situación laboral del egresado de la especialidad analizada.

### **3.6.3. CARACTERÍSTICAS DE LAS ENCUESTAS**

Se llevaron a cabo dos encuestas, la primera y principal dirigida a los empleadores de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial empleados al 2016, y la segunda, del cual se recopiló información adicional a lo planteado, dirigida a los egresados de la especialidad mencionada.

#### **a. ENCUESTA DIRIGIDA A EMPLEADORES**

Esta encuesta principal estuvo constituida por las siguientes partes:

- Datos generales, conformada por una pregunta.
- Datos relacionados al egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, consta de tres preguntas.
- Datos relacionados a la organización empleadora del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, presenta ocho preguntas.
- Datos relacionados a la labor del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en la organización, conformada por cuatro preguntas.
- Datos relacionados a la percepción del empleador acerca de las características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, consta de trece preguntas.

En el Anexo 5 se detalla las preguntas que conformaron la principal encuesta según las partes anteriormente descritas.

**b. ENCUESTA DIRIGIDA A EGRESADOS DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA UNALM**

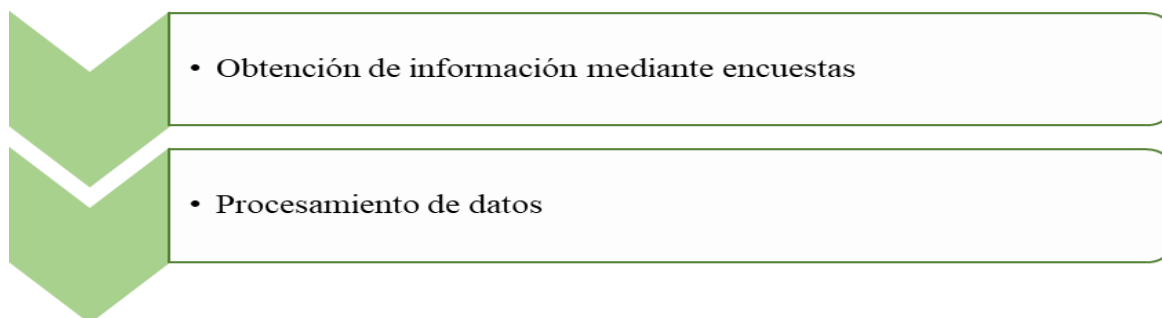
Esta encuesta estuvo constituida por las siguientes partes:

- Datos generales, conformada por tres preguntas.
- Datos relacionados a estudios universitarios del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, consta de dos preguntas.
- Datos relacionados a la situación laboral del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, presenta dos preguntas.
- Datos relacionados a las actividades del egresado que no labora, consta de una pregunta.
- Datos relacionados a la organización para la que labora el egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, conformada por ocho preguntas.
- Datos relacionados a la labor del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en la organización, conformada por seis preguntas.
- Datos relacionados a las características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, consta de diez preguntas.

En el Anexo 6 se muestra las preguntas que conformaron la encuesta según las partes detalladas anteriormente.

### 3.7. PROCESAMIENTO DE ANÁLISIS DE DATOS

El procesamiento de análisis de datos comprende las siguientes fases que se presentan a continuación.



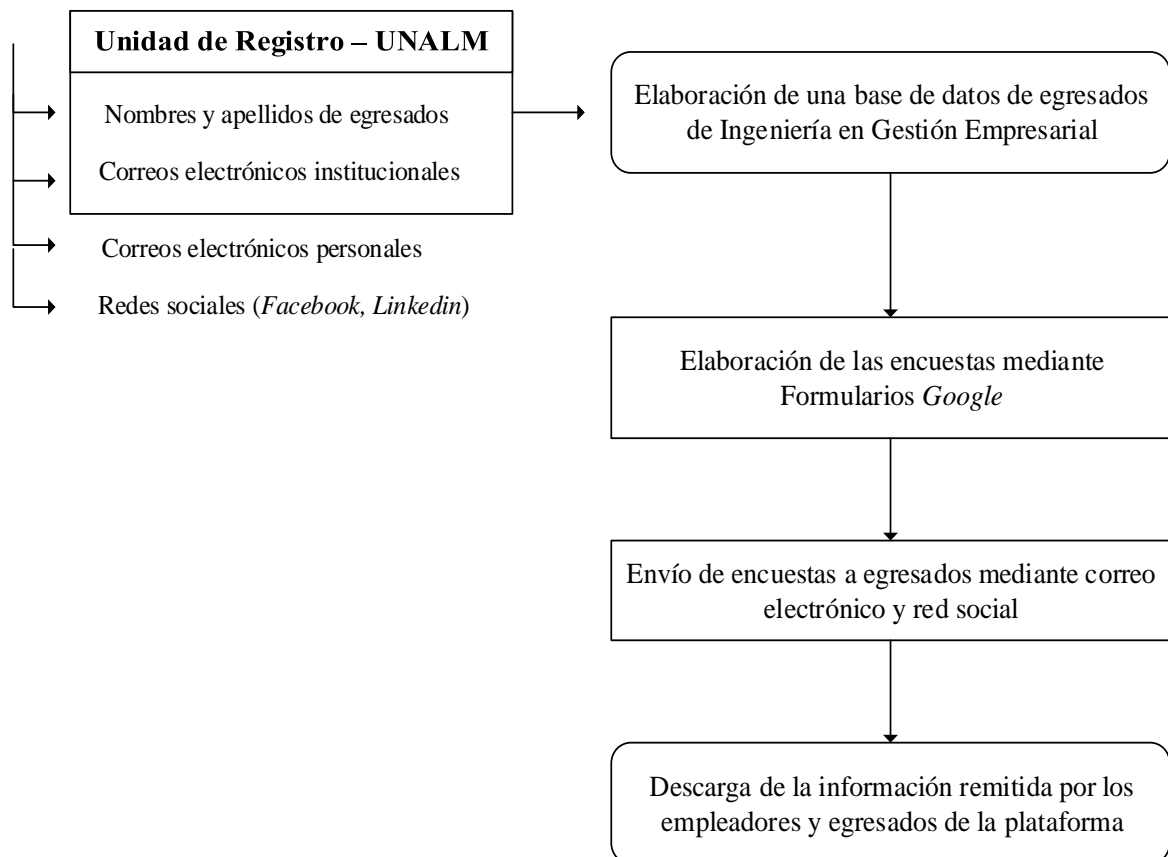
**Figura 5:** Fases para el procesamiento de análisis de datos

#### a. FASE DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN MEDIANTE ENCUESTAS

A continuación, se detallan las actividades llevadas a cabo para la obtención de información mediante las encuestas, resumidas en la Figura 6.

- Se solicitó un requerimiento de información a la Unidad de Registro de la UNALM, esta solicitud era el registro de egresados de la especialidad de Ingeniería en Gestión Empresarial del 2002 – II hasta 2014 – II, según ciclo académico de egreso y correo electrónico institucional. Con esta información recepcionada, se solicitó a la Oficina de Relaciones Públicas los correos electrónicos personales de los egresados, sin embargo no se obtuvo respuesta alguna.
- Con la información recolectada en la actividad anterior se elaboró una base de datos de los correos electrónicos institucionales de los egresados de la primera promoción 2002 – II hasta la promoción del 2014 – II, medio que permitió el envío de las encuestas a la totalidad de egresados.

- A la base de datos elaborada se le agregaron los correos electrónicos personales, así como su respectiva red social (*Facebook, LinkedIn*), esta información se logró obtener mediante compañeros y motores de búsqueda que ofrecen las redes sociales antes descritas, esta recopilación surgió debido a que, por lo general, los egresados no visitan su correo institucional, esto a su vez ha sido demostrado en el estudio de Cano (2010). Por lo que se logró captar 400 egresados mediante su red social (*Facebook*), 202 correos electrónicos personales y seis mediante *LinkedIn*, lo que en suma asciende a 608 egresados.
- Realizada la base de datos con los diversos medios para contactar a los egresados, se procedió a enviar las encuestas a los 790 graduados.
- Posterior a 25 días de enviada las encuestas, se procedió a descargar la información enviada por los egresados mediante el instrumento virtual (plataforma *Google*).



**Figura 6:** Procedimiento para obtención de información mediante encuestas

## **b. FASE DE PROCESAMIENTO DE DATOS**

Esta fase se llevó a cabo en dos etapas. La primera consistió en realizar las pruebas estadísticas descriptivas, a partir de una distribución de frecuencias, las cuales fueron presentadas mediante: (a) gráfico de barras y circulares, detallando la información de empleadores y egresados encuestados, la situación laboral del egresado de la especialidad estudiada, la importancia de las competencias en el mercado laboral, y (b) tablas de frecuencia, donde se muestran las características y competencias genéricas percibidas, requeridas, valoradas y grado de satisfacción percibido por los empleadores del egresado.

Este análisis se sustenta en lo mencionado por Hernández *et al.* (2006, p. 419), “para describir los datos, valores o las puntuaciones obtenidas para cada variable se realiza mediante una distribución de frecuencias, la cual es un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías que contiene porcentajes de casos en cada categoría, las cuales pueden presentarse en gráficos de barras, gráficas circulares y tablas de frecuencias”.

En la segunda etapa, se realizó Análisis de Correspondencia, mediante el *software* SPSS 22.0, como técnica de análisis estadístico con el objetivo de definir las relaciones entre algunas de las variables obtenidas, producto de las encuestas aplicadas. La selección de las técnicas señaladas se justifica en el tipo de estudio llevado a cabo, el cual fue descriptivo cuyas variables han sido no métricas. Lo expuesto se sustenta en Pérez (2008, p. 13), “el Análisis de Correspondencia es una técnica multivariante de reducción de la dimensión de una tabla de datos formada por variables cualitativas nominales, su objetivo es establecer relaciones entre variables no métricas enriqueciendo la información que ofrecen las tablas de contingencia, que solo comprueban si existe alguna relación entre las variables (test de Chi – Cuadrado, etcétera) y la intensidad de dicha relación (test V de Cramer, etcétera), además revela en qué grado contribuyen a esa relación detectada los distintos valores de las variables, información que suele ser detallada en modo gráfico”. Se consideró un margen de error del 10 por ciento.

**Tabla 17:** Variables sometidas a Análisis de Correspondencias

VARIABLE	HIPÓTESIS PLANTEADAS	OBJETIVO
Nivel jerárquico y Cargo	<p>Hp: No existe dependencia entre el nivel jerárquico y el cargo en el que se desempeñan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial.</p> <p>Ho: Existe dependencia entre el nivel jerárquico y el cargo en el que se desempeñan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial.</p>	Identificar el grado de asociación entre la variable Nivel jerárquico y la variable Cargo para asegurar la conformación de puestos de acuerdo a lo planteado por Mintzberg.
Nivel jerárquico y Área funcional	<p>Hp: No existe dependencia entre el nivel jerárquico y área funcional en el que se desempeñan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial.</p> <p>Ho: Existe dependencia entre el nivel jerárquico y área funcional en el que se desempeñan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial.</p>	Conocer el grado de relación entre la variable Nivel jerárquico y la variable Área funcional para asegurar la conformación de puestos de acuerdo a lo planteado por Mintzberg.
Aspectos valorados por el empleador y Sistemas de capacitación otorgados al egresado	<p>Hp: No existe dependencia entre los aspectos valorados por el empleador y los sistemas de capacitación otorgados al egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial a su cargo.</p> <p>Ho: Existe dependencia entre los aspectos valorados por su empleador y los sistemas de capacitación otorgados al egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial a su cargo.</p>	Identificar el grado de relación entre la variable Aspectos valorados por el empleador y Sistemas de capacitación otorgado al egresado.
Grado académico y Cargo	<p>Hp: No existe dependencia entre el grado académico y el cargo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM.</p> <p>Ho: Existe dependencia entre el grado académico y el cargo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM.</p>	Conocer el grado de asociación entre la variable Grado académico y la variable Cargo.
Tiempo de egreso y Cargo	<p>Hp: No existe dependencia entre el tiempo de egreso y el cargo que ocupan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial.</p> <p>Ho: Existe dependencia entre el tiempo de egreso y el cargo que ocupan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial.</p>	Conocer el grado de asociación entre la variable Tiempo de egreso y la variable Cargo.



## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En el presente apartado se exponen los resultados obtenidos a partir de la investigación ejecutada, los cuales han sido distribuidos a través de lo recabado en cada rama de actividad económica, área funcional y nivel jerárquico en la que se desempeñan profesionalmente los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, así mismo en cada uno de ellos se ha abordado la demanda de los empleadores, su percepción, su grado de satisfacción, su valoración acerca de las características en el campo laboral, así como de las competencias genéricas, y los tipos de capacitación que han brindado.

Cabe precisar que, en el marco conceptual se detalla la base del desarrollo del objetivo principal, así como las ramas de actividades económicas consideradas, las áreas funcionales y los niveles jerárquicos detallados, los cuales han sido fundamentados en el marco teórico.

Adicionalmente, se recabó información de la percepción de los propios egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM acerca de sus características, los cuales son expuestos contrastándolos con lo obtenido de sus empleadores, además se conoció su situación laboral, cuyo resumen se presenta en la siguiente tabla y un mayor detalle se ofrece en el Anexo 7.

**Tabla 18:** Panorama laboral de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM

	<b>Principales resultados</b>
<b>Situación laboral:</b>	91 por ciento se encuentran empleados.
<b>Tamaño de empresa:</b>	66 por ciento laboran en Gran Empresa, 4 por ciento en Mediana Empresa, 16 por ciento en Pequeña empresa y 14 por ciento en Microempresa.
<b>Destino de los beneficios de la organización empleadora</b>	82 por ciento trabajan en organizaciones con fines de lucro.
<b>Número de colaboradores:</b>	66 por ciento trabajan en organizaciones conformadas por más de 101 personas.
<b>Remuneración económica:</b>	59 por ciento tiene una remuneración superior a 3,850 soles.
<b>Tiempo de permanencia:</b>	44 por ciento se encuentra laborando de 1 a 3 años.
<b>Ramas de actividad económica:</b>	19 por ciento se desempeña en Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas, 17 por ciento en Actividades financieras y seguros, 8 por ciento en Información y comunicaciones, entre otros.
<b>Áreas funcionales:</b>	15 por ciento labora en Administración, 12 por ciento en Logística, 10 por ciento en Comercial, 9 por ciento Finanzas, entre otros.
<b>Niveles Jerárquicos:</b>	38 por ciento pertenece a Soporte Administrativo, 35 por ciento Mandos Intermedios, 10 por ciento Soporte Técnico, otros.
<b>Organizaciones empleadoras:</b>	Cetco S.A., Ferreyros S.A., GE International Perú, Banco de la Nación, Bolsa de Valores de Lima, BCP S.A., Banco BBVA Perú, Telefónica del Perú S.A.A., GMD – GyM, ABB S.A., Corporación Lindley S.A., Yobel SCM S.A., UNMSM, UPC, Neptunia S.A., DELOSI S.A., Volcan Cia Minera S.A.A., Sociedad Minera Cerro Verde S.A.A., Hermes Transportes Blindados S.A., entre otros.

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 19:** Resumen de resultados obtenidos de empleadores vs egresados

<b>OBJETIVO PRINCIPAL:</b>	Identificar las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 en el mercado laboral según su empleador al 2016.
<b>HIPÓTESIS PRINCIPAL:</b>	El aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral al 2016.

PERCEPCIÓN DEL EMPLEADOR	PERCEPCIÓN DEL EGRESADO
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Las competencias desempeñan un rol importante en los procesos de selección y evaluación de desempeño de personal dentro de las organizaciones para más del 80 por ciento de empleadores.</li> <li>➤ Las características actitud, habilidad y cognitiva, que constituyen las competencias, han sido demandadas para las labores de los egresados por todos sus empleadores. Si bien la mayoría las han exigido desarrolladas, solo la actitud ha sido necesaria en un segundo grado de desarrollo, el alto, pues de las otras también han sido necesarias en dicho grado pero para menos del 20 por ciento de empleadores le es suficiente contar con un nivel medio de desarrollo, sobretodo de la característica cognitiva.</li> <li>➤ Casi todos los egresados de Ingeniería En Gestión Empresarial de la UNALM han logrado presentar las características actitud, habilidad y cognitiva durante la ejecución de sus funciones en los niveles requeridos por sus empleadores, se encontró que el 3 por ciento de graduados presentan la actitud en un nivel de desarrollo no solicitado, esto es el medio.</li> <li>➤ Se identificó que la actitud percibida en los egresados es la que ha generado mayor satisfacción al 97 por ciento de sus empleadores, este resultado también se obtuvo de la habilidad pero difieren en que la actitud logró que un 60 por ciento de empleadores manifiesten una muy alta satisfacción a comparación del 42 por ciento que propició la habilidad, este nivel de satisfacción también fue generado por la característica cognitiva de los egresados en el 31 por ciento de sus empleadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Los egresados han percibido que en los procesos de selección de personal en los que participaron así como el de evaluación de su desempeño que se llevan a cabo en la organización que los emplean se otorga importancia a las competencias.</li> <li>❖ Se ha encontrado que los egresados han percibido que la actitud, habilidad y cognitiva son requeridas para la realización de sus actividades laborales por sus empleadores, coincidiendo con los niveles demandados por éstos excepto en que solo el 97 por ciento de egresados ha considerado que la actitud es necesaria en un muy alto y alto desarrollo cuando han sido todos sus empleadores que la demandan en dichos grados.</li> <li>❖ Los egresados han percibido que demuestran las características actitud, habilidad y cognitivo durante sus labores, cuyos niveles de desarrollo percibidos han sido similares a lo obtenido de sus empleadores, pues también se halló que los graduados han percibido poseer las tres características en tres niveles de desarrollo: el muy alto, alto y medio.</li> <li>❖ La actitud también ha sido percibida presente en muy alto y alto grado de desarrollo por el 92 por ciento de egresados, siendo el muy alto el de mayor presencia, el 91 por ciento de graduados han percibido que demuestran la habilidad en los niveles antes expuestos, destacando el alto, diferenciándose con el 46 por ciento de sus empleadores que han percibido que el grado de desarrollo muy alto es el de mayor destaque en los egresados, finalmente, el 81 por ciento de graduados han percibido que la característica cognitiva la poseen en un muy alto y alto desarrollo, de éstas, el alto es el que se ha percibido con mayor notoriedad sea por los propios egresados, así como por sus empleadores, 51 por ciento y 53 por ciento, respectivamente.</li> </ul>

## «Continuación»

- Más de la mitad de empleadores reconocen que los conocimientos profesionales adquiridos en la UNALM, así como las especializaciones logradas por los egresados han sido relevantes para el desarrollo de las características que le permiten desempeñar sus actividades laborales.
- Los empleadores han identificado que el 86 por ciento de egresados necesitaron de capacitaciones para el desarrollo y/o fortalecimiento de las características que permiten la realización de su labor, el 6 por ciento no brindó capacitación alguna a los egresados porque no la necesitaron y 8 por ciento no emplea sistema alguno.
- Todas las competencias genéricas del estudio han sido solicitadas por los empleadores, siendo las más requeridas: ética de trabajo, orientación a logros, proactividad, comunicación efectiva, orientación al cliente, organización y planificación, resolución de problemas, capacidad de aprendizaje, capacidad de análisis y síntesis, y relaciones interpersonales.
- Más del 90 por ciento de empleadores perciben que los egresados bajo su mando poseen ética de trabajo, compromiso, orientación a logros, orientación al cliente y trabajo en equipo en grados muy alto y alto de desarrollo. Organización y planificación e idiomas son percibidas en bajo nivel de desarrollo.
- ❖ El conocimiento profesional brindado por la UNALM y las especializaciones llevadas a cabo por los egresados han sido la resultante de los aspectos que han incidido sobre el desarrollo de las características a nivel laboral que demuestran los egresados, percibido por el 51 por ciento de estos últimos.
- ❖ El 79 por ciento de graduados han señalado haber participado de por lo menos un mecanismo de capacitación brindado por quienes lo contrataron, el 15 por ciento no recibió ninguna capacitación porque su empleador no las brinda y para el 6 por ciento era innecesario.
- ❖ Ética de trabajo, compromiso, pensamiento crítico, comunicación efectiva, orientación a logros, capacidad de aprendizaje, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, resolución de problemas, capacidad de análisis y síntesis, y orientación al cliente han sido las competencias genéricas laborales que se requiere desde la percepción de los egresados.
- ❖ Los graduados han percibido demostrar en niveles muy alto y alto de desarrollo: compromiso, ética de trabajo, orientación a logros, pensamiento crítico, comunicación efectiva, capacidad de aprendizaje, iniciativa, relaciones interpersonales y orientación al cliente. Idiomas la presenta en bajo desarrollo y su empleador también lo percibió así.

### HIPÓTESIS

Se concluye que la habilidad del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral al 2016, por lo que se *rechaza* la hipótesis planteada: el aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral al 2016.

«Continuación»

<b>PRIMER OBJETIVO SECUNDARIO:</b>	Conocer las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 en el mercado laboral por su empleador según la rama de actividad económica de la organización en la que labora el egresado.
<b>PRIMERA HIPÓTESIS SECUNDARIA:</b>	El aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según la rama de actividad económica de la organización en la que labora es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral.

PERCEPCIÓN DEL EMPLEADOR	PERCEPCIÓN DEL EGRESADO
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ En todas las ramas de actividad económica han solicitado la característica actitud en un muy alto y alto desarrollo para la realización de las funciones del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, de estos dos grados, el muy alto desarrollo ha sido el exigido en todas las ramas por la mayoría de empleadores.</li> <li>➤ La habilidad también ha sido demandada en los niveles muy alto y alto de desarrollo en la mayoría de ramas de actividad económica, pues, a parte de estos grados, una minoría de empleadores de Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículo automotores y motocicletas, Actividades financieras y seguros, y Actividades profesionales, científicas y técnicas les era suficiente un grado medio de desarrollo de la habilidad. Casi todos los empleadores han requerido que la habilidad se encuentre desarrollada.</li> <li>➤ Los grados de desarrollo más exigidos de la característica cognitiva en casi todas las ramas de actividad económica ha sido el muy alto, alto y medio, de estos tres niveles, el alto ha sido el más demandado para las labores que desempeñan los egresados evaluados, a excepción de Información; comunicaciones, y Actividades profesionales, científicas y técnicas, ya que el 56 por ciento y 57 por ciento de empleadores necesitan desarrollada dicha característica, respectivamente.</li> <li>➤ La totalidad de empleadores han percibido que los graduados analizados demuestran la actitud en los niveles de desarrollo solicitados, a diferencia de solo el 6 por ciento de los empleadores de Actividades financieras y seguros que perciben un tercer grado de desarrollo, es el medio. En casi todas las ramas se ha identificado que la mayoría de egresados dan a percibir un muy alto desarrollo de la actitud a excepción de Industrias manufactureras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM de la mayoría de ramas de actividad económica han percibido que la actitud es demandada en muy alto y alto desarrollo, a excepción de Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículo automotores y motocicletas, Actividades financieras y seguros e Industrias manufactureras, ya que si bien han percibido que se requieren los grados expuestos, también han considerado que basta un nivel medio de desarrollo, esto no coincide con la de sus empleadores, pues ninguno lo demandó.</li> <li>❖ En casi todas las ramas se ha identificado que los graduados perciben que la habilidad es necesaria en niveles muy alto, alto y medio de desarrollo, a excepción de Otras actividades de servicio que perciben su demanda solo en los dos primeros grados señalados, además que la mayoría de egresados de esta rama han percibido que se requiere de la habilidad en un alto desarrollo, ya que en las otras, el muy alto es el más demandado.</li> <li>❖ La característica cognitiva ha sido necesaria en tres grados de desarrollo: muy alto, alto y medio, siendo el alto el más requerido desde la percepción de los egresados de todas las ramas de actividad económica, además de estos tres grados, solo en Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículo automotores y motocicletas se identificó que se demanda un bajo desarrollo de la característica en cuestión.</li> <li>❖ Casi todos los graduados evaluados han percibido que presentan la actitud en muy alto y alto desarrollo, siendo el muy alto el que más destaca en ellos, y menos del 9 por ciento han percibido un nivel medio de desarrollo de dicha característica en Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículo automotores y motocicletas, Actividades financieras y seguros, y Actividades profesionales, científicas y técnicas.</li> </ul>

## «Continuación»

- La característica habilidad ha sido percibida presente en los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en muy alto, alto y medio desarrollo por los empleadores de casi todas las ramas de actividad económica, donde el que más destaca es el muy alto. En Información; comunicaciones, Otras actividades de servicio e Industrias manufactureras, los empleadores que las conforman han percibido solos dos grados de desarrollo: el muy alto y alto, en la última rama mencionada, el nivel alto es el que más resalta en los egresados.
- Los egresados evaluados han dado a percibir la característica cognitiva durante su labor en muy alto, alto y medio desarrollo. En esta característica, mayor cantidad de empleadores han percibido un grado medio a comparación con las otras dos percibidas de los egresados pero dicho nivel no ha sido el más relevante en ellos, porque lo ha sido el alto, percibido por la mayoría de sus empleadores. Solo los empleadores de Industrias manufactureras y Otras actividades de servicio han percibido que los egresados presentan muy alto y alto desarrollo de la característica cognitiva.
- En todas las ramas de actividad económica se ha hallado que los empleadores han valorado los conocimientos profesionales impartidos en la UNALM, las especializaciones realizadas por los egresados, los grados académicos alcanzados y las capacitaciones que la organización empleadora proporcionaron, de éstos contribuyentes con el desarrollo de las características cognitiva, habilidad y actitud que se perciben de los egresados, la que ha adquirido una mayor importancia respecto a las demás en todas las ramas ha sido los conocimientos profesionales brindados por la UNALM, a excepción de Información; comunicación, pues otorgaron una mayor valoración a las capacitaciones ofrecidas.
- Los empleadores de todas las ramas de actividad económica han capacitado con más de una herramienta a los egresados para reforzar sus características a nivel laboral y desempeñen sus labores. Actividades profesionales, científicas y técnicas, y Enseñanza son ramas en las que se hallado un mayor ratio de graduados que no necesitaron de capacitación alguna, también identificado, en menor proporción, en Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.
- ❖ La habilidad ha sido percibida en muy alto, alto y medio desarrollo por los graduados analizados, menos aquellos que laboran en Enseñanza y Otras actividades de servicio, porque solo han percibido dos grados de desarrollo: el muy alto y alto, destacando el alto en estas dos ramas al igual que en Información; comunicaciones, mientras que en las demás el más relevante fue el muy alto para ellos. Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículo automotores y motocicletas ha sido la única rama, donde un 2 por ciento de egresados ha percibido un mínimo desarrollo de la habilidad, hallazgo no encontrado en sus empleadores.
- ❖ En todas las ramas de actividad económica se ha identificado que los egresados que la constituyen han percibido que demuestran la característica cognitiva en muy alto, alto y medio desarrollo, el grado que más destaca es alto con excepción de Actividades profesionales, científicas y técnicas, pues el muy alto es el que sobresale para la mayoría de graduados.
- ❖ Todos los egresados perciben los mismos aspectos que sus empleadores aprecian, pero comparando entre ellas, el conocimiento profesional brindado por la UNALM es la más destacada para los egresados de Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, Industrias manufactureras y Enseñanza, por otro lado, se obtuvo que lo más valorado desde la percepción de los graduados que laboran en Actividades financieras y seguros, e Información; comunicaciones ha sido sus especializaciones, mientras que los grados académicos fue lo más relevante en Actividades profesionales, científicas y técnicas, así como en Otras actividades de servicios.
- ❖ Actividades profesionales, científicas y técnicas ha sido la rama en que menos del 25 por ciento de egresados no han requerido ser capacitados, de igual forma se encontró en Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, el resto de graduados han sido partícipes de mecanismos de capacitación, así como los que pertenecen a las otras ramas de actividad económica. Resulta preciso indicar que, hubieron egresados de todas las ramas que no fueron capacitados, debido a que su empleador no lo brinda.

## «Continuación»

- Ética de trabajo es la única competencia genérica solicitada para las funciones de los egresados en un muy alto y alto nivel de desarrollo por los empleadores de todas las ramas de actividad económica encontradas, estos mismos grados de desarrollo lo demandaron, por lo menos el 75 por ciento de empleadores de las ramas, de organización y planificación, resolución de problemas, compromiso, comunicación efectiva, adaptación al cambio, capacidad de aprendizaje, orientación a logros y orientación al cliente.
- Los egresados que laboran en todas las ramas de actividad económica demuestran ética de trabajo en los grados de desarrollo demandados. Capacidad de análisis, compromiso, trabajo en equipo, capacidad de aprendizaje y orientación al cliente han sido competencias genéricas presentes en los egresados percibidas por al menos el 75 por ciento de sus empleadores. En Actividades profesionales, científicas y técnicas, el 14 por ciento de empleadores perciben un bajo desarrollo de resolución de problemas, toma de decisiones, relaciones interpersonales y liderazgo, así como un nulo desarrollo de idiomas en los egresados, esta última percepción también se halló en Enseñanza. En información; comunicaciones, la creatividad ha sido percibida en bajo desarrollo, resultado también obtenido en Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas pero a ello se suma organización y planificación, y en Actividades financieras y seguros se percibió un mínimo desarrollo de pensamiento crítico.
- ❖ Todos los egresados de todas las ramas de actividad económica perciben que resolución de problemas, compromiso, ética de trabajo, proactividad y trabajo en equipo son las competencias genéricas más requeridas por la mayoría de sus empleadores en grados muy alto y alto de desarrollo, ya que permitirán desempeñar las actividades laborales que les fueron asignadas.
- ❖ Entre las competencias genéricas que la mayoría de egresados que trabajan en las ramas de actividad económica perciben poseer en grados muy alto y alto desarrollo se encontraron: capacidad de análisis y síntesis, ética de trabajo, proactividad, relaciones interpersonales, capacidad de aprendizaje y orientación a logros. Por otro lado, menos del 20 por ciento de graduados de todas las ramas perciben que idiomas es una competencia que presentan en bajo desarrollo, además que, aquellos que trabajan en Enseñanza y Actividades financieras y seguros perciben que la carecen. Un ratio inferior al 10 por ciento son los egresados de Actividades financieras y seguros que perciben requerir una mayor atención en el desarrollo de creatividad y orientación al cliente, mientras que en Enseñanza, tanto la creatividad como la orientación a logros son competencias genéricas que las demuestran en un bajo nivel de desarrollo.

### HIPÓTESIS

Se concluye que la habilidad del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 que trabajan en Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas, Actividades financieras y seguros, Información; comunicaciones; Actividades profesionales, científicas y técnicas, Industrias manufactureras, Enseñanza y Otras actividades de servicios es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral al 2016, por lo que se *rechaza* la hipótesis planteada: el aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según la rama de actividad económica de la organización en la que labora es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral.

«Continuación»

<b>SEGUNDO OBJETIVO SECUNDARIO:</b>	Conocer las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 en el mercado laboral por su empleador según el área funcional en que el egresado se desempeña dentro de la organización en la que labora.
<b>SEGUNDA HIPÓTESIS SECUNDARIA:</b>	El aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según el área funcional en el que se desempeña dentro de la organización en la que labora es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral.

PERCEPCIÓN DEL EMPLEADOR	PERCEPCIÓN DEL EGRESADO
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los empleadores de la mayoría de áreas funcionales han requerido de la actitud en muy alto y alto desarrollo para la ejecución de labores de los egresados analizados, menos en Proyectos, pues todos los empleadores la han necesitado desarrollada. De los dos niveles de desarrollo solicitados, el muy alto ha sido el de mayor demanda, excepto en Calidad.</li> <li>➤ En todas las áreas funcionales se ha encontrado que la habilidad es requerida en muy alto y alto desarrollo por los empleadores que las conforman, excepto en Comercial, pues adicional a los dos niveles mencionados, la solicitan en un grado medio de desarrollo. Todos los empleadores de todas las áreas han señalado necesitar la habilidad desarrollada.</li> <li>➤ La característica cognitiva ha sido demandada en muy alto, alto y medio desarrollo, más no en Operaciones, porque todos los empleadores solo la han requerido en muy alto y alto desarrollo. Los empleadores de casi todas las áreas han solicitado, mayoritariamente, un alto desarrollo, ya que solo en Proyectos la han requerido desarrollada.</li> <li>➤ En las mayoría de áreas funcionales se ha identificado que los empleadores que la conforman han percibido que los graduados demuestran la actitud en grados muy alto y alto de desarrollo durante su labor, así mismo en Administración y Calidad a parte de estos dos niveles de desarrollo también han percibido un grado medio de desarrollo. Solo en Recursos Humanos se halló que el nivel de desarrollo más destacado en los egresados es el alto, mientras que en los demás es el muy alto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Los egresados que trabajan en Administración, Proyectos, Finanzas y Calidad han percibido que la actitud es necesaria en muy alto y alto desarrollo para sus funciones, y en el resto de áreas, se ha identificado la demanda de la actitud en muy alto, alto y medio nivel de desarrollo. Los graduados de casi todas las áreas funcionales han percibido que el grado de desarrollo más exigido por sus empleadores es el muy alto, excepto los de Finanzas y Operaciones.</li> <li>❖ En Proyectos, Calidad y Operaciones se ha hallado que los egresados que se desempeñan en ellas han percibido que la habilidad es demandada en muy alto y alto desarrollo para su labor, mientras que en las otras áreas se solicita su desarrollo en muy alto, alto y medio. De los grados requeridos, el muy alto es el más solicitado por los graduados, menos en Administración, Comercial y Calidad.</li> <li>❖ En todas las áreas funcionales se ha demandado la característica cognitiva en muy alto, alto y medio desarrollo desde la percepción de los egresados que laboran en las mismas, siendo el grado más necesario el alto. En Logística se identificó que se requiere un bajo desarrollo de dicha característica por el 2 por ciento de graduados analizados.</li> <li>❖ Los graduados de Logística y Calidad han percibido que la actitud la presentan en un muy alto y alto desarrollo, ya que en el resto, la han percibido en tres niveles: muy alto, alto y medio desarrollo. Así mismo, en todas las áreas se ha hallado que el muy alto es el grado de desarrollo percibido por la mayoría de egresados.</li> </ul>



## «Continuación»

- Los empleadores de Administración y Finanzas han percibido tres grados de desarrollo: el muy alto, alto y medio de la característica habilidad que poseen los egresados evaluados, en el resto de áreas funcionales se ha obtenido solo dos niveles de desarrollo percibidos: muy alto y alto, la mayoría de empleadores ha percibido que los graduados que se desempeñan en todas las áreas han presentado un muy alto desarrollo con excepción de Recursos Humanos y Calidad.
- En Recursos Humanos, Comercial, Calidad y Operaciones han sido las únicas áreas, donde los empleadores que laboran en ellas han percibido que los graduados a su cargo demuestran la característica cognitiva en muy alto y alto desarrollo, y en las otras áreas, a parte de los grados señalados un tercer nivel de desarrollo, el medio. El grado que más destaca en los egresados es el alto pero no en Logística y Finanzas, ya que el 56 por ciento de empleadores ha percibido desarrollada la característica cognitiva en los graduados.
- Más del 60 por ciento de empleadores de Logística, Finanzas, Proyectos, Operaciones y Recursos Humanos han otorgado una gran importancia a los conocimientos impartidos por la UNALM, así como las especializaciones llevadas a cabo por los egresados que se desempeñan en dichas áreas, sobre todo la primera fue la más valorada por la mayoría de empleadores, en lo que corresponde a Administración, Comercial y Calidad apreciaron que los conocimientos proporcionados por la UNALM y los grados académicos alcanzados por los graduados son lo más relevantes de entre los factores que condujeron al desarrollo de las características cognitiva, habilidad y actitud de los egresados.
- Los empleadores de Recursos Humanos y Comercial han brindado diversos mecanismos de capacitación a todos los egresados que laboran para ellos, el resto de las áreas funcionales también los proporcionaron pero no a todos los graduados. Operaciones es el área donde se identificó que el 25 por ciento de egresados no han requerido de capacitación alguna, este hallazgo también se reflejó en Proyectos, Logística y Administración en un menor ratio.
- ❖ Los egresados han percibido poseer la característica habilidad en muy alto, alto y medio nivel de desarrollo más no en Calidad, ya que los graduados de esta área han percibido presentarla solo en muy alto y alto desarrollo. Recursos Humanos ha sido la única área donde se obtuvo que el 56 por ciento de egresados han percibido demostrada la habilidad y en las demás, el alto desarrollo ha sido percibido por la mayoría de los graduados. En Logística se identificó que un 2 por ciento de egresados han percibido presentar un bajo desarrollo.
- ❖ La característica cognitiva se encuentra en muy alto, alto y medio nivel de desarrollo por todos los egresados que laboran en todas las áreas funcionales, de estas tres, el alto ha sido percibido mayoritariamente. Solo el 3 por ciento de graduados de Administración han percibido que poseen la característica en cuestión en un desarrollo mínimo, sin embargo, para sus empleadores no ha sido percibido en dicho nivel.
- ❖ Menos del 65 por ciento de egresados de Logística, Recursos Humanos, Comercial, Proyectos y Calidad han percibido que sus empleadores valoran los conocimientos que adquirieron en la UNALM y sus especializaciones realizadas, en lo que concierne a Administración, Finanzas y Operaciones atribuyeron una apreciación a las especializaciones llevadas a cabo por los graduados, así como los grados académicos logrados.
- ❖ Todos los egresados que se desempeñan en las áreas funcionales han formado partes de diversos sistemas de capacitación, sobre todo en el área Comercial donde todos los graduados que trabajan allí fueron capacitados, caso contrario se identificó en Operaciones, donde el 17 por ciento de egresados no requirieron capacitación porque no los necesitaron, en una menor cantidad también se halló en Calidad, Logística, Finanzas y Administración. Por otro lado, menos del 30 por ciento de graduados de Proyectos, Logística, Administración, Finanzas, Operaciones y Recursos Humanos no recibieron ninguna capacitación porque la organización para la que trabajan no la otorgan.

## «Continuación»

- Ética de trabajo ha sido la única competencia genérica demandada en grados muy alto y alto de desarrollo en todas las áreas funcionales y por el 100 por ciento de empleadores, así mismo, se encontraron otras competencias como: resolución de problemas, proactividad y comunicación efectiva, las cuales han sido necesarias en niveles muy alto y alto en todas las áreas, pero también en un grado medio de desarrollo solo en Administración, Calidad y Finanzas, de igual forma se halló de compromiso y orientación a logros donde la única área donde es exigida en un tercer grado de desarrollo es en Finanzas, ya que el resto la solicita en niveles superiores de desarrollo al medio.
- Así como ética de trabajo ha sido la única competencia genérica demandada en grados muy alto y alto de desarrollo también fue la única que los egresados han demostrado en dichos niveles percibido por todos sus empleadores de todas las áreas funcionales, otras competencias que han sido percibida presentes en los graduados en los niveles expuestos por al menos el 80 por ciento de empleadores han sido: capacidad de análisis y síntesis, compromiso, comunicación efectiva, relaciones interpersonales, capacidad de aprendizaje, iniciativa y orientación a logros, y el resto las percibió en un grado medio de desarrollo. En Administración se obtuvo que idiomas y pensamiento crítico son las competencias genéricas con bajo desarrollo en los graduados, en Logística se halló en dicho nivel a idiomas, organización y planificación, adaptación al cambio y creatividad, en Finanzas y Operaciones también se identificó a idiomas en un mínimo desarrollo en los egresados, al igual que adaptación al cambio en Comercial.
- ❖ Capacidad de análisis y síntesis, resolución de problemas, comunicación efectiva, ética de trabajo, proactividad, trabajo en equipo, adaptación al cambio, iniciativa y orientación al cliente son competencias genéricas que han sido percibidas como necesarias en niveles muy alto y alto de desarrollo por al menos el 80 por ciento de egresados y la diferencia percibe que es requerida en un grado medio de desarrollo, estas competencias permiten que los graduados puedan desempeñar sus actividades laborales.
- ❖ Las competencias genéricas que la mayoría de egresados perciben que las poseen en un muy alto y alto grado de desarrollo han sido: capacidad de análisis y síntesis, organización y planificación, resolución de problemas, compromiso, comunicación efectiva, proactividad, capacidad de aprendizaje e iniciativa, cabe señalar que menos del 19 por ciento de graduados perciben demostrarlas en un nivel medio de desarrollo. Idiomas es la única competencia genérica que ha sido percibido en un mínimo desarrollo por menos del 15 por ciento de egresados de todas las áreas funcionales. Este bajo desarrollo también fue percibido de conocimientos informáticos, toma de decisiones, relaciones interpersonales trabajo en equipo y orientación a logros por el 3 por ciento de graduados que laboran en Administración, en Recursos Humanos se identificó en dicho grado a creatividad y liderazgo. Es necesario precisar que, menos del 15 por ciento de egresados reconocen una carencia de inglés en Administración, Recursos Humanos, Finanzas y Logística.

### HIPÓTESIS

Se concluye que la habilidad del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 que se desempeñan en Administración, Logística, Finanzas, Recursos Humanos, Comercial, Proyectos, Calidad y Operaciones es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral al 2016, por lo que se *rechaza* la hipótesis planteada: el aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según el área funcional en el que se desempeña dentro de la organización en la que labora es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral.

«Continuación»

<b>TERCER OBJETIVO SECUNDARIO:</b>	Conocer las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 en el mercado laboral por su empleador según el nivel jerárquico que ocupa el egresado dentro de la organización en la que labora.
<b>TERCER HIPÓTESIS SECUNDARIA:</b>	El aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según el nivel jerárquico que ocupa dentro de la organización en la que labora es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral.

PERCEPCIÓN DEL EMPLEADOR	PERCEPCIÓN DEL EGRESADO
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La característica actitud ha sido necesaria para las tareas laborales que realizan los egresados evaluados en muy alto y alto desarrollo, de ambos, el muy alto es aquel que ha sido el más demandado.</li> <li>➤ Soporte Técnico ha sido el único nivel jerárquico donde la habilidad no ha sido requerida en un nivel medio de desarrollo por los empleadores, pues solo la demandan en muy alto y alto desarrollo. El muy alto desarrollo ha sido lo más requerido por los empleadores, a excepción de los que emplean a los egresados que no pertenecen a la organización, pues el 57 por ciento ha demandado un alto desarrollo de la habilidad.</li> <li>➤ Los empleadores de los graduados analizados que no pertenecen a ninguna jerarquía dentro de la organización empleadora han solicitado la característica cognitiva en alto y medio desarrollo, en cambio en Soporte Técnico se demanda en muy alto y alto desarrollo y en el resto se requiere en los niveles antes indicados, así como el medio. Solo en Soporte Técnico se obtuvo que la característica cognitiva sea demandada desarrollada mayoritariamente.</li> <li>➤ El 3 por ciento de empleadores han percibido que los egresados que trabajan en Soporte Administrativo y Mandos Intermedios han demostrado la actitud en un nivel medio de desarrollo, mientras que el resto de empleadores de dichos niveles jerárquicos, así como en Soporte Técnico y de aquellos que no pertenecen a la organización han dado a percibir un muy alto y alto desarrollo de la actitud, destacando en todas ellas, el muy alto.</li> <li>➤ Soporte técnico ha sido el único nivel jerárquico en el que laboran los graduados donde la habilidad ha sido percibido que poseen en muy alto y alto desarrollo por todos los empleadores, y en el resto, también percibieron dichos grados así como el medio nivel de desarrollo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Todos los egresados que laboran en algún nivel jerárquico han percibido que la actitud es necesaria en muy alto y alto desarrollo, siendo el muy alto el que perciben con mayor requerimiento pero aquellos que no forman parte de ninguna jerarquía en la organización que lo emplean han percibido que la actitud es requerida no solo en los niveles antes expuesto sino también en un grado medio de desarrollo.</li> <li>❖ Los graduados de Soporte Técnico han percibido que la habilidad es requerida en muy alto y alto desarrollo, además que en este nivel al igual que el resto y aquellos que no forman parte de ningún nivel jerárquico en la organización han percibido que la habilidad ha sido exigida en alto desarrollo para sus labores.</li> <li>❖ La característica cognitiva ha sido necesaria en muy alto, alto y medio nivel de desarrollo en todos los niveles jerárquicos desde la percepción de los graduados que las conforman, siendo el alto el más solicitado, por otro lado, menos del 6 por ciento han percibido que basta un mínimo desarrollo de dicha característica en Soporte Administrativo y Técnico.</li> <li>❖ Los egresados evaluados que se desempeñan en todos los niveles jerárquicos han percibido que presentan la actitud en muy alto, alto y medio desarrollo, siendo el muy alto el percibido por la mayoría. Este resultado también ha sido percibido por los graduados que no pertenecen a ninguna jerarquía dentro de la organización que los contrató.</li> <li>❖ La presencia de la habilidad ha sido percibida muy alto, alto y medio desarrollo por parte de los graduados que trabajan en los distintos niveles jerárquicos así como aquellos que no forman parte de ninguna de ellas, el muy alto destaca en Soporte Técnico y Mandos Intermedios.</li> </ul>

## «Continuación»

- La característica cognitiva ha sido percibida presente en los egresados de Soporte técnico en muy alto y alto desarrollo, éstas también fueron percibidas en los graduados que pertenecen a los demás niveles jerárquicos, además de un tercer grado, esto es el medio, mientras que aquellos que no forman parte de alguna de ellas han dado a percibir un alto y medio desarrollo. Solo en Mandos Intermedios, se halló que los egresados han dado a percibir dicha característica desarrollada.
- Los empleadores de los egresados que laboran en todos los niveles jerárquicos así como los que no pertenecen a la organización han otorgado importancia a los conocimientos profesionales inculcados por la UNALM, las especializaciones/diplomados, grados académicos y las capacitaciones brindadas por la organización empleadores, pero de todas ellas, la que ha sido más valorada, resultó ser la primera indicada.
- En todos los niveles jerárquicos así como los que no pertenecen a ninguna de ellas han recepcionado diversos tipos de capacitación, por lo menos el 75 por ciento de graduados que laboran en ellos, por otro lado, menos del 12 por ciento de éstos no han necesitado de capacitación alguna.
- Las competencias requeridas, por al menos el 87 por ciento de empleadores en grados muy alto y alto de desarrollo han sido: ética de trabajo, orientación al cliente, compromiso, proactividad, organización y planificación, trabajo en equipo y orientación a logros.
- Ética de trabajo ha sido la única competencia percibida en grados muy alto y alto de desarrollo presente en todos los egresados de los diferentes niveles jerárquicos y de los que no forman parte de la organización, estos mismos niveles también fueron percibidos de compromiso, proactividad, capacidad de aprendizaje, orientación a logros y orientación al cliente. Idiomas ha sido la competencia percibida presente en los graduados en bajo desarrollo.
- ❖ En Soporte Administrativo se ha hallado la presencia de la característica cognitiva en muy alto, alto, medio y bajo desarrollo desde la percepción de los graduados, y en el resto solo se identificaron los primeros tres niveles de desarrollo expuestos. La mayoría de egresados ha percibido que poseen dicha característica en un alto desarrollo en su labor.
- ❖ Los conocimientos profesionales ha sido lo más valorado por los egresados que trabajan en los diferentes niveles jerárquicos de la organización así como por aquellos que no pertenecen a ninguna jerarquía dentro de la organización empleadora.
- ❖ Al menos el 73 por ciento de graduados de todos los niveles jerárquicos y los que no pertenecen a la organización han sido partícipes de algún mecanismo de capacitación proporcionado por quienes lo emplearon, y menos del 10 por ciento señalaron que no recibieron capacitación alguna, porque no era necesario.
- ❖ Capacidad de análisis y síntesis, resolución de problemas, ética de trabajo, proactividad y trabajo en equipo han sido las competencias genéricas demandadas desde la percepción de al menos el 87 por ciento de los egresados que se desempeñan en los diferentes escaños jerárquicos así como de aquellos que no forman parte de algún rango jerárquico dentro de la organización empleadora.
- ❖ Al menos el 75 por ciento de graduados que pertenecen a alguna jerarquía dentro de la organización que lo emplean y los que no han percibido que en sus labores demuestran un muy alto y alto desarrollo de compromiso, ética de trabajo, proactividad, capacidad de aprendizaje, orientación a logros y orientación al cliente. Idiomas ha sido percibida en un mínimo desarrollo por los egresados, coincidiendo con sus empleadores.

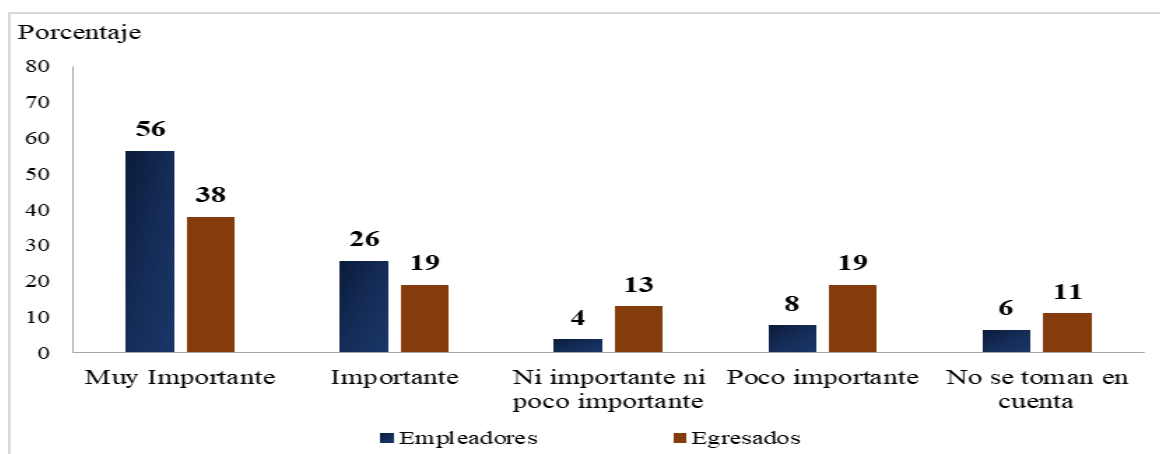
## HIPÓTESIS

Se concluye que la habilidad del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 que laboran en Soporte Administrativo, Soporte Técnico, Mandos Intermedios y los que no pertenecen a ningún nivel jerárquico dentro de la organización empleadora es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral al 2016, por lo que se *rechaza* la hipótesis planteada: el aspecto cognitivo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a diciembre del año 2014 según el nivel jerárquico que ocupa dentro de la organización en la que labora es la característica percibida más apreciada por su empleador en el mercado laboral.

#### 4.1. CARACTERÍSTICAS PERCIBIDAS DEL EGRESADO EN EL MERCADO LABORAL POR SU EMPLEADOR

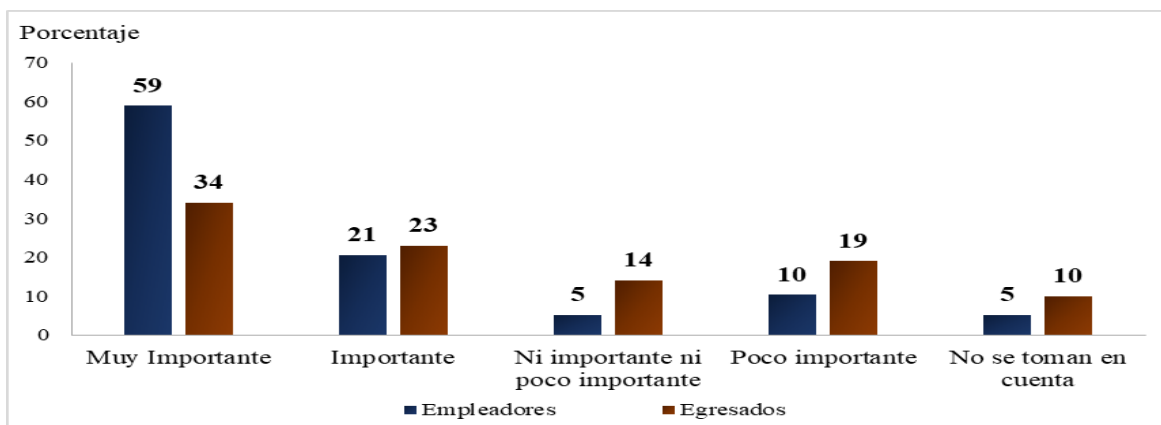
La presente investigación ha tenido como principal objetivo identificar las características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional Agraria La Molina en el mercado laboral según su empleador al 2016, para ello, el punto de partida fue conocer la demanda de los empleadores en el mercado laboral.

El 82 por ciento de empleadores de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en el mercado laboral han considerado al factor competencias de gran importancia durante el proceso de selección de personal profesional para sus nuevas incorporaciones, mientras que una menor proporción de los graduados de la especialidad analizada también la ha percibido relevante (57 por ciento). En la siguiente figura se muestra detalladamente lo expuesto.



**Figura 7:** Nivel de importancia de Competencias durante un proceso de selección del personal profesional (porcentaje)

Una figura similar a lo descrito anteriormente, se obtuvo respecto a la importancia de las competencias en el proceso de evaluación de desempeño de personal profesional en el mercado laboral, puesto que el 80 por ciento de empleadores y el 57 por ciento de los graduados de la carrera universitaria en estudio han percibido las competencias de suma importancia en el proceso antes indicado. Mayor detalle en la figura siguiente.

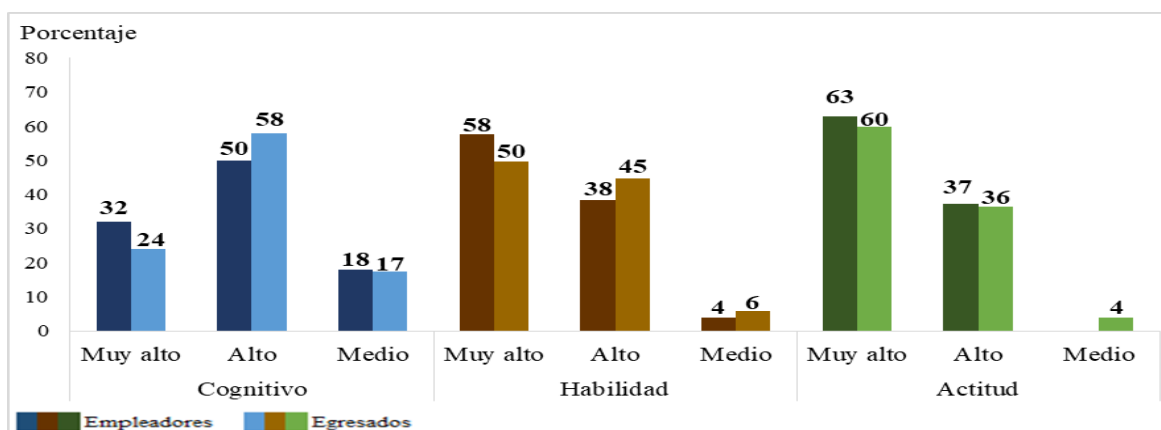


**Figura 8:** Nivel de importancia de Competencias durante un proceso de evaluación de personal profesional (porcentaje)

Se identificaron que los empleadores pertenecientes a las ramas de actividad económica: Actividades financieras y seguros, Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas, Información; comunicaciones, Actividades profesionales, científicas y técnicas, e Industrias Manufactureras han otorgado relevancia a las competencias en los procesos de selección y evaluación de personal profesional, siendo estas las que laboran más del 50 por ciento de graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM. La importancia asignada a las competencias también se reflejó en organizaciones empleadoras constituidas por más de 51 colaboradores.

Lo obtenido guarda relación con lo que sostienen Mertens (1997), Ibarra (2000), Villa y Caperán (2010), Becerra y La Serna (2010), Gutiérrez y Agüero (2014) e Ipsos (2015), quienes exponen que el mercado laboral demanda competencias porque permiten a los trabajadores desempeñarse en un entorno laboral competitivo, es por ello que en los últimos años se ha evidenciado la importancia del factor “competencias” a través de su inclusión en los procesos de selección, evaluación y desempeño de personal de las organizaciones. La literatura sobre el factor competencias en el mercado laboral ha permitido identificar tres indispensables características que la constituyen: conocimientos, habilidad y actitud, las cuales solo al interrelacionarse dan lugar a las competencias, los elementos mencionados han sido considerados como las características del egresado en Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, dada su demanda en el mercado laboral.

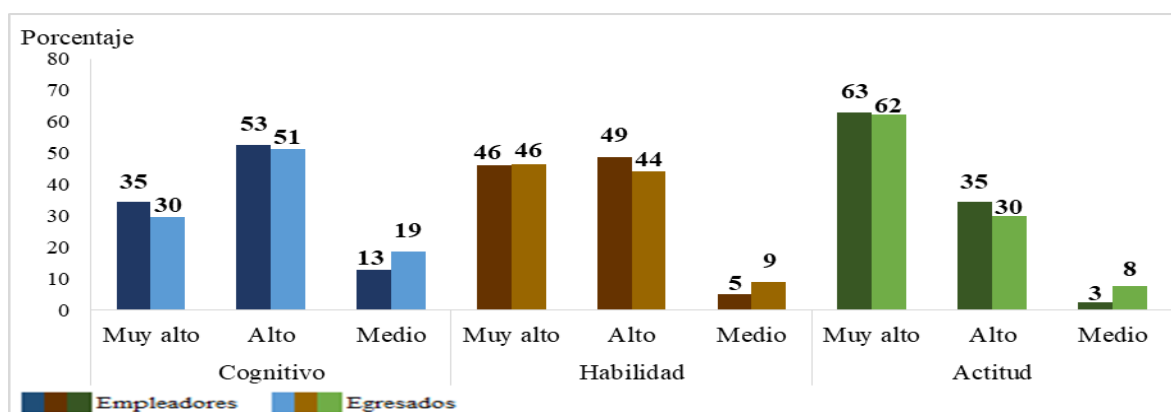
El 100 por ciento de empleadores requieren de la característica actitud en grados significativos de desarrollo para la ejecución de funciones realizadas por el egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a su cargo, el 96 por ciento de éstos han percibido el requerimiento expuesto y el 4 por ciento restante ha percibido que es suficiente contar con un grado medio de desarrollo de la actitud para su labor. Una segunda característica demandada ha sido la habilidad, pues para el 96 por ciento de los empleadores ha sido necesaria en muy alto y alto desarrollo para desempeñar las tareas de los graduados de la especialidad mencionada, y el resto la ha requerido en un grado medio de desarrollo, esta demanda también ha sido percibida por los egresados en estudio. Todos los empleadores, así como los graduados de la profesión analizada que laboran para ellos han demandado la característica cognitiva en muy alto, alto y medio desarrollo para las actividades que desempeñan, siendo necesario un alto desarrollo para el 50 por ciento y 59 por ciento, respectivamente. A continuación, se expone específicamente lo descrito.



**Figura 9:** Características requeridas desde la percepción de empleadores y egresados (porcentaje)

Se ha evidenciado en el resultado anterior que las características cognitiva, habilidad y actitud han sido requeridas para que los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM pueda desempeñar su labor dentro de la organización que los ha contratado, por lo que ha sido necesario identificar el desarrollo que da a percibir los graduados antes señalados a su empleador, así como también conocer la percepción de los evaluados, lo cual permite dar respuesta al objetivo principal planteado.

El 97 por ciento de empleadores han percibido que los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a su cargo han demostrado la característica actitud en un muy alto y alto desarrollo, esta percepción ha sido compartida por el 92 por ciento de estos últimos. La habilidad también se ha hallado presente en los egresados de la carrera universitaria expuesta en muy alto y alto desarrollo por el 95 por ciento de empleadores y 91 por ciento de graduados evaluados, estos mismos grados de desarrollo también ha sido identificado de los egresados en análisis con la diferencia que éstos han dado a percibir un nivel medio de desarrollo en una mayor proporción de empleadores a comparación de lo percibido de habilidad y actitud. En la siguiente gráfica se presenta un mayor aborde del hallazgo expuesto.



**Figura 10:** Características percibidas del egresado por su empleador (porcentaje)

Ante lo expuesto se ha identificado que los graduados de la carrera universitaria en estudio han logrado responder a las exigencias de sus empleadores, solo se halló una mínima brecha en el requerimiento de la habilidad, pues el 58 por ciento de empleadores que la han demandado desarrollada y el 46 por ciento de los mismos la ha percibido en ese nivel de desarrollo en los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a su cargo.

El 96 por ciento de empleadores se encuentran gratamente satisfechos con lo percibido de las tres características en los graduados de la profesión en estudio, pero lo que hace la diferencia es que las actitud es aquella que ha generado mayor satisfacción (60 por ciento), seguida de las habilidad (42 por ciento), y finalmente la característica cognitiva (31 por ciento). Mayor detalle se observa en la siguiente tabla.

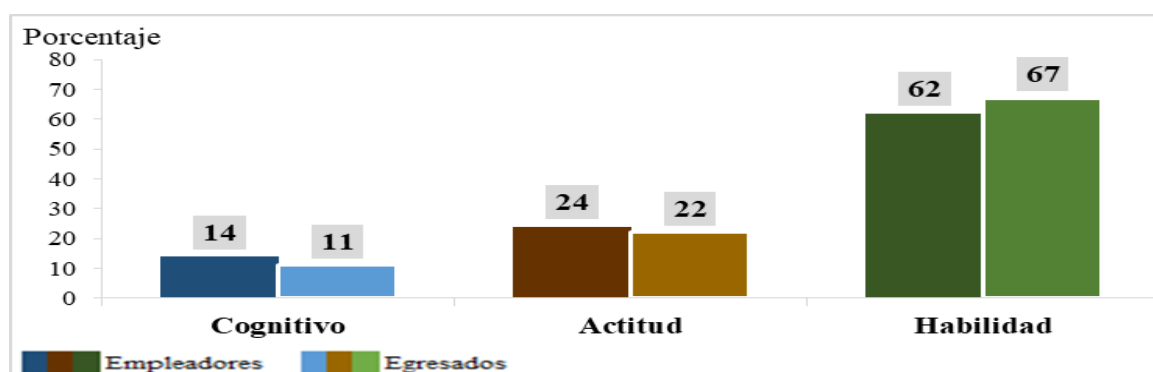


**Tabla 20:** Nivel de satisfacción del empleador acerca de las características del egresado a su cargo (porcentaje)

Satisfacción	Cognitivo	Habilidad	Actitud
	%	%	%
Muy satisfecho	31	42	60
Satisfecho	65	55	37
Ni satisfecho/ni insatisfecho	4	3	3

FUENTE: Elaboración propia

De las tres características percibidas del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, se encontró a la habilidad como la más valorada por el 67 por ciento de sus empleadores, en menor ratio, el 62 por ciento de los mismos graduados también lo han percibido, en segundo lugar, la actitud, la cual ha sido apreciada por el 24 por ciento de empleadores, finalmente, el 14 por ciento de éstos han valorado la característica cognitiva y solo el 11 por ciento de egresados analizados consideró que su empleador la valora.



**Figura 11:** Características apreciadas del egresado por su empleador (porcentaje)

Se ha identificado que el 86 por ciento de empleadores han proporcionado, por lo menos, un mecanismo de capacitación con el fin de que el egresado evaluado pueda adquirir y/o reforzar características que le permitan desempeñar la función para la que fue contratado, es así que las charlas de inducción, las capacitaciones, tutorías han sido los sistemas de capacitación más empleados. Solo el 6 por ciento de empleadores consideró que los graduados a su cargo no necesitaron de capacitación alguna, mientras que el 8 por ciento mencionó que dentro de la organización no se emplea sistema de capacitación alguno.

**Tabla 21:** Sistemas de capacitación otorgada al egresado por su empleador (porcentaje)

<b>Sistema de capacitación otorgado a los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM</b>	<b>%</b>
Charla de inducción, Capacitaciones y/o programas específicos	23
Tutores o mentores	14
Capacitaciones y/o programas específicos	13
Charlas de inducción	13
Charlas de inducción, Capacitaciones y/o programas específicos, Tutores o mentores	10
No se emplea ningún sistema de capacitación	8
No necesitó de sistema de capacitación	6
Otros (Charlas de inducción y Tutores o mentores, prácticas en otras áreas)	13

FUENTE: Elaboración propia

Las características percibidas de los egresados de la especialidad analizada han sido adquiridas a lo largo del tiempo y mediante diversas fuentes, por lo que se halló al conocimiento profesional adquirido en la UNALM como la más relevante para el 35 por ciento de los empleadores y el 26 por ciento de los graduados en estudio que laboran para ellos, en la siguiente tabla se presentan todo lo valorado tanto por el empleador como los egresados, materia de estudio.

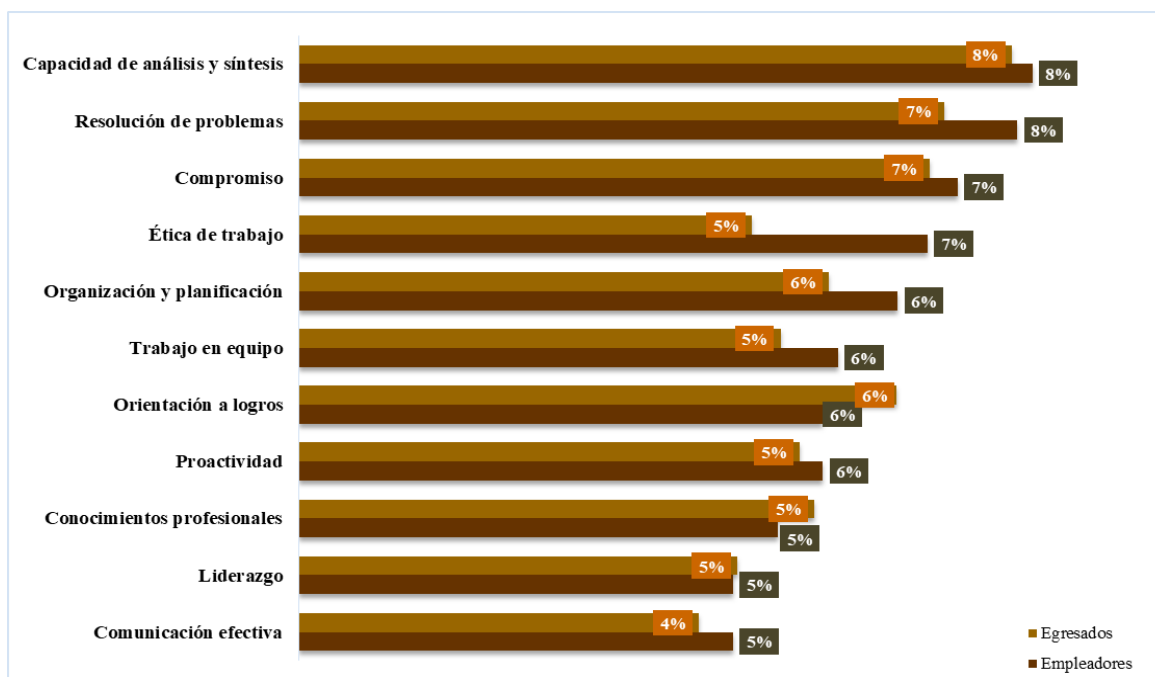
**Tabla 22:** Aspectos valorados del egresado (porcentaje)

<b>Aspectos valorados del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM</b>	<b>Empleador (%)</b>	<b>Egresado (%)</b>
Conocimiento profesional otorgado por la universidad (UNALM)	35	26
Especializaciones, diplomados	22	25
Grados académicos (maestrías, doctorado)	20	22
Capacitaciones otorgadas por la organización	12	14
Otros (competencias, habilidad, actitud, experiencia laboral)	10	13

FUENTE: Elaboración propia

Ética de trabajo, orientación a logros, orientación al cliente, trabajo en equipo y capacidad de aprendizaje han sido las competencias genéricas más representativas en el egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, debido a que más del 90 por ciento de sus empleadores han percibido que las presentan en muy alto y alto desarrollo, a su vez han sido requeridas en dichos grados para las funciones asignadas a los graduados estudiados. Ética de trabajo, orientación a logros y capacidad de aprendizaje también han sido competencias destacadas para los graduados analizados. Por otro lado, organización y planificación necesita reforzamiento en los egresados evaluados, porque la han demostrado en bajo nivel, sobre todo porque se necesita en muy alto y alto desarrollo por el 95 por ciento de empleadores. Ver Anexos 8 y 9.

En la siguiente figura, se muestra las once competencias genéricas más valoradas en el mercado laboral desde la percepción de los empleadores, así como la de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM. Se identificó que ética de trabajo ha sido la competencia en la que se observa una brecha de 2 por ciento, ya que solo el 5 por ciento de los graduados antes señalados han percibido que sus empleadores valoran dicha competencia, siendo el 7 por ciento de empleadores quienes lo han apreciado.



**Figura 12:** Competencias genéricas más valoradas desde la percepción del empleador y egresado

A continuación, se exponen los resultados obtenidos de los empleadores así como de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que están a su cargo respecto a las características cognitiva, habilidad y actitud según las ramas de actividad económica, áreas funcionales y niveles jerárquicos donde se desempeñan profesionalmente. Para ello se ha considerado a aquellas en las que se obtuvo una mayor cantidad de respuestas de empleadores, y en base a esto se hizo la comparativa con lo hallado de los graduados analizados. En las tablas y anexos se muestra el campo otros, agrupando las ramas de actividad económica, áreas funcionales y niveles jerárquicos con un bajo número de respuestas, tanto para lo obtenido de los empleadores, así como de los egresados evaluados.

#### **4.2. CARACTERÍSTICAS PERCIBIDAS DEL EGRESADO EN EL MERCADO LABORAL SEGÚN LA RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA**

En todas las ramas de actividad económica se ha identificado que los empleadores han solicitado la característica actitud en grados muy alto y alto desarrollo, sobretodo en nivel muy alto, requerida por más del 55 por ciento de empleadores. Cabe precisar que, la mayor cantidad de demandantes del muy alto desarrollo de la actitud se concentra en Actividades profesionales, científicas y técnicas (86 por ciento), una segunda rama de actividad económica que requiere la actitud en la magnitud antes indicada es en Otras actividades de servicio, seguida del 67 por ciento de empleadores de Información; comunicaciones.

Los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM han coincidido parcialmente con el requerimiento de sus empleadores, debido a que si bien consideran que la actitud es necesaria en muy alto y alto desarrollo para desempeñar sus funciones, menos del 7 por ciento de egresados analizados que laboran en Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas; Actividades financieras y seguros e Industrias manufactureras han percibido que es requerida en un nivel medio de desarrollo, grado no solicitado por sus empleadores, además que en Enseñanza y Otras actividades de servicio, el alto desarrollo de la actitud es una demanda percibida por el 58 por ciento y 63 por ciento, respectivamente, pero la mayoría de sus empleadores han requerido desarrollada la actitud.

La habilidad también ha sido requerida por los empleadores en todas las ramas de actividad económica en la que ejercen los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, esta característica al igual que la actitud, ha sido demandada en muy alto y alto desarrollo con la diferencia que en Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas; Actividades financieras y seguros, y Actividades profesionales, científicas y técnicas no solo se han requerido dichos grados de desarrollo sino también les era suficiente que los graduados evaluados cuenten con un nivel medio de desarrollo de la habilidad para que puedan cumplir sus funciones. El nivel de desarrollo con mayor demanda de la habilidad por más del 50 por ciento de empleadores ha sido el muy alto, excepto en Industrias manufactureras y Enseñanza.

Desde la percepción de los egresados estudiados se obtuvo que solo en Actividades profesionales, científicas y técnicas, así como en Otras actividades de servicios ha sido necesaria que la habilidad se encuentre en muy alto y alto desarrollo para que desempeñen las tareas laborales otorgadas, mientras que en el resto de ramas, además de los niveles de desarrollo antes expuestos también han percibido el requerimiento de un grado medio de desarrollo, este resultado no coincide en su totalidad con la de sus empleadores, pues en la mayoría de ramas no les basta con un nivel medio de desarrollo de la habilidad. El alto desarrollo solo ha sido necesario para menos del 68 por ciento de egresados en Información; comunicaciones, Enseñanza y Otras actividades de servicio, puesto que en las demás, la mayoría de graduados han percibido que la habilidad es requerida desarrollada.

Industrias manufactureras y Otras actividades de servicio han sido las únicas ramas de actividad económica donde los empleadores han necesitado la característica cognitiva en muy alto y alto desarrollo para la ejecución de las labores de los graduados analizados, de las cuales, el 80 por ciento y 75 por ciento han demandado un alto desarrollo, respectivamente. Comparando este hallazgo con la de las otras ramas, el desarrollo exigido de los conocimientos ha sido: muy alto, alto y medio, este último ha sido demandado por casi el 40 por ciento de empleadores de Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas, el 29 de Actividades profesionales, científicas y técnicas, alrededor del 20 por ciento en Actividades financieras y seguros, así como en Enseñanza.

Por otro lado, solo en Información; comunicaciones, y Actividades profesionales, científicas y técnicas se identificó que cerca del 57 por ciento de empleadores han solicitado desarrollada la característica cognitiva, y en las otras ramas de actividad económica el desarrollo más requerido ha sido el alto.

Para los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM de todas las ramas de actividad económica, la característica cognitiva ha sido necesaria en grados muy alto, alto y medio de desarrollo, resultado no compartido por sus empleadores, porque en Industrias manufactureras y Otras actividades de servicios las demandan solo en los dos primeros grados de desarrollo antes señalados, además que para la mayoría de graduados que trabajan en todas las ramas, el poseer los conocimientos en un alto desarrollo han sido suficiente para la ejecución de sus funciones dentro de la organización que los han contratado, en cambio para casi el 60 por ciento de sus empleadores de Información; comunicaciones, y Actividades profesionales, científicas y técnicas, el nivel muy alto de desarrollo de la característica cognitiva ha sido el que más demandan.

Ante lo expuesto, se evidencia que las características cognitiva, habilidad y actitud han formado parte de la demanda en todas las ramas de actividad económica en la que se desempeñan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, este requerimiento ha sido identificado de los empleadores, así como también de los graduados estudiados que laboran para ellos. Resulta conveniente mencionar que, de las tres características, la única que ha sido solicitada en muy alto y alto desarrollo por todos los empleadores de los egresados de la especialidad antes expuesta que trabajan en las ramas de actividad económica ha sido la actitud, seguida de la habilidad y la característica cognitiva, resultado similar se halló de los graduados en cuestión. En la Tabla 23 se muestra con mayor especificidad el desarrollo exigido por empleadores de cada característica y en la Tabla 24 desde la percepción de los egresados analizados.

**Tabla 23:** Características demandadas por los empleadores, según rama de actividad económica (porcentaje)

Características/ desarrollo	Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Actividades financieras y seguros	Información; comunicaciones	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	19	25	56	57	20	0	25	38
Alto	44	56	33	14	80	80	75	50
Medio	38	19	11	29	0	20	0	13
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	50	63	89	57	40	40	75	50
Alto	44	31	11	29	60	60	25	50
Medio	6	6	0	14	0	0	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
Ningún	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	56	63	67	86	60	40	75	63
Alto	44	38	33	14	40	60	25	38
Medio	0	0	0	0	0	0	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuestas

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 24:** Características requeridas desde la percepción de los egresados, según rama de actividad económica (porcentaje)

Características/ desarrollo	Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Actividades financieras y seguros	Información; comunicaciones	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios
	%	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	26	32	17	36	22	33	13
Alto	63	50	72	57	67	33	75
Medio	9	18	11	7	11	33	13
Bajo	2	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	63	47	28	79	67	25	38
Alto	35	42	67	21	28	67	63
Medio	2	11	6	0	6	8	0
Bajo	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	72	53	61	57	78	42	38
Alto	23	42	39	43	17	58	63
Medio	5	5	0	0	6	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0



«Continuación»

Características en el campo laboral / grado de desarrollo	Administración pública y defensa	Servicios administrativos y de apoyo	Transporte; almacenamiento	Construcción	Actividades de alojamiento; servicio de comidas	Agricultura; ganadería; silvicultura; pesca	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	17	29	11	0	40	20	16
Alto	56	53	67	83	40	60	55
Medio	22	18	22	17	20	20	29
Bajo	6	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	33	47	56	33	80	20	45
Alto	61	41	44	67	20	80	48
Medio	6	12	0	0	0	0	6
Bajo	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	44	59	67	83	60	40	61
Alto	50	35	22	17	40	60	35
Medio	6	6	11	0	0	0	3
Bajo	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuestas

FUENTE: Elaboración propia

Ante la demanda de los empleadores de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en cada rama de actividad económica donde se desempeñan profesionalmente, se encontró que éstos demuestran poseer las características actitud, habilidad y cognitiva que requieren sus empleadores para su labor.

En todas las ramas de actividad económica se identificó que los empleadores que la conforman han percibido que los graduados analizados que poseen a su cargo presentan la característica actitud en grados muy alto y alto desarrollo, respondiendo en gran medida al requerimiento de sus empleadores, se señala en gran medida porque los empleadores de Actividades financieras y seguros han percibido que los graduados demuestran tres niveles de desarrollo: muy alto, alto y medio, este último grado no lo han solicitado, además, el 60 por ciento de empleadores han percibido un alto desarrollo de la actitud en los egresados evaluados que trabajan en Industria manufacturera, pero ese ratio la necesita desarrollada. Al margen de estas diferencias, se ha obtenido que en las demás ramas de actividad económica, incluyendo Actividades financieras y seguros, más del 60 por ciento de empleadores han percibido que los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM poseen desarrollada la actitud.

Ante el desarrollo de la actitud que han logrado demostrar los egresados en estudio, sus empleadores de casi todas las ramas de actividad económica han manifestado grados muy alto y alto de satisfacción, solo el 6 por ciento de empleadores de Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, y Actividades financieras y seguros han presentado una indiferencia ante el desarrollo de la actitud que perciben de los graduados analizados, pese a este resultado, se encontró que esta característica ha generado la mayor satisfacción en más del 55 por ciento de los empleadores, excepto en Actividades financieras y seguros, porque el 56 por ciento de empleadores se han encontrado satisfechos con la actitud que perciben de los graduados que trabajan para ellos. En el Anexo 10 se muestra los niveles de satisfacción de los empleadores.

Comparando el hallazgo de los empleadores con la percepción de los egresados bajo su mando, todos éstos que laboran en Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, Actividades profesionales, científicas y técnicas, y Actividades financieras y seguros han percibido que presentan la característica actitud en muy alto, alto y medio grado de desarrollo durante su ejercicio profesional, por lo que, para los graduados han sido tres ramas de actividad económica donde se identifica estos tres niveles de desarrollo, mientras que sus empleadores han percibido esos tres grados de desarrollo solo en Actividades financieras y seguros, en lo que sí coinciden es que más de la mitad de egresados han percibido poseer la actitud desarrollada, esta misma percepción se obtuvo de más del 60 por ciento de sus empleadores.

Los empleadores han percibido que los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que laboran en Información; comunicaciones, Otras actividades de servicio e Industrias manufactureras han demostrado la habilidad en muy alto y alto de desarrollo durante su ejercicio profesional, en cambio, los empleadores del resto de ramas de actividad económica han percibido que la habilidad se encuentra presente en los graduados analizados en grados muy alto, alto y medio de desarrollo, sin embargo, solo en Enseñanza se halló que el nivel medio de desarrollo no ha sido exigido pero un 20 por ciento de egresados lo demuestra. Cabe señalar que, alrededor del 60 por ciento de empleadores de Comercio al por mayor y menor; reparación de automotores y motocicletas, Industrias manufactureras y Enseñanza han percibido que los graduados analizados presentan un alto desarrollo de la habilidad, mientras que en las otras ramas la dan a percibir desarrollada.

La característica habilidad que han demostrado los egresados de la profesión estudiada ha generado una muy alta y alta satisfacción en todos sus empleadores de las distintas ramas de actividad económica en la que laboran, así como también ha propiciado que un 6 por ciento de éstos que pertenecen a Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, y Actividades financieras y seguros se han encontrado indiferentes a lo percibido de la habilidad en los graduados analizados.

De todas las ramas de actividad económica donde ejercen los egresados evaluados, solo en Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, Información; comunicaciones, y Otras actividades de servicio se obtuvo que más del 55 por ciento de empleadores han manifestado una muy alta satisfacción respecto a la habilidad percibida de los graduados a su cargo, mientras que en las demás ramas, el nivel de satisfacción de la mayoría de empleadores ha sido el alto.

En Enseñanza y Otras actividades de servicio, los egresados de la especialidad evaluada han percibido presentar la habilidad en muy alto y alto desarrollo durante su labor, de estos niveles, el alto es el que ha sido percibido por el 75 por ciento de los graduados, la diferencia de este hallazgo con lo percibido por sus empleadores radica en que el 20 por ciento de empleadores han percibido un grado medio de desarrollo presente en los egresados analizados de Enseñanza. Los graduados estudiados que trabajan en el resto de ramas de actividad económica han percibido demostrar un muy alto, alto y medio nivel de desarrollo de la habilidad en sus funciones laborales, de estos grados, el que sobresale es el muy alto, excepto en Información; comunicaciones, ya que el 56 por ciento ha percibido un alto desarrollo de la habilidad en su ejercicio profesional. Cabe señalar que, el 2 por ciento de egresados que trabajan en Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas han percibido que poseen la habilidad en un bajo desarrollo, este grado no ha sido percibido por sus empleadores.

Los graduados en estudio han logrado poseer un muy alto, alto y medio desarrollo de la característica cognitiva en todas las ramas de actividad económica en las que se desempeñan laboralmente, excepto en Industrias manufactureras y Otras actividades de servicio, puesto que todos los empleadores de éstas han percibido los dos primeros grados de desarrollo expuestos. Todos los empleadores de las diferentes ramas de actividad económica han percibido que el nivel de desarrollo más sobresaliente de la característica cognitiva en los graduados de la profesión analizada ha sido el alto. Cabe precisar que, la percepción de los empleadores ha coincidido con su demanda, por ejemplo, en Industrias manufactureras y Otras actividades de servicio han requerido de la característica cognitiva en muy alto y alto desarrollo, presentadas por los egresados evaluados.

La característica cognitiva que dan a percibir los egresados de la carrera universitaria evaluada durante su ejercicio profesional, al igual que la actitud y habilidad, también ha propiciado niveles muy alto y alto de satisfacción en sus empleadores, sobretodo, una alta satisfacción. Se debe precisar que, el 6 por ciento de empleadores de Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, así como de Actividades financieras y seguros han sido indiferente con lo percibido de la característica cognitiva que poseen los egresados analizados, esto también se halló en el 14 por ciento de empleadores de Actividades profesionales, científicas y técnicas.

Los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que laboran en todas las ramas de actividad económica han percibido presentar la característica cognitiva en un muy alto, alto y medio nivel de desarrollo, de estos tres grados, el alto ha destacado en casi todas las ramas de actividad económica, pues en Actividades profesionales, científicas y técnicas, el 50 por ciento de graduados de la especialidad estudiada han demostrado desarrollada dicha característica. Este resultado coincide con la percepción de sus empleadores respecto a los conocimientos de los egresados evaluados, difiriendo en que un 2 por ciento de éstos perciben poseer un mínimo desarrollo de la característica en cuestión.

De lo recabado tanto de empleadores, así como de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que trabajan a su cargo, se ha encontrado que éstos han logrado demostrar las características cognitiva, habilidad y actitud en su ejercicio profesional dentro de las ramas de actividad económica halladas, de las tres características, la actitud ha sido percibida en grados muy alto y alto desarrollo, además de que la mayoría de empleadores y de los mismos graduados evaluados han percibido desarrollada dicha característica. Dado los niveles de desarrollo percibido de las tres características presentes en los egresados evaluados se puede mencionar que éstos han logrado responder al requerimiento de sus empleadores. En las siguientes tablas se muestra la percepción de los empleadores así como de los graduados de la especialidad en estudio que laboran para ellos acerca de las características que demuestran durante su labor. Y en el Anexo 10 se aborda los grados de satisfacción de los empleadores respecto a cada característica percibida del egresado de la profesión evaluada según rama de actividad económica.

**Tabla 25:** Características percibidas del egresado por su empleador, según rama de actividad económica (porcentaje)

Características/ desarrollo	Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Actividades financieras y seguros	Información; comunicaciones	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	31	38	44	43	40	20	25	31
Alto	56	56	44	43	60	40	75	50
Medio	13	6	11	14:	0	40	0	19
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	38	63	78	57	40	20	75	19
Alto	56	31	22	29	60	60	25	81
Medio	6	6	0	14	0	20	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	63	69	67	86	40	60	75	50
Alto	38	25	33	14	60	40	25	44
Medio	0	6	0	0	0	0	0	6
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuestas

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 26:** Características del egresado desde su percepción, según rama de actividad económica (porcentaje)

Características /desarrollo	Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Actividades financieras y seguros	Información; comunicaciones	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios
	%	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	30	34	22	50	39	33	25
Alto	47	50	67	43	50	50	38
Medio	21	16	11	7	11	17	38
Bajo	2	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	49	53	39	64	78	25	25
Alto	42	39	56	29	17	75	75
Medio	7	8	6	7	6	0	0
Bajo	2	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	74	58	83	64	78	50	50
Alto	19	34	17	29	22	50	50
Medio	7	8	0	7	0	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0

«Continuación»

Características en el campo laboral / grado de desarrollo	Administración pública y defensa	Servicios administrativos y de apoyo	Transporte; almacenamiento	Construcción	Actividades de alojamiento; servicio de comidas	Agricultura; ganadería; silvicultura; pesca	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	28	35	0	0	40	20	19
Alto	39	47	89	83	40	60	58
Medio	33	18	11	17	20	20	23
Bajo	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	44	35	22	17	80	20	42
Alto	28	53	56	83	20	80	52
Medio	28	12	22	0	0	0	6
Bajo	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	44	65	33	50	60	40	55
Alto	28	18	56	50	40	60	42
Medio	28	18	11	0	0	0	3
Bajo	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuestas

FUENTE: Elaboración propia



De las tres características percibidas de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM durante sus actividades laborales dentro de cada rama de actividad económica por sus empleadores, la más valorada ha sido la habilidad. En Información; comunicaciones, Industrias manufactureras y Enseñanza solo han apreciado las características habilidad y actitud, además de ser las ramas de actividad económica en la que se obtuvo una valoración de la habilidad por casi el 80 por ciento de empleadores. En cambio los empleadores de Otras actividades de servicio no han otorgado valoración alguna de la actitud, sino más bien el 75 por ciento apreció la habilidad y el 25 por ciento la característica cognitiva demostrada por los egresados evaluados a su cargo. Mayor detalle en Tabla 27.

Los graduados de la carrera universitaria estudiada han percibido que en todas las ramas de actividad económica, la habilidad ha sido la característica más valorada en sus labores, coincidiendo con sus empleadores. Por otro lado, la única característica que no ha obtenido valoración alguna por parte de los egresados analizados que se desempeñan en Información; comunicaciones, Actividades profesionales, científicas y técnicas y Otras actividades de servicio ha sido la característica cognitiva, esta nula valoración también se obtuvo de sus empleadores de Información; comunicaciones. En Actividades financieras y seguros se obtuvo una menor valoración de la característica actitud por los graduados en estudio (3 por ciento). En la Tabla 28 se presenta la valoración de las características percibidas de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM por parte de éstos.

**Tabla 27:** Características valoradas del egresado por su empleador, según rama de actividad económica (porcentaje)

Características	Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Actividades financieras y seguros	Información; comunicaciones	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%	%
Cognitivo	13	13	0	29	0	0	25	13
Habilidad	50	56	78	57	80	80	75	67
Actitud	38	31	22	14	20	20	0	20
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\*Bajo número de respuestas

FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 28:** Características valoradas por el empleador desde la percepción del egresado, según rama de actividad económica (porcentaje)

Características	Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Actividades financieras y seguros	Información; comunicaciones	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios
	%	%	%	%	%	%	%
Cognitivo	24	3	0	0	22	33	0
Habilidad	67	74	83	93	61	42	75
Actitud	19	24	17	7	17	25	25
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

«Continuación»

Características	Administración pública y defensa	Servicios administrativos y de apoyo	Transporte; almacenamiento	Construcción	Actividades de alojamiento; servicio de comidas	Agricultura; ganadería; silvicultura; pesca	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%
Cognitivo	11	24	11	17	0	20	10
Habilidad	61	41	67	67	80	60	68
Actitud	28	35	22	17	20	20	23
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\*Bajo número de respuestas

FUENTE: Elaboración propia

La presencia de las características cognitiva, habilidad y actitud en los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM han sido reforzadas por la mayoría de sus empleadores de todas las ramas de actividad económica en la que se desempeñan a través de diversos mecanismos de capacitación. En Información; comunicaciones, Industrias manufactureras y Otras actividades de servicio se ha identificado que la totalidad de empleadores han proporcionado programas específicos, tutorías, charlas de inducción, charlas de inducción y tutorías, entre otros. En Actividades profesionales, científicas y técnicas, el 43 por ciento de empleadores han señalado que no han proporcionado ningún sistema de capacitación, de igual forma se encontró en el 40 por ciento de empleadores de Enseñanza, en el 6 por ciento de Actividades financieras y seguros, y 6 por ciento de Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas. Detalle en Anexo 11.

Los conocimientos profesionales otorgados por la UNALM han sido relevante para la formación de las características que demuestran los graduados de la especialidad estudiada en las ramas de actividad económica donde trabajan, sobretodo en Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas e Industrias manufactureras, pues casi la mitad de empleadores lo valoraron, la única rama de actividad económica donde los conocimientos profesionales brindados por la UNALM no ha sido lo más valorado fue en Información; comunicaciones, porque las capacitaciones proporcionadas a los graduados evaluados que se desempeñan en dicha rama ha sido lo más apreciado por el 31 por ciento de sus empleadores, seguido de las especializaciones y/o diplomados llevados a cabo por los egresados de la carrera universitaria en estudio, este último factor también ha sido valorado por casi el 40 por ciento de empleadores pertenecientes a Industrias manufactureras y Actividades profesionales, científicas y técnicas.

En la siguiente tabla se detallan los factores valorados por los empleadores de acuerdo a la rama de actividad económica donde laboran los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM.

**Tabla 29:** Aspectos valorados por el empleador, según rama de actividad económica (porcentaje)

Aspectos contribuyentes con la formación de las características	Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Actividades financieras y seguros	Información; comunicaciones	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%	%
Conocimiento profesional otorgado por la UNALM	48	29	15	36	50	25	33	38
Especializaciones, diplomados	17	14	23	36	38	25	22	24
Grados académicos	17	25	15	9	0	25	33	24
Capacitaciones otorgadas por la organización	4	14	31	9	0	13	11	14
Otros	13	18	15	9	13	13	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\*Bajo número de respuestas

FUENTE: Elaboración propia

Más del 50 por ciento de egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM han formado parte de diversas formas de capacitación brindadas por sus empleadores, ello ha generado un reforzamiento de las características habilidad, actitud y conocimientos en los graduados mencionados, además de permitirles el desarrollo de sus funciones dentro de la organización que los han contratado. Charlas de inducción y programas específicos han sido los dos tipos de capacitaciones más empleados en los egresados analizados de Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, Actividades financieras y seguros, e Información; comunicaciones, capacitaciones y/o programas específicos fueron las más usadas en Actividades profesionales, científicas y técnicas, y Enseñanza, en Industrias manufactureras han sido tutorías, y charlas de inducción, programas específicos y tutorías, mientras que en Otras actividades de servicio han sido charlas de inducción. En el Anexo 12 se aborda con más especificidad.

Actividades financieras y seguros, Información; comunicaciones han sido ramas de actividad económica en las que alrededor del 5 por ciento de egresados evaluados no han recepcionado capacitación, porque las organizaciones que los emplean no las ofrecen, de igual forma ocurrió en Enseñanza y Otras actividades de servicio. El 21 por ciento de graduados estudiados que laboran en Actividades profesionales, científicas y técnicas no han recibido capacitación, porque para ellos no era necesario, esta misma razón se halló en cerca del 10 por ciento que laboran en Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas e Industrias manufactureras.

Los conocimientos profesionales proporcionados por la UNALM ha sido el elemento que más relevancia ha tenido en casi el 40 por ciento de graduados analizados que ejercen en Enseñanza, Industrias manufactureras, y Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, coincidiendo con sus empleadores, en Actividades financieras y seguros, e Información; comunicaciones también lo otorgado por la UNALM ha sido valorado pero las especializaciones y/o diplomados realizados ha sido el de mayor valoración, en Otras actividades de servicio también se apreciaron las especializaciones, así como los grados académicos alcanzados, éste último ha sido lo más valorado en Actividades profesionales, científicas y técnicas. Detalle en la tabla siguiente.



«Continuación»

Aspectos contribuyentes con la formación de las características en el campo laboral	Administración pública y defensa	Servicios administrativos y de apoyo	Transporte; almacenamiento	Construcción	Actividades de alojamiento; servicio de comidas	Agricultura; ganadería; silvicultura; pesca	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%
Conocimiento profesional otorgado por la UNALM	23	15	33	44	20	67	33
Especializaciones, diplomados	27	26	33	11	20	17	19
Grados académicos	27	30	8	11	30	17	19
Capacitaciones otorgadas por la organización	12	11	0	33	20	0	14
Otros	12	19	25	0	10	0	14
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\*Bajo número de respuestas  
FUENTE: Elaboración propia



Todas las competencias genéricas a nivel laboral expuestas en el Marco Teórico han sido demandadas en todas las ramas de actividad económica en la que se desempeñan profesionalmente los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM. Ética de trabajo ha sido requerida en muy alto y alto desarrollo por el 100 por ciento de empleadores en todas las ramas de actividad económica, estos mismos grados de desarrollo también han sido demandados de comunicación efectiva, compromiso y orientación a logros con la diferencia que en entre el 6 por ciento y 13 por ciento de empleadores de Actividades financieras y seguros la solicitan en un nivel medio desarrollo. Organización y planificación, y capacidad de aprendizaje han sido requeridas en muy alto y alto desarrollo en todas las ramas, salvo en Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, y Actividades financieras y seguros donde también han sido necesarias en un grado medio de desarrollo, este nivel también ha sido demandado de resolución de problemas solo en Actividades financieras y seguros, y Enseñanza, pues en el resto de ramas la han demandado en muy alto y alto desarrollo. Detalle en Anexo 13.

Todos los egresados analizados han percibido que la comunicación efectiva ha sido necesaria en muy alto y alto desarrollo en todas las ramas de actividad económica en la que laboran, organización y planificación también ha sido demandada por los graduados evaluados en los niveles de desarrollo mencionados pero en Actividades financieras y seguros e Industrias manufactureras la han percibido como requerida en un tercer grado de desarrollo, esto es el medio, compromiso también ha sido requisito, solo que en Actividades financieras y seguros, y Enseñanza, alrededor del 7 por ciento de egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM la han percibido necesaria en un nivel medio de desarrollo, proactividad también presenta la misma figura, pues en Actividades profesionales, científicas y técnicas, y Enseñanza, cerca del 8 por ciento de graduados indicados la han percibido necesaria en un grado medio de desarrollo, resolución de problemas ha sido requerida en muy alto y alto desarrollo por todos los egresados de Actividades financieras y seguros, Actividades profesionales, científicas y técnicas, Industrias manufactureras y Otras actividades de servicio, en el resto de ramas también la necesitaron en dichos grados, así como en un medio desarrollo. Ver Anexo 14.

Los empleadores de todas las ramas de actividad económica han percibido que los graduados de la profesión analizada demuestran ética de trabajo en muy alto y alto desarrollo, respondiendo a su demanda, compromiso también ha sido demostrado en dichos niveles en todas las ramas de actividad económica pero solo en Actividades financieras y seguros, e Información; comunicaciones se identificó un grado medio de desarrollo en los egresados en cuestión percibido por el 13 por ciento y 11 por ciento de sus empleadores, respectivamente. Trabajo en equipo y capacidad de aprendizaje también ha sido percibido en muy alto y alto desarrollo en los graduados que laboran en todas las ramas de actividad económica, empero, los empleadores de Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, y Actividades financieras y seguros han percibido un grado medio de desarrollo. Mayor detalle revisar el Anexo 15.

El 14 por ciento de empleadores han percibido que los graduados estudiados de Actividades profesionales, científicas y técnicas han presentado resolución de problemas, toma de decisiones, comunicación efectiva, relaciones interpersonales y liderazgo en un bajo desarrollo, e idiomas la percibieron en un nulo desarrollo, siendo éste una demanda. En Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas se ha identificado que idiomas, organización y planificación, adaptación al cambio y creatividad han sido competencias genéricas que los graduados evaluados han dado a percibir un desarrollo mínimo. El 40 por ciento de empleadores han percibido un bajo y escaso desarrollo de idiomas en los egresados de Enseñanza. Ver Anexo 15.

Todas las competencias genéricas del estudio han sido percibidas como presentes por los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial en distintos niveles de desarrollo, entre las más destacadas figuran: comunicación efectiva, ética de trabajo, orientación a logros, y capacidad de análisis y síntesis, si bien en la mayoría de ramas de actividad económica se identificaron que han sido demostradas en muy alto y alto desarrollo, también han sido percibidas en un nivel medio de desarrollo como en Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, Actividades financieras y seguros, y Actividades profesionales, científicas y técnicas. En el Anexo 16 se presenta su detalle.

Idiomas ha sido percibida en un bajo desarrollo por aproximadamente el 18 por ciento de los graduados de la carrera universitaria en análisis en casi todas las ramas de actividad económica donde laboran, ya que en Actividades profesionales, científicas y técnicas, e Industrias manufactureras no lo han percibido en dicho desarrollo, en ninguna rama se encontró egresado alguno que perciba una carencia de dicha competencia genérica pero sus empleadores no coinciden con ello, creatividad ha sido percibida en un mínimo desarrollo por menos del 8 por ciento de graduados evaluados en Actividades financieras y seguros, y Actividades profesionales, científicas y técnicas, en ésta también ha sido percibida orientación de logros en un desarrollo bajo por el 7 por ciento de egresados estudiados y el 3 por ciento ha percibido el mismo desarrollo de orientación al cliente. En el Anexo 16 se brinda una mayor especificación.

Se hallado que los empleadores de las diferentes ramas de actividad económica donde trabajan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM han valorado las distintas competencias genéricas que han demostrado en su labor, es así que entre las de mayor valoración se encontraron: capacidad de análisis y síntesis, resolución de problemas, organización y planificación, compromiso, ética de trabajo y conocimientos profesionales. En la Tabla 31 se presenta la valoración otorgada a las competencias genéricas por los empleadores de todas las ramas de actividad económica encontradas.

Capacidad de análisis y síntesis, toma de decisiones, resolución de problemas, organización y planificación, conocimientos profesionales, orientación a logros y compromiso han sido las competencias genéricas con mayor valoración por los graduados de la especialidad estudiada que trabajan en todas las ramas de actividad económica, coincidiendo en todas ellas con sus empleadores pero en una menor medida con toma de decisiones y orientación a logros. En la Tabla 32 se muestra un mayor detalle.

**Tabla 31:** Competencias genéricas valoradas por el empleador, según rama de actividad económica (porcentaje)

Competencias genéricas	Comercio; reparación de vehículos automotores	Actividades financieras y seguros	Información; comunicaciones	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	5	8	13	8	9	6	7	8
Conocimientos profesionales	3	5	6	5	3	9	4	7
Conocimientos informáticos	1	1	2	3	0	0	2	2
Idiomas	1	1	0	3	3	0	2	1
Organización y planificación	6	4	10	8	9	9	6	7
Resolución de problemas	8	8	6	10	6	6	7	8
Toma de decisiones	3	6	6	8	6	6	4	2
Compromiso	8	8	6	3	12	3	6	7
Comunicación efectiva	4	4	8	5	0	9	6	4
Ética de trabajo	6	7	4	5	9	9	7	7
Pensamiento crítico	4	4	0	0	0	3	2	4
Proactividad	7	4	0	5	9	6	7	6
Relaciones interpersonales	4	3	2	5	0	0	4	2
Trabajo en equipo	6	4	6	5	6	9	7	6
Adaptación al cambio	5	6	4	3	9	3	4	2
Capacidad de aprendizaje	3	5	2	3	12	3	4	4
Creatividad	5	2	4	0	0	0	4	2
Iniciativa	4	5	4	0	3	6	4	6
Liderazgo	5	3	8	8	3	0	7	4
Orientación a logros	5	5	8	10	0	6	4	7
Orientación al cliente	5	6	4	8	0	3	4	4

\*Bajo número de respuesta

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 32:** Competencias genéricas valoradas por el empleador desde la percepción del egresado, según rama de actividad económica (porcentaje)

Competencias genéricas	Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Actividades financieras y seguros	Información; comunicaciones	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios
	%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	7	9	9	8	9	7	8
Conocimientos profesionales	5	6	6	7	7	6	4
Conocimientos informáticos	2	4	4	2	2	2	3
Idiomas	3	2	1	1	2	0	1
Organización y planificación	6	5	7	7	4	7	5
Resolución de problemas	7	7	7	5	7	6	8
Toma de decisiones	7	6	6	7	5	6	5
Compromiso	7	7	5	6	7	8	5
Comunicación efectiva	3	5	7	3	4	2	7
Ética de trabajo	6	5	3	5	5	6	5
Proactividad	5	4	5	4	5	4	7
Pensamiento crítico	3	4	3	2	6	5	5
Relaciones interpersonales	4	3	6	7	4	2	4
Trabajo en equipo	5	5	4	6	4	4	4
Adaptación al cambio	4	5	2	5	5	6	3
Capacidad de aprendizaje	4	4	3	4	4	4	4
Creatividad	3	3	1	2	2	5	3
Iniciativa	4	3	3	3	6	6	1
Liderazgo	6	4	5	4	5	6	5
Orientación a logros	5	7	8	9	4	6	7
Orientación al cliente	5	4	6	5	4	2	5

«Continuación»

Competencias genéricas	Administración pública y defensa	Servicios administrativos y de apoyo	Transporte; almacenamiento	Construcción	Actividades de alojamiento; servicios de comida	Agricultura; ganadería; silvicultura; pesca	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	6	6	11	8	4	7	7
Conocimientos profesionales	8	4	6	11	6	7	8
Conocimientos informáticos	5	2	3	0	2	4	3
Idiomas	1	1	3	0	0	2	2
Organización y planificación	5	7	7	5	2	11	7
Resolución de problemas	7	6	10	5	10	2	6
Toma de decisiones	8	5	8	3	6	7	6
Compromiso	8	8	4	8	10	9	7
Comunicación efectiva	4	6	6	3	6	2	3
Ética de trabajo	4	4	3	8	0	4	4
Proactividad	6	7	6	3	0	13	4
Pensamiento crítico	3	4	3	3	0	4	3
Relaciones interpersonales	3	4	1	8	2	4	4
Trabajo en equipo	4	7	8	5	6	0	5
Adaptación al cambio	4	4	1	5	10	4	5
Capacidad de aprendizaje	2	4	1	5	4	2	4
Creatividad	2	3	3	3	4	2	2
Iniciativa	6	2	1	5	4	4	4
Liderazgo	4	5	3	0	4	2	4
Orientación a logros	7	7	7	5	8	7	7
Orientación al cliente	3	5	6	8	10	0	4

\*Bajo número de respuesta

Fuente: Elaboración propia

#### **4.3. CARACTERÍSTICAS PERCIBIDAS DEL EGRESADO EN EL MERCADO LABORAL POR SU EMPLEADOR SEGÚN EL ÁREA FUNCIONAL**

La característica actitud ha sido demandada en muy alto y alto de desarrollo por todos los empleadores de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que se desempeñan en Administración, Logística, Finanzas, Recursos Humanos, Comercial, Proyectos, Calidad y Operaciones, en todas estas áreas funcionales, más del 65 por ciento de empleadores han requerido desarrollada la actitud, a excepción de Calidad, debido a que solo el 40 por ciento la han necesitado en muy alto desarrollo. Cabe resaltar que, la totalidad de empleadores de Proyectos solicitaron desarrollada la característica actitud.

Todos los graduados de la carrera universitaria analizada han percibido que la actitud ha sido necesaria en muy alto y alto desarrollo en Administración, Finanzas y Proyectos, coincidiendo con sus empleadores. En casi todas las áreas funcionales se ha identificado el requerimiento de la actitud en muy alto desarrollo por más del 50 por ciento de egresados estudiados, excepto en Finanzas, pues el 52 por ciento ha percibido que sus empleadores demandan la actitud en un alto desarrollo. Por otro lado, también se hallado que menos del 10 por ciento ha percibido que para sus funciones es suficiente contar un nivel medio de desarrollo de la actitud en Logística, Recursos Humanos y Calidad, y el 14 por ciento en Comercial. Este resultado difiere con la de sus empleadores, ya que ninguno ha requerido el desarrollo medio de la actitud.

Todos los empleadores han requerido la característica habilidad en muy alto y alto desarrollo para las labores que realizan los graduados de la especialidad estudiada en todas las áreas funcionales, es conveniente mencionar que, solo en Comercial se identificó que la habilidad ha sido suficiente en un desarrollo medio para el 13 por ciento de empleadores. En Operaciones se halló que el 50 por ciento de empleadores la han solicitado desarrollada y la otra mitad ha demandado un alto desarrollo de la característica en cuestión, y en el resto de áreas funcionales ha sido exigida desarrollada, salvo en Calidad, pues solo el 20 por ciento de empleadores la han necesitado desarrollada para las funciones que desempeñan los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a su cargo.

En Proyectos y Calidad se ha identificado que para desempeñar las actividades laborales de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM ha sido indispensable que la habilidad se encuentre en muy alto y alto desarrollo, este último nivel ha sido el más requerido desde la percepción del 50 por ciento y 57 por ciento de los graduados analizados, respectivamente. En las demás áreas funcionales también ha sido demandada en los grados de desarrollo antes indicados, así como en un nivel medio de desarrollo, este grado no ha sido demandado por sus empleadores, a excepción de Comercial, coincidiendo con el 14 por ciento de egresados evaluados de esta área, pues éstos han percibido necesario dicho desarrollo de la habilidad.

La característica cognitiva ha sido necesaria para las labores que desempeñan los graduados de la profesión en estudio en Proyectos por todos sus empleadores, en Operaciones también se ha identificado dicho requerimiento con la diferencia que el 75 por ciento de empleadores la demandan en un alto desarrollo, siendo este nivel el de mayor demanda para el resto de áreas funcionales, además que también ha sido requerida en muy alto, alto y medio grado de desarrollo, sobretodo en Calidad, pues el 40 por ciento de empleadores ha considerado suficiente que para ejecutar las labores de los graduados analizados deben presentar la característica cognitiva en un nivel medio de desarrollo.

En todas las áreas funcionales, los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que la integran han percibido que la característica cognitiva ha sido requerida para su labores en tres grados de desarrollo: el muy alto, alto y medio, de éstos, el que ha sido el de mayor necesidad para la mayoría de graduados evaluados ha sido el alto. Comercial y Administración han sido las áreas funcionales donde aproximadamente el 40 por ciento de los egresados en estudio han percibido que ha sido requerida en un grado medio de desarrollo, por otro lado, el 4 por ciento de graduados de la especialidad analizada que pertenecen a Logística han percibido que se requiere un mínimo desarrollo.

En las siguientes tablas se muestran la demanda de las características cognitiva, habilidad y actitud en las áreas funcionales tanto por empleadores, y de los egresados en estudio.



**Tabla 33:** Características demandadas por los empleadores, según área funcional (porcentaje)

Características/ desarrollo	Administración	Logística	Finanzas	Recursos Humanos	Comercial	Proyectos	Calidad	Operaciones	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	29	44	33	25	25	83	20	25	20
Alto	64	44	44	63	38	17	40	75	53
Medio	7	11	22	13	38	0	40	0	27
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	57	78	56	50	50	83	20	100	47
Alto	43	22	44	50	38	17	80	0	40
Medio	0	0	0	0	13	0	0	0	13
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	71	67	67	63	75	100	40	75	33
Alto	29	33	33	38	25	0	60	25	67
Medio	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuesta  
Fuente: Elaboración propia



«Continuación»

Características en el campo laboral / grado de desarrollo	Marketing	Dirección	Producción	Contabilidad	Planeamiento Estratégico	Gestión y Procesos	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	25	33	33	40	40	0	25
Alto	75	50	50	20	40	80	68
Medio	0	17	17	20	20	20	7
Bajo	0	0	0	20	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	67	83	33	40	60	20	39
Alto	25	17	50	20	40	80	54
Medio	8	0	17	40	0	0	7
Bajo	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	58	75	33	60	60	60	50
Alto	33	25	50	40	40	40	50
Medio	8	0	17	0	0	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuesta

Fuente: Elaboración propia

Los empleadores han percibido que los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que laboran en Administración, Finanzas, Recursos Humanos, Comercial y Operaciones han logrado demostrar la actitud en muy alto y alto desarrollo en sus funciones, en cambio los graduados de la especialidad mencionada que pertenecen a Logística y Proyectos han dado a percibir un muy alto desarrollo de la actitud a todos sus empleadores, y Calidad ha sido la única área donde los empleadores han percibido la presencia de la actitud en los egresados analizados en muy alto, alto y medio nivel de desarrollo, este último grado no ha sido demandado. La mayoría de empleadores han percibido que los graduados estudiados poseen la actitud desarrollada, solo en Recursos Humanos se halló que el 63 por ciento de empleadores han percibido que los egresados evaluados la demuestran en un alto desarrollo, este grado no ha sido el más demandado.

En Proyectos se ha identificado que todos los empleadores han manifestado una muy alta satisfacción respecto a lo que han demostrado los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM de la característica actitud en sus funciones. En Logística, Recursos Humanos, Comercial y Operaciones se ha obtenido que la actitud que presenta los egresados analizados han generado una muy alta y alta satisfacción en todos sus empleadores, sobretodo la muy alta, en cambio el 67 por ciento de los empleadores de Finanzas alegaron una alta satisfacción. En lo que respecta a Administración y Calidad, el 7 por ciento y 20 por ciento de empleadores han sido indiferentes acerca de lo que han percibido de la actitud, y el resto de empleadores se han encontrado muy satisfechos y satisfechos con lo que han percibido de dicha característica.

Todos los egresados analizados han percibido que presentan la característica actitud en muy alto y alto desarrollo durante sus actividades laborales en Logística y Calidad, coincidiendo con sus empleadores, mientras que los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM de las demás áreas funcionales han percibido demostrar un muy alto, alto y medio nivel de desarrollo, siendo la más destacada el muy alto desarrollo. El grado medio de desarrollo de la actitud solo ha sido percibido por el 20 por ciento de sus empleadores de Calidad y el 7 por ciento de Administración, más no en las demás áreas como si lo han percibido los graduados de la carrera universitaria analizada a su cargo.

Alrededor del 90 por ciento de empleadores han percibido que los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM de Administración y Finanzas han demostrado un muy alto y alto desarrollo de la habilidad, ya que el resto han percibido la presencia de un grado medio de desarrollo en los egresados mencionados, siendo este nivel no demandado. Así mismo, se ha identificado que el 100 por ciento de empleadores han percibido de los graduados estudiados un muy alto y alto desarrollo de la habilidad, donde la mayoría de los empleadores de Administración, Logística, Finanzas, Comercial y Proyectos han percibido que los egresados de la especialidad estudiada han presentado la habilidad desarrollada, mientras que, en Recursos Humanos y Calidad, el desarrollo que más ha destacado ha sido el alto, percepción del 75 por ciento y 80 por ciento de sus empleadores, respectivamente. Este último resultado permite mencionar que los graduados de la especialidad en estudio han logrado responder al requerimiento de sus empleadores.

Logística y Comercial han sido las áreas funcionales donde la totalidad de los empleadores se han encontrado muy satisfechos y satisfechos con lo que han percibido de la habilidad de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, pero lo que las distingue de las otras áreas es que casi el 70 por ciento de empleadores han manifestado una muy alta satisfacción respecto a la habilidad demostrada por los egresados estudiados a su cargo. El 100 por ciento de empleadores se encuentran satisfechos con la característica habilidad que poseen los graduados de la especialidad antes señalada que trabajan en Calidad, este mismo grado de satisfacción también lo han manifestado la mayoría de empleadores de Finanzas, Recursos Humanos, Proyectos y Operaciones.

Todos los egresados analizados han percibido que poseen la habilidad en muy alto, alto y medio grado de desarrollo durante su ejercicio profesional en todas las áreas funcionales halladas, excepto en Calidad, ya que el 100 por ciento de graduados evaluados han percibido demostrar un muy alto y alto desarrollo, y el 64 por ciento de los mismos han percibido un alto desarrollo de la habilidad. En Recursos Humanos y Proyectos, la habilidad ha sido demostrada desarrollada desde la percepción de más del 49 por ciento de graduados estudiados, y en las otras áreas funcionales, el desarrollo que más sobresale de la habilidad ha sido el alto para la mayoría de egresados de la profesión evaluada.

Al comparar el resultado antes expuesto con lo recabado de sus empleadores, solo han coincidido en Administración y Finanzas, pues los empleadores y los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que laboran para ellos han percibido tres niveles de desarrollo de la característica habilidad en los evaluados, además que, estos grados de desarrollo no han sido exigidos para sus labores. Las discrepancias radican en que en la mayoría de áreas funcionales, los graduados estudiados han percibido un muy alto, alto y medio grado de desarrollo de la habilidad, mientras que sus empleadores no, a excepción de Administración y Finanzas, y la segunda diferencia se basa en que el 4 por ciento de los egresados analizados que trabajan en Logística han percibido que poseen un bajo desarrollo de la habilidad y sus empleadores no han percibido ello.

La característica cognitiva también ha sido percibida presente en los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM por sus empleadores. En Recursos Humanos, Comercial, Proyectos y Operaciones, los graduados analizados que la conforman han logrado demostrar un muy alto y alto desarrollo de dicha característica, percibido por todos sus empleadores, de ambos grados de desarrollo, el que ha sido percibido por la mayoría de empleadores ha sido el alto, en cambio los graduados de Administración, Logística, Finanzas y Calidad han dado a percibir un muy alto, alto y medio nivel de desarrollo durante su actuar profesional, de las áreas mencionadas, el 56 por ciento de graduados de la profesión estudiada que laboran en Logística y Finanzas han logrado presentar desarrollada la característica cognitiva, superando lo exigido por los empleadores, resultado no obtenido de los que se desempeñan en Administración.

Aproximadamente el 10 por ciento de empleadores que pertenecen a Administración y Finanzas han sido indiferentes con la característica cognitiva que han demostrado los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM a su cargo, la diferencia de empleadores han manifestado una muy alta y alta satisfacción. En lo concerniente al resto de áreas funcionales, el 100 por ciento de empleadores se han encontrado muy satisfechos y satisfechos con lo percibido de la característica cognitiva que presentan los graduados estudiados, cuya mayoría ha alegado satisfacción con excepción de Proyectos y Operaciones, ya que no ha habido brecha entre los grados de satisfacción expuestos.

La característica cognitiva también se ha encontrado presente en los graduados de la especialidad estudiada, ya que todos éstos han percibido que la demuestran en grados muy alto, alto y medio grado de desarrollo. En Administración, Logística, Finanzas, Recursos Humanos, Proyectos, Calidad y Comercial, los egresados analizados han percibido que el alto desarrollo es el nivel que más destaca en ellos respecto a la característica mencionada, además que Administración, Calidad y Comercial han sido las áreas funcionales donde el 24 por ciento, 21 por ciento y 29 por ciento de los graduados analizados que la constituyen han percibido que es suficiente presentar un desarrollo medio de la característica cognitiva para realizar las labores que le fueron asignadas. Cabe resaltar que, los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que laboran en Finanzas, Recursos Humanos y Comercial han logrado demostrar niveles de desarrollo superiores a lo demandado de la característica cognitiva. La percepción de los empleadores y de los egresados de la carrera universitaria estudiada respecto a la característica cognitiva que éstos poseen han coincidido solo en Logística, Finanzas y Calidad.

Las características cognitiva, habilidad y actitud se encuentran presentes en los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM durante las funciones que desempeñan en Administración, Logística, Finanzas, Recursos Humanos, Comercial, Proyectos, Calidad y Operaciones, desde la percepción de sus empleadores, así como la de los evaluados, de las tres características percibidas, la actitud ha sido demostrada con mayor desarrollo en todas las áreas funcionales a comparación con la habilidad y conocimientos. Los hallazgos obtenidos de los empleadores y de los graduados estudiados que laboran para ellos coinciden parcialmente, pues se hallado áreas en donde discrepan, prueba de ello es el 4 por ciento de egresados evaluados que se desenvuelven profesionalmente en Logística que han percibido poseer un bajo desarrollo de la habilidad, mientras que ninguno de sus empleadores ha presentado dicha percepción, la misma figura se identificó en Administración, porque el 3 por ciento de graduados analizados han percibido que cuentan con la característica cognitiva en un mínimo desarrollo, resultado no recabado de sus empleadores. En el Anexo 17 se presenta la satisfacción respecto a las características cognitiva, habilidad y actitud percibidas del graduado estudiado por sus empleadores.

**Tabla 35:** Características percibidas del egresado por su empleador, según área funcional (porcentaje)

Características/ desarrollo	Administración	Logística	Finanzas	Recursos Humanos	Comercial	Proyectos	Calidad	Operaciones	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	29	56	56	13	38	50	20	25	27
Alto	50	33	33	88	63	50	40	75	53
Medio	21	11	11	0	0	0	40	0	20
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	50	78	56	25	63	67	20	50	20
Alto	43	22	33	75	38	33	80	50	67
Medio	7	0	11	0	0	0	0	0	13
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	64	100	67	38	75	100	40	75	40
Alto	29	0	33	63	25	0	40	25	60
Medio	7	0	0	0	0	0	20	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuesta

Fuente: Elaboración propia





«Continuación»

Características en el campo laboral / grado de desarrollo	Marketing	Dirección	Producción	Contabilidad	Planeamiento Estratégico	Gestión y Procesos	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	42	67	33	40	20	40	32
Alto	25	25	50	40	40	20	61
Medio	33	8	17	20	40	40	7
Bajo	0	0	0	20	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	42	58	50	40	20	20	54
Alto	33	42	50	40	60	40	43
Medio	25	0	0	20	20	40	4
Bajo	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	58	83	50	40	40	60	68
Alto	25	17	50	60	40	0	25
Medio	17	0	0	0	20	40	7
Bajo	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuesta  
Fuente: Elaboración propia

No se ha encontrado ninguna área funcional donde la habilidad no haya sido la más valorada de entre las tres características percibidas de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM por sus empleadores, este mismo resultado se obtuvo de los graduados antes mencionados. Recursos Humanos y Calidad han sido las únicas áreas funcionales donde se halló una nula valoración de la característica cognitiva por parte de empleadores más no de los egresados de la especialidad en estudio, puesto que éstos otorgaron esa escasa valoración en Comercial. Los empleadores de Proyectos no han valorado la característica actitud, resultado que discrepa con la de los graduados que laboran a su cargo, sin embargo, la actitud ha sido valorado por el 38 por ciento de empleadores en Recursos Humanos y Comercial, comparando lo obtenido con de los egresados analizados, se obtuvo que la actitud ha sido apreciada por el 6 por ciento y 23 por ciento, respectivamente, pero en mayor medida por casi el 30 por ciento de graduados que trabajan en Administración y Logística. En las siguientes tablas se muestra un mayor detalle.

**Tabla 37:** Características valoradas del egresado por su empleador, según área funcional (porcentaje)

	Administración	Logística	Finanzas	Recursos Humanos	Comercial
Características	%	%	%	%	%
Cognitivo	7	22	22	0	25
Habilidad	64	44	44	63	38
Actitud	29	33	33	38	38
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

«Continuación»

	Proyectos	Calidad	Operaciones	Otros*
Características	%	%	%	%
Cognitivo	33	20	0	7
Habilidad	67	60	100	80
Actitud	0	20	0	13
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\*Bajo número de respuesta  
Fuente: Elaboración propia

**Tabla 38:** Características valoradas por el empleador desde la percepción del egresado, según área funcional (porcentaje)

Características	Administración	Logística	Finanzas	Recursos Humanos	Proyectos	Calidad	Comercial	Operaciones
	%	%	%	%	%	%	%	%
Cognitivo	3	27	10	13	7	14	0	17
Habilidad	68	46	71	81	79	64	77	83
Actitud	29	27	19	6	14	21	23	0
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

«Continuación»

Características	Marketing	Dirección	Producción	Contabilidad	Planeamiento Estratégico	Gestión y Procesos	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%
Cognitivo	17	17	0	0	0	0	11
Habilidad	67	58	100	80	60	80	67
Actitud	17	25	0	20	40	20	22
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\*Bajo número de respuesta

Fuente: Elaboración propia

En todas las áreas funcionales, los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM han recepcionado algún tipo de capacitación por parte de sus empleadores con el objetivo que puedan realizar las labores para las que han sido contratados, sobre todo en las áreas funcionales de Recursos Humanos y Comercial, ya que el 100 por ciento de empleadores ha indicado haber brindado diversos mecanismos de capacitación, entre ellos: capacitaciones específicas, charlas de inducción y programas específicos, tutorías, entre otros. Por otro lado, el 25 por ciento de empleadores ha indicado que no ha otorgado capacitación alguna a los egresados analizados a su cargo de Operaciones, porque no lo ha requerido, este motivo también se ha obtenido de casi el 12 por ciento de empleadores de Administración y Logística, y en el 17 por ciento de Proyectos, una segunda razón por la que los graduados de la especialidad en estudio no han formado parte de capacitaciones ha sido porque en la organización no se emplea. Detalle en Anexo 18.

Los conocimientos profesionales brindados por la UNALM han sido lo más valorados por la mayoría de empleadores de las áreas funcionales en la que se desempeñan profesionalmente los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, en Calidad, el 40 por ciento de los empleadores han apreciado los grados académicos alcanzados por los egresados de la especialidad antes indicada, en Recursos Humanos, el 50 por ciento de empleadores ha valorado los conocimientos profesionales otorgados por la UNALM y la otra mitad ha apreciado las especializaciones y/o diplomados realizados por los graduados analizados, estos dos factores fueron apreciados por la misma cantidad de empleadores en Operaciones. Las especializaciones y/o diplomados llevados a cabo por los egresados de la profesión expuesta han sido un segundo factor relevante en Logística, Finanzas y Proyectos. Resulta conveniente mencionar que los elementos indicados han contribuido con la formación y/o reforzamiento de las características cognitiva, habilidad y actitud que han logrado poseer los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM. Más detalle en la siguiente tabla.

**Tabla 39:** Aspectos valorados por el empleador, según área funcional (porcentaje)

Aspectos contribuyentes con la formación de las características	Administración	Logística	Finanzas	Recursos Humanos	Comercial	Proyectos	Calidad	Operaciones	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Conocimiento profesional otorgado por la UNALM	47	46	40	50	29	36	30	33	24
Especializaciones, diplomados	5	23	27	50	14	27	20	33	24
Grados académicos	26	15	20	0	21	18	40	17	24
Capacitaciones otorgadas por la organización	11	15	13	0	14	9	10	0	12
Otros	11	0	0	0	21	9	0	17	16
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\*Bajo número de respuesta  
Fuente: Elaboración propia

En todas las áreas funcionales en las que los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM se han desempeñado profesionalmente, sus empleadores les han proporcionado diversos métodos de capacitación a por lo menos el 65 por ciento de los mencionados. Recursos Humanos y Operaciones han sido las áreas funcionales donde se ha encontrado a más del 90 por ciento de graduados estudiados que han sido partícipes de algún tipo de capacitación, coincidiendo en su totalidad con lo afirmado por los empleadores de Recursos Humanos, pues otra área donde ellos le han otorgado capacitación al 100 por ciento de egresados analizados ha sido en Comercial. Para el 29 por ciento de graduados de la especialidad expuesta han señalado que no han recibido capacitación alguna porque la organización para la que trabajan no las brinda, este mismo resultado se obtuvo del 23 por ciento de Logística, 18 por ciento de Administración, 17 por ciento de Operaciones, 14 por ciento de Finanzas y 6 por ciento de Recursos Humanos, una segunda razón es que ellos no las han requerido. En el Anexo 19 se muestra las capacitaciones brindadas a los graduados en cuestión.

La mayoría de graduados de la carrera universitaria en estudio que laboran en Logística, Finanzas, Recursos Humanos, Proyectos y Calidad han percibido que las especializaciones y/o diplomados llevados a cabo han sido una fuente relevante para el desarrollo de las características cognitiva, habilidad y actitud que han logrado poseer, un segundo elemento apreciado ha sido los conocimientos profesionales obtenidos de la UNALM, cuya mayor valoración ha sido en Administración y Operaciones. Resulta preciso añadir que, se identifica una diferencia entre lo recabado de los empleadores y de los graduados en estudio, puesto que para los primeros mencionados el elemento que más han valorado han sido los conocimientos profesionales otorgado por la UNALM y no las especializaciones y/o diplomados considerado por los egresados. Los grados académicos han sido el segundo factor más valorado para el 27 por ciento de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que trabajan en Administración y Finanzas, y el 43 por ciento de Operaciones. En la siguiente tabla se brinda un mayor alcance de lo expuesto.





«Continuación»

Aspectos contribuyentes con la formación de las características	Marketing	Dirección	Producción	Contabilidad	Planeamiento Estratégico	Gestión y Procesos	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%
Conocimiento profesional otorgado por la UNALM	22	33	27	25	27	44	28
Especializaciones, diplomados	28	17	36	0	18	22	26
Grados académicos	17	17	18	50	36	11	28
Capacitaciones otorgadas por la organización	6	28	18	25	18	11	11
Otros	28	6	0	0	0	11	9
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\*Bajo número de respuesta  
Fuente: Elaboración propia

Ética de trabajo ha sido la competencia genérica más demandada por todos los empleadores de todas las áreas funcionales en las que ejercen los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en muy alto y alto desarrollo, estos grados también ha sido solicitados de compromiso, orientación de logros, orientación al cliente y proactividad por al menos el 85 por ciento de empleadores de Finanzas y el 100 por ciento del resto de áreas funcionales, comunicación efectiva también ha sido requerida en muy alto y alto desarrollo por el 86 por ciento de empleadores de Administración y el 100 por ciento de las otras áreas funcionales, y resolución de problemas ha sido necesaria en muy alto, alto y medio desarrollo en Administración y Calidad, mientras que los demás empleadores del resto de áreas la han necesitado en los dos primeros grados de desarrollo antes expuestos. Para los empleadores, el contar con idiomas no ha sido tan necesaria, ya que han demandado un bajo desarrollo de la misma en todas las áreas funcionales, a excepción de Proyectos, a esta competencia genérica se suma la creatividad, aunque solo ha sido necesaria en un desarrollo mínimo en Logística y Finanzas. En el Anexo 20 se presenta la demanda de los empleadores respecto a competencias genéricas en cada área.

Desde la percepción de los graduados de la carrera universitaria en estudio, compromiso, proactividad, resolución de problemas, capacidad de aprendizaje y orientación al cliente han sido las competencias genéricas más necesarias para efectuar las actividades que realizan dentro de las áreas funcionales que se desempeñan. Y dentro de las competencias genéricas menos requeridas han figurado idiomas, en todas las áreas han percibido que es necesaria en un bajo desarrollo, mientras que en Administración, Logística, Finanzas y Recursos Humanos se ha identificado que no ha sido necesaria, creatividad ha sido otra competencia de la que se demanda un mínimo desarrollo en Administración, Recursos Humanos y Proyectos. Ver Anexo 21.

Es necesario precisar que, todas las competencias genéricas detalladas en el Marco Teórico han sido demandadas tanto por empleadores como por los graduados de la profesión estudiada que laboran para ellos en cada área funcional identificada pero difieren en el nivel de desarrollo necesario para las funciones que realizan los egresados en cuestión.

Ética de trabajo ha sido percibida presente en los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en muy alto y alto desarrollo por todos sus empleadores de las áreas funcionales halladas. Compromiso y capacidad de aprendizaje han sido demostradas por los egresados antes mencionados en los grados antes expuestos por el 86 por ciento de sus empleadores de Administración, 89 por ciento de Finanzas y el 100 por ciento de empleadores del resto de áreas funcionales, orientación al cliente también ha sido percibido en muy alto y alto desarrollo de los graduados por todas las áreas funcionales, a excepción de Administración y Finanzas, ya que si bien la mayoría de empleadores de estas áreas han percibido los niveles antes señalados de los egresados estudiados, sus empleadores percibieron un nivel medio de desarrollo. Idiomas, organización y planificación, adaptación al cambio y creatividad han sido competencias que se encuentran en bajo desarrollo en los egresados analizados por el 11 por ciento de sus empleadores en Logística. El 7 por ciento de empleadores de Administración han percibido un mínimo desarrollo de pensamiento crítico e idiomas en los graduados antes mencionados. Cabe precisar que, pensamiento crítico no ha sido demandado en un bajo desarrollo como es el que demuestra el 7 por ciento de egresados en cuestión. Más detalle en Anexo 22.

Ética de trabajo, proactividad, orientación a logros, resolución de problemas, capacidad de análisis y síntesis, organización y planificación, comunicación efectiva, pensamiento crítico y proactividad han sido competencias genéricas que los graduados en estudio han percibido que poseen un grado muy alto, alto y medio de desarrollo en la mayoría de áreas funcionales donde trabajan. Idiomas ha sido una competencia genérica que los egresados de la especialidad analizada han percibido que la demuestran en un mínimo desarrollo en todas las áreas funcionales, el 3 por ciento de los graduados de Administración han considerado que poseen conocimientos informáticos, toma de decisiones, trabajo en equipo y orientación a logros en un desarrollo bajo, el 17 por ciento de Operaciones ha percibido que presentan este mismo desarrollo de compromiso, trabajo en equipo, adaptación al cambio, liderazgo y orientación al cliente. Más información se brinda en Anexo 23.

Resolución de problemas, capacidad de análisis y síntesis, compromiso, ética de trabajo, proactividad y orientación a logros han sido las competencias más valoradas por los empleadores para las funciones que realizan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que se encuentran a su cargo en todas las áreas funcionales. Por otro lado, idiomas ha presentado una nula valoración en Logística, Calidad y Operaciones, este resultado también se ha identificado de pensamiento crítico en Recursos Humanos y Proyectos, de relaciones interpersonales en Finanzas y Calidad, y de creatividad en Proyectos y Operaciones.

Mientras que, para los graduados de la especialidad antes mencionada, capacidad de análisis y síntesis ha sido la competencia genérica más valorada para sus labores, resolución de problemas, compromiso, conocimientos profesionales, organización y planificación, y toma de decisiones también han sido apreciadas en la mayoría de áreas funcionales halladas. Conocimientos informáticos y creatividad no han sido valoradas en Operaciones, esta última tampoco ha sido apreciada en Proyectos. Comparando estos hallazgos con la de sus empleadores, coinciden en que las competencias genéricas como: resolución de problemas, capacidad de análisis y síntesis y compromiso han sido las de mayor valoración para la ejecución de las actividades laborales que llevan a cabo, además que creatividad no ha sido apreciada para las labores asignadas a los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM.

En las siguientes tablas se exponen la valoración otorgada a cada competencia por los empleadores, así como la de los egresados en análisis.

**Tabla 41:** Competencias genéricas valoradas por el empleador, según área funcional (porcentaje)

Competencias genéricas	Administración	Logística	Finanzas	Recursos Humanos	Comercial	Proyectos	Calidad	Operaciones	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	5	9	11	5	8	11	6	10	13
Conocimientos profesionales	4	2	8	5	5	6	9	5	6
Conocimientos informáticos	1	1	2	2	1	3	3	0	7
Idiomas	1	0	2	2	5	6	0	0	8
Organización y planificación	6	8	5	6	7	9	3	0	3
Resolución de problemas	7	7	11	10	8	14	9	5	0
Toma de decisiones	5	4	8	2	6	3	0	5	0
Compromiso	5	8	8	6	7	6	11	14	7
Comunicación efectiva	5	4	5	5	4	3	3	5	1
Ética de trabajo	7	8	6	3	6	6	9	5	0
Pensamiento crítico	3	3	5	0	2	0	3	0	0
Proactividad	6	4	3	6	6	3	14	5	1
Relaciones interpersonales	3	2	0	8	2	3	0	5	0
Trabajo en equipo	7	6	3	6	4	6	6	5	0
Adaptación al cambio	4	6	5	5	4	0	3	10	2
Iniciativa	7	4	2	5	4	0	3	5	1
Creatividad	4	4	3	5	1	0	3	0	0
Liderazgo	5	7	2	5	7	6	3	5	0
Capacidad de aprendizaje	4	4	3	8	4	6	3	5	8
Orientación a logros	6	3	5	2	6	9	6	10	1
Orientación al cliente	5	4	3	5	5	3	6	5	6

\*Bajo número de respuesta

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 42:** Competencias genéricas valoradas por el empleador desde la percepción del egresado, según área funcional (porcentaje)

Competencias genéricas	Administración	Logística	Finanzas	Recursos Humanos	Comercial	Proyectos	Calidad	Operaciones
	%	%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	6	7	9	7	8	7	9	11
Conocimientos profesionales	6	6	9	3	6	7	8	6
Conocimientos informáticos	3	3	3	4	1	3	1	0
Idiomas	1	3	2	1	2	3	1	0
Organización y planificación	8	6	3	9	3	7	9	11
Resolución de problemas	7	8	4	6	7	8	6	17
Toma de decisiones	6	7	5	4	8	3	5	3
Compromiso	8	7	9	3	8	11	8	6
Comunicación efectiva	4	4	4	4	5	2	6	3
Ética de trabajo	4	6	7	4	5	2	4	6
Pensamiento crítico	4	3	6	2	2	0	4	3
Proactividad	6	4	5	5	4	10	4	3
Relaciones interpersonales	4	5	5	6	5	3	1	6
Trabajo en equipo	6	6	4	4	5	5	7	3
Adaptación al cambio	4	3	4	5	3	2	4	6
Capacidad de aprendizaje	3	3	3	4	4	5	2	3
Creatividad	3	3	2	3	2	0	2	0
Iniciativa	4	3	3	4	3	5	4	6
Liderazgo	4	4	3	4	5	5	6	3
Orientación a logros	5	6	6	9	8	8	5	3
Orientación al cliente	5	5	3	7	7	3	5	6

«Continuación»

Competencias genéricas	Marketing	Dirección	Producción	Contabilidad	Planeamiento Estratégico	Gestión y Procesos	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	7	6	7	9	8	10	9
Conocimientos profesionales	4	3	3	9	8	3	6
Conocimientos informáticos	1	5	5	5	0	5	2
Idiomas	1	3	0	0	3	0	2
Organización y planificación	7	5	3	7	8	8	5
Resolución de problemas	8	7	7	7	8	3	5
Toma de decisiones	5	7	5	5	8	5	8
Compromiso	7	6	3	5	8	8	7
Comunicación efectiva	5	5	5	7	3	8	4
Ética de trabajo	3	3	5	11	3	0	6
Pensamiento crítico	2	3	5	2	8	5	3
Proactividad	6	5	7	2	8	5	5
Relaciones interpersonales	3	4	7	2	5	3	3
Trabajo en equipo	8	6	5	2	3	10	5
Adaptación al cambio	5	4	3	7	8	5	3
Capacidad de aprendizaje	3	3	3	5	3	3	5
Creatividad	4	3	3	0	5	3	3
Iniciativa	6	5	5	5	3	5	3
Liderazgo	7	6	5	2	0	5	6
Orientación a logros	4	8	8	5	5	8	7
Orientación al cliente	3	6	7	5	3	3	5

\*Bajo número de respuesta

Fuente: Elaboración propia

#### **4.4. CARACTERÍSTICAS PERCIBIDAS DEL EGRESADO EN EL MERCADO LABORAL POR SU EMPLEADOR SEGÚN EL NIVEL JERÁRQUICO**

Los empleadores de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que se encuentra en los niveles jerárquicos de Soporte Administrativo, Soporte Técnico y Mandos Intermedios, así como de aquellos que no pertenecen a ninguna jerarquía han requerido de la característica actitud en muy alto y alto desarrollo, así mismo, la mayoría de empleadores han necesitado que la actitud se encuentre desarrollada para las funciones que desempeñan los graduados antes mencionados.

La característica actitud también ha sido requerida en muy alto y alto desarrollo desde la percepción de los egresados de la especialidad en estudio que ejercen en Soporte Administrativo, Soporte Técnico, Mandos Intermedios, así como los que no pertenecen a ningún nivel jerárquico de la organización empleadora, además de estos grados de desarrollo, alrededor del 6 por ciento de los graduados estudiados han percibido que es suficiente contar con un nivel medio de desarrollo de la actitud, siendo este grado no demandado por sus empleadores.

El 100 por ciento de empleadores han demandado la característica habilidad en muy alto y alto desarrollo para las labores que realizan los graduados analizados que pertenecen a Soporte Técnico, el 97 por ciento de los demandantes antes expuestos dieron a conocer que también requieren que la habilidad se encuentre en los niveles de desarrollo antes descritos, y para el 3 por ciento de empleadores restantes les basta con un desarrollo medio de dicha característica para la ejecución de las actividades laborales de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM de Soporte Administrativo y Mandos Intermedios. Este último grado de desarrollo ha sido necesario para el 25 por ciento de empleadores de los graduados de la especialidad antes indicada que no pertenecen a ningún nivel jerárquico de la organización que los emplean, el 50 por ciento ha solicitado la habilidad en un alto desarrollo y para el 25 por ciento restante la ha requerido desarrollada. De los grados demandados de la habilidad en los tres niveles jerárquicos en la que laboran los egresados estudiados, el muy alto es el más demandado.



La totalidad de egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM han percibido que la habilidad es necesaria en muy alto y alto desarrollo para la ejecución de sus funciones en Soporte Técnico, casi el 60 por ciento de éstos han considerado que la característica antes indicada es necesaria desarrollada, resultado que coincide con el requerimiento de sus empleadores. El 97 por ciento de los graduados analizados de Mandos Intermedios han percibido que es necesaria la habilidad en los grados de desarrollo antes identificados para sus labores, y el 3 por ciento ha considerado un nivel medio de desarrollo para ello. Este grado de desarrollo también ha sido requerido por alrededor del 8 por ciento de egresados estudiados que pertenecen a Soporte Administrativo, así como los que no se encuentran en ningún nivel jerárquico, el resto ha considerado la demanda de la habilidad en muy alto y alto desarrollo, siendo prioritaria el alto desarrollo de dicha característica.

La característica cognitiva también ha sido solicitada para las tareas laborales asignadas a los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en Soporte Técnico por todos sus empleadores, donde el 56 por ciento de éstos la han requerido desarrollada, mientras que en Soporte Administrativo y Mandos Intermedios han demandado de la característica cognitiva en muy alto, alto y medio de desarrollo. En lo concerniente a los empleadores de los egresados de la carrera universitaria indicada que no forman parte de la organización empleadora, el 75 por ciento ha necesitado un alto desarrollo de los conocimientos y para el 25 por ciento ha sido suficiente un nivel medio desarrollo.

Los graduados de la profesión en estudio que laboran en Soporte Administrativo, Soporte Técnico, Mandos Intermedios, así como los que no forman parte de ningún nivel jerárquico de la organización empleadora han percibido que la característica cognitiva es necesaria en un muy alto, alto y medio grado de desarrollo para la realización de sus labores, de estos tres niveles, alrededor del 60 por ciento de egresados mencionados han percibido que el alto desarrollo de los conocimientos ha sido el de mayor requerimiento para sus funciones. Mandos Intermedios ha sido el nivel jerárquico donde se ha obtenido menor demanda del grado medio de desarrollo de la característica cognitiva (6 por ciento).

**Tabla 43:** Características demandadas por el empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)

Características/ desarrollo	Nivel de Soporte administrativo	Nivel de Soporte Técnico	Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Otros*	
					Alta Dirección	Nivel Operativo
	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	
Muy Alto	19	56	44	0	0	0
Alto	61	44	34	75	50	50
Medio	19	0	22	25	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	
Muy Alto	55	67	63	25	0	50
Alto	42	33	34	50	50	0
Medio	3	0	3	25	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	
Muy Alto	58	56	69	75	0	50
Alto	42	44	31	25	50	0
Medio	0	0	0	0	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuesta

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 44:** Características requeridas desde la percepción del egresado, según nivel jerárquico (porcentaje)

Características/ desarrollo	Nivel de Soporte administrativo	Nivel de Soporte Técnico	Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Alta Dirección	Nivel Operativo
	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	22	18	28	14	21	44
Alto	53	64	66	57	57	22
Medio	24	14	6	29	21	33
Bajo	1	5	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	44	59	51	36	79	44
Alto	47	41	46	57	21	33
Medio	9	0	3	7	0	22
Bajo	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	51	64	73	43	79	22
Alto	45	32	25	50	21	67
Medio	5	5	3	7	0	11
Bajo	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia

El 89 por ciento de empleadores han percibido que los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que laboran en Soporte Técnico han logrado demostrar desarrollada la actitud y el resto ha percibido un alto desarrollo durante sus funciones, superando la demanda exigida, ya que el 56 por ciento de empleadores ha requerido desarrollada la actitud y 44 por ciento la solicitó en un alto desarrollo. Todos los que emplean a los graduados estudiados que no se encuentran en ninguna jerarquía han percibido que éstos poseen la actitud desarrollada, en cambio, solo el 97 por ciento de egresados de la especialidad analizada que pertenecen a Soporte Administrativo y Mandos Intermedios han dado a percibir de la actitud un muy alto y alto desarrollo, y el 3 por ciento de empleadores ha percibido un grado medio de desarrollo, siendo éste no necesario. Solo en Mandos Intermedios se ha identificado que la mayoría de empleadores han percibido desarrollada la actitud en los egresados antes mencionados.

La actitud que han dado a percibir los graduados de la carrera universitaria en estudio que ejercen en Soporte Administrativo, Soporte Técnico, así de los que no forman parte de la organización que los emplean ha generado una muy alta y alta satisfacción en todos sus empleadores. Y los empleadores de los que laboran en Mandos Intermedios, solo el 94 por ciento ha manifestado los dos grados de satisfacción antes identificados de la característica actitud y el 6 por ciento restante ha sido indiferente. Detalle en Anexo 24.

Todos los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM han percibido que presentan la actitud en muy alto y alto desarrollo durante su labor como colaboradores independientes, siendo el muy alto el de mayor notoriedad para el 57 por ciento de los mismos, este hallazgo lo comparten sus empleadores. El 95 por ciento de egresados de la profesión estudiada de Soporte Técnico y Mandos Intermedios han logrado demostrar la actitud en muy alto y alto desarrollo, y el resto ha percibido que posee un nivel medio de desarrollo. Estos tres grados de desarrollo también han sido percibidos en Soporte Administrativo con la diferencia de los otros jerarquías descritas es que el 13 por ciento de egresados evaluados ha percibido que cuentan con un grado medio de desarrollo. Cabe resaltar que, ningún empleador ha requerido un nivel medio de desarrollo de la actitud.

El 67 por ciento de empleadores han percibido desarrollada la habilidad en los graduados de la especialidad analizada y 33 por ciento ha percibido un alto desarrollo de la misma en su desempeño en Soporte Técnico, mientras que los que laboran en Soporte Administrativo y Mandos Intermedios han dado a percibir un muy alto, alto y medio desarrollo de la habilidad, alrededor del 5 por ciento de los empleadores han percibido este último nivel de desarrollo, y lo que difiere en ellas ha sido en que el nivel de desarrollo de la actitud que destaca en los egresados de la carrera estudiada de Soporte Administrativo ha sido el alto, y en Mandos Intermedios ha sido el muy alto. Estos tres grados de desarrollo también han sido percibidos de los graduados analizados que no pertenecen a ningún nivel jerárquico. Este resultado responde a lo demandado para cada nivel jerárquico donde ejercen los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM.

La característica habilidad ha ocasionado muy alta y alta satisfacción en el 97 por ciento de empleadores de los egresados de la carrera universitaria en análisis que laboran en Soporte Administrativo y Mandos Intermedios, así como en el 100 por ciento de los que se desempeñan profesionalmente en Soporte Técnico y de los que no forman parte en algún nivel jerárquico de la organización que los han contratado. Ver Anexo 24.

No ha habido ningún nivel jerárquico donde laboren los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que no hayan demostrado la habilidad en un muy alto, alto y medio desarrollo durante las labores que realizan. En Soporte Técnico y Mandos Intermedios se ha identificado que el 59 por ciento y 50 por ciento de graduados antes descritos han percibido desarrollada la habilidad, mientras que la mayoría de egresados que pertenecen a los otros niveles jerárquicos y los que no forman parte de ellas han percibido un alto desarrollo de la habilidad durante el ejercicio de su profesión. Este hallazgo difiere con la percepción de los empleadores de quienes se desempeñan en Soporte Técnico, pues ninguno de ellos ha percibido un grado medio de la habilidad en los graduados de la profesión estudiada, además dicho nivel de desarrollo no ha sido requerido para las funciones de los egresados de la especialidad en análisis.

La característica cognitiva también ha sido demostrada por los egresados de la carrera universitaria en estudio en cada nivel jerárquico, así como aquellos que no se encuentran en ninguno dentro de la organización para la que trabajan desde la percepción de sus empleadores. En Soporte Técnico, el 100 por ciento de empleadores han percibido un muy alto y alto desarrollo de los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que laboran en dicho nivel jerárquico, siendo el alto el que ha sido percibido por el 56 por ciento de sus empleadores, y en los demás niveles jerárquicos se ha identificado tres grados de desarrollo de la característica cognitiva que demuestran los egresados de la especialidad antes indicada en la ejecución de sus funciones. Contrastando este resultado con lo demandado para estos rangos jerárquicos, en Soporte Administrativo, Mandos Intermedios y para las labores de los graduados señalados que han sido independientes han requerido de los conocimientos en muy alto, alto y medio nivel de desarrollo, los mismos que han sido demostrados por los egresados en cuestión.

El 97 por ciento de empleadores han manifestado una gran y alta satisfacción respecto a la característica cognitiva que han logrado demostrar los graduados de la profesión evaluada que asumen funciones en Soporte Administrativo y Mandos Intermedios, mientras que dicha característica ha generado dichos grados de satisfacción en el 100 por ciento de empleadores de los egresados analizados que pertenecen a Soporte Técnico. Mayor aborde de lo expuesto se presenta en el Anexo 24.

Solo en Soporte Administrativo se ha identificado que los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que laboran en ella han percibido que poseen la característica cognitiva en muy alto, alto, medio y bajo desarrollo, este último ha sido percibido por 1 por ciento de los graduados mencionados, más no por ninguno de sus empleadores, a comparación con la percepción de los egresados estudiados que pertenecen a los otros niveles jerárquicos y de los que no las constituyen, solo se obtuvo que perciben los tres niveles de desarrollo antes expuestos, los cuales también han sido percibidos por sus empleadores, a excepción de Soporte Técnico. Es preciso señalar que, el nivel de desarrollo de la característica cognitiva demostrado por los egresados de la especialidad analizada que ha sido percibido por la mayoría de sus empleadores ha sido el alto.

**Tabla 45:** Características percibidas del egresado por su empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)

Características/ desarrollo	Nivel de Soporte administrativo	Nivel de Soporte Técnico	Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Otros*	
					Alta Dirección	Nivel Operativo
	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	
Muy Alto	16	44	56	0	0	0
Alto	65	56	38	50	50	50
Medio	19	0	6	50	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0
Ningún	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidades</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	
Muy Alto	35	67	59	25	0	0
Alto	58	33	38	50	50	50
Medio	6	0	3	25	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0
Ningún	0	0	0	0	0	0
<b>Actitudes</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	
Muy Alto	48	89	72	100	0	0
Alto	48	11	25	0	50	50
Medio	3	0	3	0	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0
Ningún	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuesta

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 46:** Características del egresado desde su percepción, según nivel jerárquico (porcentaje)

Características en el campo laboral / grado de desarrollo	Nivel de Soporte administrativo	Nivel de Soporte Técnico	Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Alta Dirección	Nivel Operativo
	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	21	36	38	21	36	33
Alto	54	45	49	64	43	56
Medio	24	18	14	14	21	11
Bajo	1	0	0	0	0	0
Ningún	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidades</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	42	59	50	43	43	44
Alto	45	32	45	50	50	33
Medio	14	5	5	7	7	22
Bajo	0	5	0	0	0	0
Ningún	0	0	0	0	0	0
<b>Actitudes</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy Alto	53	64	71	57	86	44
Alto	34	32	24	43	14	44
Medio	13	5	5	0	0	11
Bajo	0	0	0	0	0	0
Ningún	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia



En Soporte Administrativo, Soporte Técnico, Mandos Intermedios y los que no pertenecen a ningún nivel jerárquico dentro de la organización empleadora se ha identificado que los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM han logrado presentar las características actitud, cognitiva y habilidad durante el desempeño de sus funciones, desde la percepción de sus empleadores se ha hallado la presencia de niveles de desarrollo: muy alto, alto y medio de las tres características antes mencionadas, a excepción de Soporte Técnico, mientras que desde la percepción de los egresados mencionados han logrado demostrar los tres grados de desarrollo identificados por sus empleadores, sin excepción alguna, e inclusive en Soporte Administrativo se ha hallado un bajo desarrollo de la característica cognitiva. Cabe indicar que, en gran medida, los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM han respondido al requerimiento de sus empleadores en cada nivel jerárquico donde ejercen.

Tanto empleadores como graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM han coincidido que de las características actitud, habilidad y cognitiva que han sido demostradas por los egresados en estudio, la que ha logrado una mayor valoración para las actividades laborales de cada nivel jerárquico, así como los que se llevan a cabo de manera independiente a la organización empleadora ha sido la habilidad. En ningún nivel jerárquico se ha obtenido una nula valoración por alguna de las características percibidas de los graduados de la especialidad antes mencionada, solo los empleadores de los que no forman parte de alguna jerarquía dentro de la organización para la que han sido contratados han apreciado la habilidad, mientras que los evaluados de esta categoría solo han apreciado la habilidad (86 por ciento) y la actitud (14 por ciento). La actitud ha sido la segunda característica más apreciada por los empleadores, más no en Soporte Técnico, pero sin excepción alguna para los egresados de la profesión en análisis.

En las siguientes tablas se muestran la valoración de las características percibidas de los graduados de la carrera universitaria en estudio desde la perspectiva de los empleadores de éstos, así como de los propios analizados.

**Tabla 47:** Características valoradas del egresado por su empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)

Características	Nivel de Soporte administrativo	Nivel de Soporte Técnico	Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Otros*	
					Alta Dirección	Nivel Operativo
	%	%	%	%	%	%
Cognitivo	6	33	19	0	0	0
Habilidad	68	44	53	100	50	50
Actitud	26	22	28	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

\*Bajo número de respuestas  
FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 48:** Características valoradas por el empleador desde la percepción del egresado, según nivel jerárquico (porcentaje)

Características	Nivel de Soporte administrativo	Nivel de Soporte Técnico	Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Alta Dirección	Nivel Operativo
Cognitivo	8	11	23	0	14	22
Habilidad	72	66	64	86	43	44
Actitud	20	23	14	14	43	33
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

FUENTE: Elaboración propia

Para la realización de las labores de los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM se les han otorgado diversos mecanismos de capacitación, siendo el nivel de Soporte Administrativo, el que ha sido conformado por la mayor cantidad de egresados de la especialidad estudiada que han sido partícipes de algún tipo de capacitación (91 por ciento), donde las tutorías ha sido el mecanismo de capacitación más proporcionado, seguido de capacitaciones y/o programas específicos, mientras que Soporte Técnico ha sido el nivel jerárquico con menor cantidad de graduados evaluados que han formado parte de alguna capacitación (78 por ciento), siendo tutorías así como charlas de inducción, los tipos de capacitación más utilizados. El 85 por ciento de egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que constituyen Mandos Intermedios han recepcionado por lo menos algún tipo de capacitación, siendo los más destacados: charlas de inducción, y programas específicos (38 por ciento), y charlas de inducción (19 por ciento). Mayor detalle respecto a lo abordado en Anexo 25.

En todos los niveles jerárquicos donde se desempeñan los graduados de la carrera universitaria en estudio, los conocimientos profesionales brindados por la UNALM han sido el elemento más importante en lo que concierne a elementos contribuyentes con la formación de las características cognitiva, habilidad y actitud que presentan los egresados analizados, seguido de las especializaciones y/o diplomados llevados a cabo por estos últimos, este factor ha sido de mayor relevancia para los empleadores de los graduados evaluados de Mandos Intermedios, y en una menor proporción han valorado los grados académicos en este nivel jerárquico. Para los empleadores de los graduados que no pertenecen a ningún nivel jerárquico dentro de la organización que los han contratado también ha sido de gran importancia la influencia de los conocimientos profesionales proporcionados por la UNALM en el desarrollo de las características percibidas del egresado en estudio, seguido de los grados académicos alcanzados por éstos (33 por ciento), para el 17 por ciento de empleadores, las capacitaciones otorgadas han sido de gran relevancia y para 17 por ciento, experiencia laboral, características, competencias que demuestran han sido lo más importante (campo otros). En la siguiente tabla se brinda un mayor despliegue de lo descrito.

**Tabla 49:** Aspectos valorados por el empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)

Aspectos contribuyentes con la formación de las características	Nivel de Soporte administrativo	Nivel de Soporte Técnico	Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Otros*	
					Alta Dirección	Nivel Operativo
	%	%	%	%	%	
Conocimiento profesional otorgado por la UNALM	35	36	33	33	25	50
Especializaciones, diplomados	22	18	25	0	25	0
Grados académicos	20	18	21	33	0	0
Capacitaciones otorgadas por la organización	13	9	13	17	0	0
Otros (competencias, actitud, habilidad, Experiencia laboral)	9	18	7	17	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

FUENTE: Elaboración propia

Mandos Intermedios y Soporte Administrativo han sido los niveles jerárquicos en la que el 85 por ciento y 83 por ciento de los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que la conforman han afirmado haber sido partícipes de diversos mecanismos de capacitación, respectivamente. Charlas de inducción y programas específicos han sido las capacitaciones más empleadas en los niveles jerárquicos antes expuestos. El 73 por ciento de los egresados de la carrera universitaria analizada que laboran en Soporte Técnico han señalado que han recibido varios mecanismos de capacitación para lograr realizar las funciones en dicho rango jerárquico, siendo las más usadas: charlas de inducción y capacitaciones específicas (33 por ciento), y programas específicos (22 por ciento). Solo el 43 por ciento de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que trabajan de forma independiente han requerido de capacitaciones para cumplir con sus actividades laborales, entre ellos: capacitaciones y/o programas específicos, charlas de inducción y capacitaciones específicas, y capacitaciones específicas en conjunto con tutorías. Los egresados de la especialidad en estudio han referido que no han sido partícipes de capacitación porque sus empleadores no la otorgan, y una minoría porque no lo han necesitado. Ver Anexo 26.

Los conocimientos profesionales proporcionados por la UNALM, las especializaciones y/o diplomados realizados por los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, los grados académicos alcanzados por éstos, las capacitaciones que los empleadores les otorgaron han sido factores de gran relevancia para la formación y/o reforzamiento de las características cognitiva, habilidad y actitud desde la percepción de los mismos egresados estudiados, así como de sus empleadores, de todos estos elementos, alrededor del 50 por ciento de los graduados antes mencionados que ejercen en Soporte Administrativo, Soporte Técnico, Mandos Intermedios, así como los que no forman parte de ningún nivel jerárquico han otorgado mayor importancia a los conocimientos profesionales brindados por la UNALM, así como las especializaciones y/o diplomados llevados a cabo. Este hallazgo solo difiere con la de los empleadores de los graduados que no forman parte de algún rango jerárquico dentro de la organización empleadora, pues han dado mayor valoración a los grados académicos que a las especializaciones.

**Tabla 50:** Aspectos valorados por el empleador desde la percepción del egresado, según nivel jerárquico (porcentaje)

Aspectos contribuyentes con la formación de las características	Nivel de Soporte administrativo	Nivel de Soporte Técnico	Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Alta Dirección	Nivel Operativo
	%	%	%	%	%	%
Conocimiento profesional otorgado por la universidad	27	24	24	28	26	54
Especialización, diplomado	26	26	25	28	17	15
Grado académico (Bachiller, Titulado, Maestría, Doctorado)	24	18	20	22	17	23
Capacitaciones otorgadas por la organización	13	18	12	11	22	8
Experiencia laboral	3	8	11	0	13	0
Otros (competencias, experiencia laboral, actitud, habilidad, conocimientos)	6	5	7	11	4	0
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

FUENTE: Elaboración propia

Ética de trabajo, compromiso, proactividad, orientación a logros, orientación al cliente y organización y planificación han sido competencias genéricas más requeridas por los empleadores para las labores que llevan a cabo los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en cada nivel jerárquico de la organización empleadora, así como los que no pertenecen a ninguna de ellas. En Soporte Técnico y Mandos Intermedios se ha identificado que las competencias genéricas antes expuestas han sido demandadas por el 100 por ciento de empleadores. Por otro lado, idiomas ha sido solicitada en un mínimo desarrollo en todos los rangos jerárquicos, así como para las labores que realizan los que trabajan de forma independiente y creatividad también ha sido necesaria en dicho desarrollo en todos los niveles jerárquicos hallados. Se muestra detalle en Anexo 27.

Dentro de las competencias genéricas que los egresados de la especialidad estudiada han percibido como necesarias para la realización de sus labores en Soporte Administrativo, Soporte Técnico, Mandos Intermedios, y en aquellas que llevan a cabo de manera independiente a la organización, han sido: compromiso, comunicación efectiva, proactividad, organización y planificación, ética de trabajo, orientación a logros y resolución de problemas. Cabe mencionar que liderazgo, capacidad de aprendizaje, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, y capacidad de análisis y síntesis también han sido demandadas para el puesto que ocupa el egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM de Mandos Intermedios. En el Anexo 28 se presenta un mayor aborde.

Los empleadores han percibido que los egresados de la carrera universitaria en estudio han demostrado ética de trabajo en muy alto y alto desarrollo en todos los niveles jerárquicos de la organización para la que laboran, y el 100 por ciento de los empleadores de los que no pertenecen a ninguna de ellas han percibido un alto desarrollo de dicha competencia. Capacidad de aprendizaje, iniciativa, compromiso, orientación a logros y orientación al cliente han sido competencias genéricas también percibidas presentes en los graduados en cuestión en muy alto y alto desarrollo por más del 74 por ciento de empleadores en todos los escaños jerárquicos ocupados por los egresados analizados a su cargo, así como de los que no forman parte las mismas. Ver Anexo 29.

Al menos el 90 por ciento de egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM han coincidido con sus empleadores en que ética de trabajo, compromiso y orientación a logros han sido las competencias genéricas que poseen en muy alto y alto desarrollo en sus labores en Soporte Administrativo, Soporte Técnico, Mandos Intermedios, así como en las que se llevan a cabo de manera independiente a la organización empleadora, a ello se agregan capacidad de análisis y síntesis, comunicación efectiva y proactividad. Menos del 22 por ciento de los graduados antes señalados han percibido que la competencia genérica que la posee en un bajo desarrollo ha sido idiomas, además ésta ha sido innecesaria para el 6 por ciento y 3 por ciento de egresados estudiados en Soporte Administrativo y Mandos Intermedios, respectivamente. Ver Anexo 30.

En todos los niveles jerárquicos en los que ejercen profesionalmente los graduados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM, incluyendo los que no pertenecen a las mismas, sus empleadores han valorado: capacidad de análisis y síntesis, resolución de problemas, compromiso y ética de trabajo. En Soporte Administrativo, a las competencias genéricas expuestas se le suman la proactividad, trabajo en equipo y conocimientos profesionales, en Soporte Técnico se han valorado la capacidad de aprendizaje y liderazgo también, y para Mandos Intermedios, se añaden proactividad, trabajo en equipo, liderazgo y orientación a logros. Para mayor especificidad revisar la Tabla 51.

Los egresados de la profesión en estudio que se desempeñan en todos los niveles jerárquicos dentro de la organización que los han contratado, así como los que no pertenecen a ninguna de éstas, han otorgado mayor valoración a: conocimientos profesionales, organización y planificación, resolución de problemas, toma de decisiones, y orientación al cliente, siendo resolución de problemas la única competencia genérica que también ha sido una de las más apreciadas por sus empleadores. Compromiso, trabajo en equipo, liderazgo y orientación al cliente han sido competencias genéricas que también han sido valorados por los graduados evaluados de Mandos Intermedios, coincidiendo con sus empleadores, y para los que no forman parte de ningún nivel jerárquico en la organización, han añadido a las competencias identificadas, comunicación efectiva, proactividad, relaciones interpersonales y orientación a logros. Ver Tabla 52.



**Tabla 51:** Competencias genéricas valoradas por el empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)

Competencias genéricas	Soporte Administrativo	Soporte Técnico	Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Otros*	
					Alta Dirección	Nivel Operativo
	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	8	7	8	6	50	0
Conocimientos profesionales	6	4	4	3	50	17
Conocimientos informáticos	2	3	0	0	0	0
Idiomas	1	1	2	0	0	0
Organización y planificación	5	5	8	10	0	0
Resolución de problemas	8	11	6	10	0	0
Toma de decisiones	4	4	5	6	0	0
Compromiso	7	7	7	6	0	17
Comunicación efectiva	5	4	5	6	0	0
Ética de trabajo	7	8	6	10	0	17
Pensamiento crítico	3	3	3	3	0	0
Proactividad	6	4	6	0	0	0
Relaciones interpersonales	2	4	2	6	0	17
Trabajo en equipo	6	5	6	3	0	0
Adaptación al cambio	5	4	4	3	0	17
Iniciativa	6	4	3	6	0	0
Capacidad de aprendizaje	5	8	3	3	0	0
Liderazgo	3	7	6	3	0	0
Creatividad	3	1	3	3	0	0
Orientación a logros	5	4	7	3	0	17
Orientación al cliente	4	4	5	6	0	0

\*Bajo número de respuestas  
FUENTE: Elaboración propia

**Tabla 52:** Competencias genéricas valoradas por el empleador desde la percepción del egresado, según nivel jerárquico (porcentaje)

Competencias genéricas	Soporte Administrativo	Soporte Técnico	Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Alta Dirección	Nivel Operativo
	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	9	7	7	2	7	11
Conocimientos profesionales	6	7	5	8	4	5
Conocimientos informáticos	4	1	2	0	2	3
Idiomas	2	2	2	1	1	1
Organización y planificación	6	7	6	6	5	4
Resolución de problemas	6	8	7	9	7	7
Toma de decisiones	5	6	7	7	7	8
Compromiso	7	9	6	3	7	7
Comunicación efectiva	4	3	5	6	3	4
Ética de trabajo	5	3	5	3	3	8
Pensamiento crítico	5	3	3	1	2	5
Proactividad	5	5	5	9	8	5
Relaciones interpersonales	4	5	4	7	3	1
Trabajo en equipo	5	4	6	4	5	5
Adaptación al cambio	5	4	4	2	3	4
Capacidad de aprendizaje	5	5	3	2	3	3
Creatividad	2	2	2	2	4	1
Iniciativa	4	2	3	4	6	3
Liderazgo	4	4	6	4	6	4
Orientación a logros	4	4	6	10	6	4
Orientación al cliente	6	8	6	8	6	8

FUENTE: Elaboración propia

## ANÁLISIS DE CORRESPONDENCIAS

En esta sección, se presenta los resultados obtenidos de las variables sometidas al Análisis de Correspondencias mediante el paquete estadístico SPSS. Los resultados estadísticos se muestran en el Anexo 31.

- Nivel jerárquico y Cargo

Hp: No existe dependencia entre el nivel jerárquico y el cargo en el que se desempeñan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial.

Ho: Existe dependencia entre el nivel jerárquico y el cargo en el que se desempeñan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial.

El presente análisis estadístico presenta un nivel de significancia de 0,000 menor al margen de error de 0.10. Por lo tanto, se *rechaza* la hipótesis planteada y se procede a *aceptar* la hipótesis alternante, es decir existe un alto grado de asociatividad entre algunos niveles jerárquicos y ciertos cargos que ocupan los egresados. Es así que, el Gerente General y el Director General se encuentran en el nivel de Alta Dirección, Subgerentes, Directores, Jefes, Personal Ejecutivo, Gerente de división y/o área en los Mandos Intermedios, Analistas, Asistentes, Coordinadores, Auditores en Soporte Administrativo, Planner, Gestores / Especialistas de Proyectos, Compradores en Soporte Técnico.

- Nivel jerárquico y Área funcional

Hp: No existe dependencia entre el nivel jerárquico y área funcional en el que se desempeñan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial.

Ho: Existe dependencia entre el nivel jerárquico y área funcional en el que se desempeñan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial.

El presente análisis estadístico presenta un nivel de significancia de 0,000 menor al margen de error de 0.10. Por lo tanto, se *rechaza* la hipótesis planteada y se procede a *aceptar* la hipótesis alternante, es decir existen algunos niveles jerárquicos más asociados con ciertas áreas, éstas son: Dirección General con el nivel de Alta Dirección, Soporte Administrativo con Finanzas, Administración, Ventas, Comercial, Operaciones, RR. HH., Contabilidad, Soporte Operativo con Enseñanza, Divisiones y/o Jefaturas de Auditoría, Logística, Administración, Recursos Humanos corresponden al nivel de Mandos Intermedios.

- Aspectos valorados por el empleador y Sistemas de capacitación otorgados al egresado

Hp: No existe dependencia entre los aspectos valorados por el empleador y los sistemas de capacitación otorgados al egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial a su cargo.

Ho: Existe dependencia entre los aspectos valorados por su empleador y los sistemas de capacitación otorgados al egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial a su cargo.

El análisis estadístico realizado presenta un nivel de significancia de 0,004 menor al margen de error de 0.10. Por lo tanto, se *rechaza* la hipótesis planteada y se procede a *aceptar* la hipótesis alternante, es decir existe una alta relación entre los aspectos valorados por el empleador y los sistemas de capacitación otorgados al egresado para que realice su labor. Es así que, los empleadores que valoraron los conocimientos otorgados por la universidad otorgaron Capacitaciones y/o programas específicos, Charlas de inducción, Tutores o mentores, o los tres en conjunto, los que valoraron grados académicos emplearon Charlas de inducción y/o Tutores o mentores, y los que valoraron Especializaciones y/o diplomados emplearon Charlas de inducción, Tutores o mentores o no utilizaron capacitación alguna, puesto que consideraron que los egresados no lo necesitaban.

- Grado académico y Cargo

Hp: No existe dependencia entre el grado académico y el cargo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM.

Ho: Existe dependencia entre el grado académico y el cargo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM.

El presente análisis estadístico presenta un nivel de significancia de 0,001 menor al margen de error de 0.10. Por lo tanto, se *rechaza* la hipótesis planteada y se procede a *aceptar* la hipótesis alternante, es decir existe un alto grado de asociatividad entre el grado académico y el cargo del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que ocupa dentro de la organización empleadora. Esto es que, los egresados que presentan el grado de Bachiller son Asistentes, Gestores, Asesores, Personal ejecutivo, Analista, aquellos que se encuentran titulados en la especialidad analizada poseen cargos como Jefe, Subgerente, Coordinador, Docente, los que presentan Maestrías son Gerentes, Supervisores, Consultor, Director General.

- Tiempo de egreso y Cargo

Hp: No existe dependencia entre el tiempo de egreso y el cargo que ocupan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial.

Ho: Existe dependencia entre el tiempo de egreso y el cargo que ocupan los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial.

El análisis estadístico llevado a cabo presenta un nivel de significancia de 0,003 menor al margen de error de 0.10. Por lo tanto, se *rechaza* la hipótesis planteada y se procede a *aceptar* la hipótesis alternante, es decir existe dependencia entre el cargo en el que se encuentran los egresados y el tiempo de egreso de los mismos. Es así que, aquellos que presentan trece años de haber egresado de la especialidad analizada ocupan altos cargos dentro de la organización en la que laboran como: Director General, Subgerentes, Supervisor.

## V. CONCLUSIONES

1. Según los resultados de los datos obtenidos, se identificó que las características del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en el mercado laboral se estructuran en función a conocimientos, habilidad y actitud, factores que interrelacionados entre sí dan lugar a una competencia, puesto que constituye la demanda en los procesos de contratación y evaluación de desempeño de personal profesional. Pues bien, la habilidad de los egresados ha sido la más apreciada de entre las tres características percibidas por sus empleadores en el mercado laboral, aunque no ha sido percibida con mayor desarrollo en los egresados como resultó ser su actitud.
2. En base a la información colectada, la actitud ha sido la característica percibida con mayor desarrollo en los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM que se desempeñan en casi todas las ramas de actividad económica identificadas, siendo más notable en Actividades profesionales, científicas y técnicas, más no para los empleadores de Información; comunicaciones, pues más destaca la habilidad percibida de los egresados, y es esta característica la más apreciada por los empleadores en todas las ramas de actividad económica halladas, mientras que conocimientos ha presentado una nula valoración en Información; comunicaciones, Industrias manufactureras y Enseñanza. El desarrollo alcanzado de las características percibidas de los egresados varía de acuerdo a la rama de actividad económica donde labora, y ha sido influenciado, no solo por lo aprendido de la carrera profesional analizada, sino también por los mecanismos de capacitación aplicados a casi la totalidad de egresados en cada rama donde ejerce, así como de los estudios posteriores a los de pregrado realizados por los egresados, siendo más relevante en Información; comunicación.

3. De acuerdo a la información de la investigación, la habilidad y actitud han sido las características percibidas de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM más resaltantes en todas las áreas funcionales identificadas, sobretodo en Logística y Comercial, dado que los empleadores han percibido un desarrollo superior en los egresados frente a lo que exigen. Sin embargo, de las dos características más destacadas en los egresados, la habilidad resultó ser la de mayor apreciación por sus empleadores en todas las áreas funcionales, mientras que, la actitud no logró valoración alguna en Proyectos ni en Operaciones, este resultado también se encontró de los conocimientos en Recursos Humanos y Operaciones, pese a que en Recursos Humanos han otorgado capacitaciones a todos los egresados, y sus empleadores han valorado sus especializaciones, al igual que en Operaciones.
4. Según lo obtenido en el presente trabajo, los Mandos Intermedios ha sido el único nivel jerárquico donde los empleadores han percibido un desarrollo notable de los conocimientos, la habilidad y actitud en los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial que la conforman, este resultado se debe en gran medida a que este rango jerárquico está conformado por los egresados con mayores grados académicos alcanzados. En cambio, en Soporte Administrativo y Soporte Técnico, se identificó que los empleadores han percibido de los egresados un mayor desarrollo de las características habilidad y actitud que los conocimientos, a pesar que se les han otorgado distintas formas de capacitación a los egresados y que éstos han llevado a cabo estudios complementarios a la carrera universitaria analizada. Si bien en los tres niveles jerárquicos se ha apreciado las tres características percibidas de los egresados pero la de mayor valoración ha sido la habilidad.
5. En base a lo encontrado con este estudio, resulta importante analizar de manera particular las características y competencias, tanto genéricas como específicas, de los egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en el mercado laboral de acuerdo a la rama de actividad económica, área funcional y nivel jerárquico en la que se desempeñan, porque se ha encontrado que su demanda, percepción y valoración varían en cada una de ellas.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Es importante que las universidades formen académicamente a sus estudiantes y futuros egresados en base a competencias, puesto que les permiten responder a la demanda del mercado laboral, desempeñar eficazmente las funciones asignadas, lograr los objetivos de equipo y organizacionales, y responder a los desafíos al que se enfrentan las organizaciones. Cabe precisar que, la inclusión de las competencias es cada vez más frecuente en los procesos de selección y evaluación de desempeño de personal profesional de las organizaciones a nivel nacional e internacional.
2. Fortalecer el desarrollo de los conocimientos, habilidad y actitud de aquellos que se encuentran en formación universitaria de acuerdo al segmento del mercado laboral donde consideren desempeñarse, porque se ha evidenciado que no en todas las ramas de actividad económica, en áreas funcionales ni en todos los niveles jerárquicos demandan los mismos grados de desarrollo de dichas características ni de las mismas competencias genéricas.
3. Desarrollar investigaciones posteriores con una muestra más amplia que la presente, no solo en número de empleadores sino también que incluya a personal de Recursos Humanos, puesto que son agentes que influyen en el proceso de selección de personal profesional, así como en la evaluación de desempeño de los colaboradores en una organización.



4. Propiciar la elaboración de este tipo de estudios para cada carrera ofrecida por la Universidad Nacional Agraria La Molina con el fin de conocer la aceptación como producto de los egresados en función a su actividad profesional, conocer su actuación profesional desde la percepción de quienes lo emplean e identificar las demandas laborales, permitiendo a la universidad retroalimentar sus planes de estudios, para formar profesionales que respondan a las exigencias del mercado laboral y lograr el 100 por ciento de egresados ocupados en actividades laborales acordes a su formación profesional.
  
5. Establecer contacto con los egresados a partir de la creación de un sistema de seguimiento con la finalidad de: (a) conocer su situación laboral, permite saber su aceptación como producto, (b) ser el nexo con su empleador, permite conocer percepciones respecto a ciertos aspectos del egresado y lo que demandan, y así retroalimentar los planes curriculares, (c) dar a conocer sus percepciones en base a su formación profesional y lo demandado en el mercado laboral; (d) informar convocatorias laborales y transmitir sus experiencias a los estudiantes universitarios en formación, (e) brindar alcance de la rama de actividad económica, del área funcional donde se desempeñan y sea de utilidad en la decisión del campo laboral donde los estudiantes deseen formar una línea de carrera.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

- Agència per a la Qualitat del Sistem Universitari de Catalunya. (2015). Empleabilidad y competencias de los recién graduados: la opinión de empresas e instituciones. Recuperado de [http://www.aqu.cat/doc/doc\\_25023446\\_1.pdf](http://www.aqu.cat/doc/doc_25023446_1.pdf)
- Aguilar – Barojas, S. (enero – agosto 2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. Salud en Tabasco, 11 (1/2): 333 – 338. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>
- Alcañiz, M.; Claveria, O.; Riera, C. (15 de noviembre de 2014). Competencias en educación superior desde tres perspectivas diferentes: estudiantes, empleadores y académicos. Revista Iberoamericana de Educación, 66 (2): 1 – 19. Recuperado de <https://doi.org/10.35362/rie662277>
- Alles, M.A. (2006). Dirección Estratégica de Recursos Humanos: gestión por competencias (2º ed.). Argentina: Granica.
- Alles, M.A. (2016). Diccionario de competencias: La trilogía, las 60 competencias más utilizadas en Gestión por competencias. Argentina: Granica.
- Alles, M.A. (2017). Desempeño por competencias: Estrategia, evaluación de personas desarrollo 360º (3º ed.). Argentina: Granica.
- Alonzo, D.L.; Valencia M.C.; Vargas, J.A.; Bolívar, N.J. (2015). Estrategias para el desarrollo de competencias en el aula, con enfoque socioformativo. Revista de la Red Iberoamericana de Pedagogía, 4 (9): 77 – 85. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6232397.pdf>

- Argudín, Y. (2005). La convergencia entre habilidades, actitudes y valores en la construcción de las competencias educativas. *Educar*, (35): 33 – 42. Recuperado de [http://www.quadernsdigitals.net/datos/hemeroteca/r\\_24/nr\\_729/a\\_9912/9912.pdf](http://www.quadernsdigitals.net/datos/hemeroteca/r_24/nr_729/a_9912/9912.pdf)
- Becerra, A.M. & La Serna, K. (2010). Las competencias que demanda el mercado laboral de los profesionales del campo económico – empresarial en la actualidad. Recuperado de [http://srvnetappseg.up.edu.pe/siswebciup/Files/DD1005%20-%20Becerra\\_La%20Serna.pdf](http://srvnetappseg.up.edu.pe/siswebciup/Files/DD1005%20-%20Becerra_La%20Serna.pdf)
- Beneitone, P.; Esquetini, C.; González, J.; Marty, M.; Siufi, G.; Wagenaar, R. (2007). Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina: Informe Final – Proyecto Tuning – América Latina 2004 – 2007. Recuperado de <http://www.tuningal.org/es/publicaciones>
- Bernal, C.A. (2010). Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3° ed.). México: Pearson Educación.
- Bollag, B. (2016). Grandes cambios sacuden la educación superior. Recuperado de <https://bit.ly/2H0h6eT>
- Boyatzis, R. (1982). *The competent manager: a model for effective performance*. New York, Estados Unidos: Wiley.
- Bunk, G. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA. *Revista Europea de Formación Profesional*, (1): 8 – 14. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=131116>
- Cano, F.P. (2010). Estudio de la empleabilidad del egresado de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en el mercado laboral (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional Agraria La Molina, Lima, Perú.
- Carrasco, S. (2009). Metodología de la investigación científica: pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Lima, Perú: San Marcos.

- Carvajal L.G.; Ormeño J.; Valverde M.A. (2014). Técnicas administrativas básicas. España: Editex.
- Cedeño, A. (2005). Administración de la empresa (3° ed.). San José, Costa Rica: EUNED.
- Corominas, E. (mayo – agosto 2001). Competencias genéricas en la formación universitaria. Revista de Educación, (325): 299 – 322. Recuperado de <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/detalle.action?cod=9962>
- Coromines, J. (1987). Breve Diccionario Etimológico de la Lengua Castellana (3° ed.) Madrid, España: Gredos.
- Correa, J.E. (2007). Orígenes y Desarrollo Conceptual de la Categoría de Competencia en el Contexto Educativo. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.
- Chao, M.M. (s.f.) Áreas funcionales de la empresa. Recuperado de <http://roa.uveg.edu.mx/repositorio/licenciatura/226/reasfuncionalesdelaempresa.pdf>
- Charles – Pauvers, B. & Schieb – Bienfait, N. (mayo – junio 2010). La compétence entrepreneuriale: la gestion des ressources humaines au service des démarches d'accompagnement: le cas des coopératives d'activité et d'emploi. Revue Gestion 2000, (3): 108 – 110. Recuperado de <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01384977/document>
- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración (7° ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Crespo, S.; González, M.S; Cuamatzi, M.T.; Domínguez, L.; González, L. (enero – marzo 2009). Percepción de empleadores sobre el Licenciado en Enfermería de la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza. Revista Enfermería Universitaria ENEO – UNAM, 6 (1): 7 – 11. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3587/358741828002.pdf>

- Ducci, M.A. (1997). Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas. Recuperado de [https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/libmex.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/libmex.pdf)
- Echeverría, B.; Isus, S.; Martínez, M.P.; Sarasola, L. (2008). Orientación profesional. Barcelona, España: UOC.
- Escudero Aragón, M.E. (2014). Marketing en la actividad comercial. Madrid, España: Editex.
- Escudero Serrano, M.J. (2013). Gestión logística y comercial. Madrid, España: Paraninfo.
- Flórez, J. (2008). El comportamiento humano en las organizaciones. Lima, Perú: Universidad del Pacífico.
- Goldstein, E.B. (2005). Sensación y percepción (6° ed.). México: International Thomson.
- Gutiérrez, H.E. & Agüero, A.A. (2014). Una aproximación a las características de la demanda laboral de profesionales, egresados y practicantes de las carreras de Negocios de la Universidad de Lima. Recuperado de [http://www.ulima.edu.pe/sites/default/files/research/files/presentacion\\_de\\_informe\\_final.pdf](http://www.ulima.edu.pe/sites/default/files/research/files/presentacion_de_informe_final.pdf)
- Hellriegel, D. & Slocum, J.W., Junior. (2009). Comportamiento Organizacional (12° ed.). Ciudad de México, México: Cengage Learning.
- Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación (4° ed.). México: McGraw–Hill Interamericana.
- Hoge, M.A.; Tondora, J.; Marrelli, A.F. (2005). The fundamentals of workforce competency: implications for behavioral health. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research* 32, (5/6): 509 – 531. doi: 10.1007/s10488-005-3263-1
- Hopenhayn, M. (2001). Repensar el trabajo: Historias, profusión y perspectivas de un concepto. Argentina: Norma.

- Ibarra, A. (2000). Formación de los recursos humanos y competencia laboral. Boletín técnico interamericano de formación profesional, (149): 95 – 107. Recuperado de <http://www.oitcinterfor.org/node/5805>
- Instituto de Desarrollo Agropecuario. (1997). Gestión para la modernización de la pequeña empresa agrícola. Venezuela: Ministerio de Agricultura.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2015). Encuesta nacional a egresados universitarios y universidades, 2014. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1298/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1298/Libro.pdf)
- Ipsos. (2015). Percepción de Recursos Humanos sobre el egresado universitario 2014. Lima, Perú: Ipsos.
- Irigoin, M. & Vargas, F. (2002). Competencia laboral: manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector salud. Recuperado de [http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/man\\_ops.pdf](http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/man_ops.pdf)
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de marketing (6° ed.). México: Pearson Educación de México.
- Lee Hecht Harrison – DBM. (2014). Estudio de las brechas perceptuales entre empleadores y estudiantes, sobre el ingreso al Mercado Laboral en el Perú. Recuperado de [http://issuu.com/lhhdbmperu/docs/encuesta\\_ingreso\\_al\\_mercado\\_laboral](http://issuu.com/lhhdbmperu/docs/encuesta_ingreso_al_mercado_laboral)
- López – Barajas, E.; Ortega, M.C.; Albert, M.J.; Ortega, I. (2009). El paradigma de la educación continua: reto del siglo XXI. Madrid, España: Narcea.
- López – Fé y Figueroa, C.M. (2002). Persona y Profesión: procedimientos y técnicas de selección y orientación. Madrid, España: TEA.
- Louffat, E. (2013). Administración de equipos humanos. Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.

- McKinsey&Company (2012). Educación para el empleo: diseñando un sistema que funcione. Recuperado de <http://www.mckinsey.com/~media/McKinsey%20Offices/Mexico/PDFs/Libro%20Educa%C3%B3n%20Para%20el%20Empleo.ashx>
- Méndez, C.E. (2011). Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales (4° ed.). México: Limusa.
- Mertens, L. (1997). Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos. Recuperado de [http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/mertens.pdf](http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/mertens.pdf)
- Michael Page. (2020). Cómo mejorar las competencias en tu equipo. Recuperado de <https://www.michaelpage.es/advice/empresas/desarrollo-profesional-y-retenci%C3%B3n-de-talento/c%C3%B3mo-mejorar-las-competencias-de-tu>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2012). Glosario de término de temas de empleo. Recuperado de <http://www.mintra.gob.pe/mostrarContenido.php?id=165>
- Mintzberg, H. (2005). La estructuración de las organizaciones. Barcelona, España: Ariel.
- Miranda, J.J. (2004). El desafío de la gerencia de proyectos: alcance – tiempo – presupuesto – calidad. Bogotá, Colombia: MM.
- Montoro, M.A.; Díez, I.; Martín, G. (c2014). Economía de la empresa. España: Paraninfo.
- Münch, L. (2007). Administración: escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México: Pearson Educación.
- Muñoz, M.; Rodríguez, P.; Hincapié, J.; Agudelo, A., Ramírez, R. (2012). Percepción de empleadores sobre las competencias de graduados del programa de Enfermería de la Fundación Universitaria del Área Andina de Pereira (Colombia). Cultura del Cuidado Enfermería, 9 (2): 22 – 38. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6003023.pdf>

- Naciones Unidas. (2009). Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU): revisión 4. Recuperado de [http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm\\_4rev4s.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm_4rev4s.pdf)
- Neisser, U. (2014). Cognitive Psychology. New York, Estados Unidos: Psychology Press.
- Olivera, J.A. (2012). El perfil de competencias del administrador de empresas peruano, desde una perspectiva de mercado laboral (Tesis de licenciatura, Universidad de Piura). Recuperado de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/1663>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2016a). Avanzando hacia una mejor educación para Perú. Recuperado de <https://www.oecd.org/dev/Avanzando-hacia-una-mejor-educacion-en-Peru.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2016b). Trends Shaping Education (2016). Recuperado de [http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/education/trends-shaping-education-2016\\_trends\\_edu-2016-en#page1](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/education/trends-shaping-education-2016_trends_edu-2016-en#page1)
- Pérez, C. (2008). Técnicas de Análisis Multivariante de Datos: aplicaciones con SPSS. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Pontificia Universidad Católica del Perú. (2009). Principales competencias y modalidades de evaluación requeridas en los procesos de selección de personal en el mercado profesional. Recuperado de <https://bit.ly/2Ju8Sdf>
- Real Academia Española. (2016). Diccionario de la lengua española. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=bJiPomE>
- Robbins, S.P. (1994). Comportamiento organizacional. Ciudad de México, México: Prentice Hall.
- RSM. (2020). La importancia de la Inducción de Personal en la Gestión del Talento. Recuperado de <https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/la-importancia-de-la-induccion-de-personal-en-la-gestion-de-talento>



- Sagi – Vela, L. (2004). Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización. Madrid, España: ESIC.
- Sanz de Acedo, M.A. (2010). Competencias cognitivas en educación superior. Madrid, España: Narcea.
- Secretaría Nacional de la Juventud. (2014). Guía de orientación de estudios. Recuperado de [http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/Publicaciones/guia\\_estudios/](http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/Publicaciones/guia_estudios/)
- Segal, L. (1994). Soñar la realidad: el constructivismo de Heinz von Foerster. Buenos Aires, Argentina: Paidós Ibérica.
- Stoner, J.; Freeman, E.; Gilbert Junior, D.R. (c1996). Administración (6° ed.). México: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria. (2016). Tabla Anexa N° 1: CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme). Recuperado de <https://bit.ly/2q54tET>
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. (2018). Informe Bienal sobre la Realidad Universitaria Peruana. Recuperado de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/747830/Informe-Bienal-sobre-realidad.pdf>
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. (2020). II Informe Bienal sobre la Realidad Universitaria en el Perú. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/sunedu/informes-publicaciones/1093280-ii-informe-bienal-sobre-la-realidad-universitaria-en-el-peru>
- Tobón, S. (2005). Formación basada en competencias: pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica (2° ed.). Bogotá, Colombia: ECOE.
- Tobón, S.; Rial A.; Carretero, M.A.; García, J.A. (2006). Competencias, calidad y educación superior. Bogotá, Colombia: Magisterio.

Universidad Nacional Agraria La Molina. (2015). Estatuto UNALM. Recuperado de <http://www.lamolina.edu.pe/rectorado/transparencia2/rectorado/estatuto.pdf>

Universidad Nacional Agraria La Molina. (2016). Relación de egresados de la UNALM 2002 – 2014. Recuperado de <http://oca.lamolina.edu.pe:8180/UNALMCifras/>

Universidad Agraria La Molina. (2017). Modelo Educativo UNALM. Recuperado de [http://www.lamolina.edu.pe/Rectorado/transparencia2/Rectorado/Modelo Educativo UNALM.pdf](http://www.lamolina.edu.pe/Rectorado/transparencia2/Rectorado/Modelo_Educativo_UNALM.pdf)

Van – der Hofstadt, C.J.; Gómez, J.M.; Alarcón, M.J.; Alós, L.; Antón, F.A.; Espada, J.P.;... Verdú, A.J. (2006). Competencias y habilidades profesionales para universitarios. Madrid, España: Díaz de Santos.

Vargas, F.; Casanova, F.; Montanaro, L. (2001). El enfoque de competencia laboral: manual de formación. Recuperado de [http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/man\\_cl.pdf](http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/man_cl.pdf)

Veciana, J.M. (1999). Función directiva. Barcelona, España: Universitat Autònoma de Barcelona.

Villa, J.P. & Caperán, J.A. (2010). Manual de coaching: cómo mejorar el rendimiento de las personas. Barcelona, España: PROFIT.

Wayne, R. & Noe, R. (2005). Administración de recursos humanos (9° ed.). México: Pearson Educación.

## VIII. ANEXOS

### ANEXO 1: Descripción de ramas de actividad económica de las organizaciones

RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA	DESCRIPCIÓN
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	Comprende explotación de recursos naturales vegetales y animales; es decir, actividades de cultivo, cría y reproducción de animales, explotación maderera, agropecuaria.
Explotación de minas y canteras	Abarca la extracción de minerales que se encuentran en la naturaleza en estado sólido (carbón y minerales), líquido (petróleo) o gaseoso (gas natural). Incluye actividades complementarias dirigidas a preparar los materiales en bruto para su comercialización.
Industrias manufactureras	Abarca la transformación física o química de materiales, sustancias o componentes en productos nuevos. La alteración, renovación o reconstrucción de productos también incluyen.
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	Comprende actividades que atienden a variados intereses culturales, recreativos y de entretenimiento, incluidos actividades de museos y lugares históricos, juegos de azar y actividades deportivas y recreativas.
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	Abarca actividades de unidades que ofrecen a sus clientes servicios de alojamiento para estancias cortas, y de preparación de comidas completas y bebidas para su consumo inmediato.
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	Abarca la explotación de servicios de suministro de electricidad y gas que se encargan de generar, controlar y distribuir electricidad o gas. Se incluye el suministro de vapor y aire acondicionado.
Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	Comprende actividades relacionadas con la gestión (incluidos la recogida, tratamiento y eliminación) de diversos tipos de desechos, como desechos industriales o domésticos sólidos o no sólidos. Incluye actividades de suministro de agua.
Construcción	Comprende actividades corrientes (construcción completa de viviendas, edificios, edificios públicos y de servicios, etcétera) y especializadas de construcción y obras de ingeniería civil (carreteras, túneles, puertos, sistemas de riego, líneas de transmisión de energía eléctrica, etcétera).
Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Comprende la venta al por mayor y menor (sin transformación) de todo tipo de productos y prestación de servicios accesorios a la venta de esos productos. Incluye la reparación de vehículos automotores y motocicletas. Incluye distribuidores industriales, exportadores, importadores, etcétera.
Transporte y almacenamiento	Actividades de transporte de pasajeros o carga, por ferrocarril, carretera, vía acuática y aérea, actividades conexas como servicios de terminal y estacionamiento, manipulación y almacenamiento de carga, etcétera. Abarca el alquiler de equipo de transporte con conductor u operador. Incluye actividades postales y de mensajería.

«Continuación»

Información y comunicaciones	Abarca la producción y distribución de información y de productos culturales y el suministro de los medios para transmitir o distribuir esos productos, así como datos o comunicaciones, actividades de tecnologías de la información y actividades de procesamiento de datos y otras actividades de servicios de información.
Actividades financieras y de seguros	Comprende actividades de servicios financieros, actividades de seguros, reaseguros y fondos de pensiones y actividades auxiliares de servicios financieros. Incluye actividades de tenencia de activos.
Actividades profesionales, científicas y técnicas	Abarca actividades profesionales, científicas y técnicas especializadas. Esas actividades requieren un nivel elevado de capacitación, y ponen a disposición de los usuarios conocimientos y aptitudes especializados.
Actividades inmobiliarias	Comprende actividades de arrendadores, agentes y/o corredores en una o más de las siguientes operaciones: venta o compra de bienes raíces, alquiler de bienes raíces y prestación de otros servicios inmobiliarios, como tasación inmobiliaria o depositarios de plicas inmobiliarias.
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	Abarca diversas actividades de apoyo a actividades empresariales generales. Como agencias de empleos, agencias de viajes, operadores turísticos, servicios de seguridad e investigación, actividades combinadas de apoyo a instalaciones, entre otros.
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	Comprende actividades a cargo de la administración pública, administración de reglamentos de aplicación y programas correspondientes, actividades legislativas, tributarias, defensa nacional y orden público y seguridad, servicios de inmigración, relaciones exteriores y administración de programas gubernamentales. Incluye actividades relacionadas con planes de seguridad social de afiliación obligatoria.
Enseñanza	Comprende la enseñanza de cualquier nivel y para cualquier profesión, oral o escrita, así como por radio y televisión u otros medios de comunicación. Abarca la enseñanza pública como la privada.
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	Abarca una amplia gama de actividades, desde servicios de atención de la salud prestados por profesionales de la salud en hospitales y otras instalaciones hasta actividades de asistencia social sin participación de profesionales de la salud.
Otras actividades de servicios	Comprende actividades de asociaciones, reparación de ordenadores y efectos personales y enseres domésticos y diversas actividades de servicios personales no clasificadas en otra parte.
Actividades de los hogares como empleadores	Comprende actividades de hogares como empleadores de personal doméstico (sirvientes, cocineros, camareros, mayordomos, lavanderos, jardineros, porteros, conductores, conserjes, institutrices, etcétera).
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	Comprende actividades de organizaciones internacionales, como las Naciones Unidas y organismos especializados del sistema de las Naciones Unidas, Órganos Regionales, FMI, Banco Mundial, OCDE, Organización de Países Exportadores de Petróleo, las Comunidades Europeas, Asociación Europea de Libre Comercio, etcétera.

FUENTE: Naciones Unidas (2009)

## ANEXO 2: Descripción de áreas funcionales

ÁREA FUNCIONAL	DESCRIPCIÓN	AUTOR (ES)
Dirección	Planifica objetivos y medios para alcanzarlo, organiza, dirige y controla que el comportamiento de la empresa se mantenga en los límites fijados, estimula la generación de nuevos recursos.	Montoro <i>et al.</i> (c2014)
	Formula la estrategia, diseña la estructura y controla el sistema, proporciona a la organización un sentido de objetivo de la empresa que establezca y motive.	Veciana (1999)
Administración	Gestiona la administración y control de operaciones realizadas en las distintas secciones de la empresa mediante el registro contable y administrativo de pagos y cobros, compras y ventas, etcétera.	M. J. Escudero (2013)
	Verifican el manejo de personal, atención y manejo de documentos, elaboración de planillas, coordinación de los distintos canales de pagos externos, área comercial, coordinación con clientes.	Cano (2010)
Logística	Se encarga de la planificación, organización, y control de todas las actividades relacionadas con el traslado y almacenamiento de materiales y productos, desde la adquisición hasta el consumo.	Chao (s.f.)
	Administra stocks, gestiona y genera propuestas de abastecimiento, planificación de materiales, desarrollo y crecimiento de centros de abastecimiento, contacto y evaluación de proveedores.	Cano (2010)
Finanzas	Reúne las actividades referidas a la asignación de los recursos financieros de la empresa, al registro y cuantificación de los flujos correspondientes.	Instituto de Desarrollo Agropecuario (1997)
	Engloba las actividades relacionadas con los flujos de capital, como conseguir los recursos económicos necesarios, gestionar los cobros y pagos, analizar la rentabilidad de las inversiones, etcétera.	M. J. Escudero (2013)
Recursos Humanos	Se ocupa de los aspectos sociales y laborales del personal. Sus actividades son la selección, la contratación y la formación del personal o la gestión de nóminas y seguros sociales.	M. J. Escudero (2013)
	Gestiona y administra el personal de la empresa, contratación, nóminas, motivación etcétera.	M. E. Escudero (2014)
Proyectos	Coordinación, desarrollo, implementación, seguimiento y control de los proyectos públicos y/o privados generados por y en beneficio de la organización o terceros.	Cano (2010)
	Definición del proyecto, identificación de actividades, determinación de cronología, elaboración de presupuesto, estructuración de un modelo de información, implantación de un sistema de aseguramiento de calidad, identificación de riesgos, ejecución, seguimiento y control del proyecto.	Miranda (2004)
Calidad	Implementaciones y mantenimiento de sistemas de gestión de calidad, administración de acciones correctivas y preventivas, administración de auditorías internas, mejora de procesos, control de resultados.	Cano (2010)
	Control de calidad en toda la empresa, capacitación y educación en el área de control de calidad en todos los niveles, auditoría de calidad, círculos de control de calidad.	Münch (2007)

«Continuación»

Comercial	Realiza actividades relacionadas con la venta de productos que fabrica o comercializa. Consiste en acudir al mercado para presentar y entregar los bienes o servicios al consumidor o en realizar otras actividades tales como estudios de mercado, publicidad, promociones, etcétera.	M. J. Escudero (2013)
	Asesoramiento de los clientes en cuanto al producto o bien que se ofrece, atención a las ventas y postventas, seguimiento de incidencias y reclamos de clientes, elaboración de propuestas y cotizaciones, manejo de promociones y precios, planeamiento de estrategias de ataque y defensa de la competencia, identificación y búsqueda de clientes potenciales.	Cano (2010)
Atención al cliente	Engloba actividades orientadas al cliente, soluciona dudas en el producto, recibe sugerencias, incidencias y reclamaciones.	M. E. Escudero(2014)
	Coordinación de pedidos, asesoramiento de productos y/o servicios.	Cano (2010)
Marketing	Conjunto de actividades físicas y psicológicas necesarias para crear los productos demandados por la sociedad y ofrecerlos con un valor añadido.	M. E. Escudero (2014)
	Coordinar el desarrollo e implementación de actividades y campañas promocionales para el posicionamiento de productos y/o servicios, análisis e investigación de mercados, desarrollo de actividades de fidelización con los clientes, elaboración de estrategias de marketing, apoyo en planes estratégicos de ventas, supervisar el cumplimiento de cuotas de ventas.	Cano (2010)
Producción	Transforma las materias primas en productos fabricados en la propia empresa. También puede comprar los productos semielaborados y terminarlos de fabricar.	M. J. Escudero (2013)
	Encargado de la transformación de los insumos mediante la optimización y transformación de los recursos en productos requeridos por el consumidor.	Münch (2007)
Operaciones	Toma de decisiones relacionadas con el diseño de bienes y servicios, gestión de calidad, estrategia de procesos, estrategia de localización, organización, gestión de abastecimiento, recursos humanos, inventario, mantenimiento.	Cano (2010)
Contabilidad	Lleva a cabo el registro de las actividades con el fin de presentar la imagen económica de la empresa y colaborar en la elaboración de tareas fiscales.	M. E. Escudero (2014)
	Registro y clasificación en términos monetarios de operaciones que realiza una empresa, generación de informes financieros para la toma de decisiones, para conocer los resultados de operación de la empresa y para cumplir con las obligaciones financieras.	Münch (2007)
Investigación y Desarrollo	Se encarga de investigar y desarrollar los métodos más rentables.	M. J. Escudero (2013)
	Elaboración de propuestas de investigación de productos, servicios o programas, elaboración y seguimiento de proyectos, evaluación y definición de nuevos diseños de productos.	Cano (2010)

### ANEXO 3: Información de los empleadores encuestados

#### a. Muestra de empleadores según género

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Masculino	58	74.4	
Femenino	20	25.6	74.4
Total	78	100.0	100.0
Total	78	100	

FUENTE: Elaboración propia

#### b. Empleadores según categoría ocupacional del egresado

Categoría Ocupacional del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM	Porcentaje (%)
Empleado	94
Trabajador independiente	3
Proveedor de productos y/o servicios	4

FUENTE: Elaboración propia

#### c. Empleadores según el tiempo en la que se encuentra a su cargo el egresado

Tiempo en la que se encuentra a su cargo el egresado	Porcentaje (%)
De 5 años a más	3
Más de 3 años pero menos de 5 años	15
De 1 a 3 años	51
De 6 a 11 meses	14
Menos de 6 meses	17

FUENTE: Elaboración propia

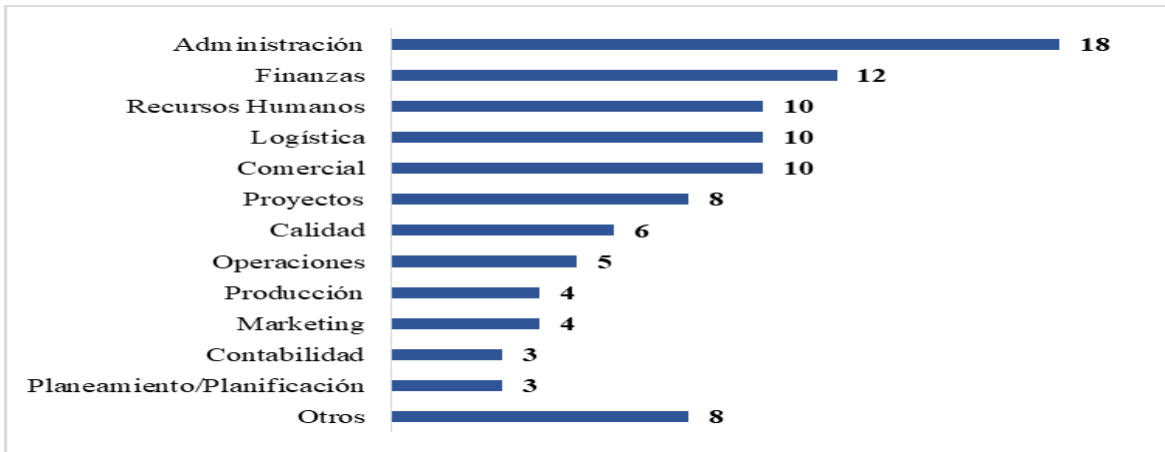
#### d. Empleadores según información de la organización para la que laboran

Información	Resultados
Destino de los beneficios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con fines de lucro (86 por ciento)</li> <li>• Sin fines de lucro (14 por ciento)</li> </ul>
Propiedad del capital	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privada (87 por ciento)</li> <li>• Pública (12 por ciento)</li> <li>• Mixta (1 por ciento)</li> </ul>
Tamaño	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Microempresa (16 por ciento)</li> <li>• Pequeña empresa (21 por ciento)</li> <li>• Mediana empresa (3 por ciento)</li> <li>• Gran empresa (60 por ciento)</li> </ul>
Cantidad de colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasta 20 personas (18 por ciento)</li> <li>• De 21 a 50 personas (12 por ciento)</li> <li>• De 51 a 100 personas (9 por ciento)</li> <li>• De 101 a 500 personas (12 por ciento)</li> <li>• Más de 500 personas (50 por ciento)</li> </ul>

FUENTE: Elaboración propia



e. Empleadores según rama de actividad económica (Porcentaje)



f. Empleadores según área funcional en la que laboran (Porcentaje)

g. Empleadores según cargo y nivel jerárquico del egresado a su cargo

Nivel Jerárquico	Cargos
Nivel de soporte administrativo (41 por ciento)	Analistas (58 por ciento), Asistentes (29 por ciento), y Otros (13 por ciento).
Nivel de mandos intermedios (46 por ciento)	Jefes (68 por ciento), Gerentes de área/división (13 por ciento), Directores (6 por ciento), Otros (9 por ciento).
Nivel de soporte técnico (11 por ciento)	Analistas (22 por ciento), Asistentes (33 por ciento), y Otros (44 por ciento).
Nivel de Alta Dirección (1 por ciento)	Director General (1 por ciento)
Nivel operativo (1 por ciento)	Asistente (1 por ciento)

FUENTE: Elaboración propia



h. Organizaciones donde laboran los empleadores, según rama de actividad económica

Rama de actividad económica	Organizaciones
Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Iasacorp International, Alese, MSA del Perú, Saga Falabella, Outotec (Perú), Cencosud Retail Perú, Herbalife, Bebidas Premium, Global Fruits, Promotores Eléctricos, otros.
Actividades financieras y seguros	Bolsa de Valores de Lima, Interbank, Mi Banco, BCP, Banco Falabella Perú, Banco Cencosud, Scotiabank, Citibank, Banco Interamericano de Finanzas, Edpyme Raíz, Prima AFP, Rímac Seguros y Reaseguros, Oficina de Normalización Previsional – ONP, Ital Seguros, Insur Compañía de Seguros.
Información; comunicaciones	Telefónica del Perú, Prensa Popular (Grupo El Comercio), América Móvil Perú, Tata Consultancy Services Sucursal del Perú, Fox Latín American Channels Perú, Isotools Excellence Perú, GLOBALIP, B-More, ESTRATEG GRP.
Actividades profesionales, científicas y técnicas	Everis Chile, Opalo Tercerización, Ingema Perú, Isoelectric, Grupo Crea Ingenieros, otros.
Industrias manufactureras	Corporación Lindley, ABB, Yobel SCM, TOPSA Productos Ópticos, CO Estrella del Perú.
Enseñanza	UNALM, UNMSM, otros.
Otras actividades de servicios	Jardines de la Paz, Casino de Policía, Asociación de Multiservicios de Maquinaria Pesada Jicamarca, Shiny Service.
Servicios administrativos y de apoyo	Activos Mineros, Teleatento del Perú, OR Maquinarias.
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	Ministerio de Producción, Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA), Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP).
Explotación de minas y canteras	Volcan Compañía Minera, Minera Las Bambas
Transporte; almacenamiento	Quick Rent a Car, DEPSA.
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	Sociedad Happyland Perú
Suministro de electricidad; gas; vapor; aire acondicionado	CMD ENGRENAGES ET REDUCTEURS
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	Fundación Konrad Adenauer Stiftung e.V.
Agricultura; ganadería; silvicultura; pesca	Agronegocios y Soluciones Integrales Sostenibles (AGRONESIS)
Actividades inmobiliarias	Inversiones Calafquen
Construcción	Incot Contratistas Generales

FUENTE: Elaboración propia






## ANEXO 4: Información de los egresados encuestados

### a. Muestra de egresados según género

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Porcentaje Acumulado (%)</b>
Masculino	122	49.0	
Femenino	127	51.0	49.0
Total	249	100.0	100.0
Total	249	100	





FUENTE: Elaboración propia

### b. Egresados según edad

<b>Rango de edad</b>	<b>Porcentaje</b>
22 - 25 años	 11
26 - 29 años	 33
30 - 33 años	 30
34 - 37 años	 23
38 - 44 años	 4

FUENTE: Elaboración propia

### c. Egresados según grado académico

<b>Grado académico</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Bachiller en Ingeniería en Gestión Empresarial	 50
Titulado en Ingeniería en Gestión Empresarial	 30
Titulado en Ingeniería en Gestión Empresarial y Colegiado CIP*	 4
Máster	 16

\*Colegio de Ingenieros del Perú

FUENTE: Elaboración propia

## ANEXO 5: Encuesta a Empleadores

### Datos generales

Sexo

Femenino

Masculino

### Datos relacionados al egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM

¿Ha estudiado la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial?

Sí

No

Indique apellidos y nombres del egresado de la UNALM que labora para usted

\*

Según la labor del egresado contratado de la UNALM en la organización, éste es considerado como:

- Empleado: desempeña una ocupación predominantemente intelectual por una remuneración.
- El egresado de la UNALM pertenece a una organización que provee productos y/o servicios a la organización para la cual laboro.
- Obrero: desempeña una ocupación predominantemente manual por una remuneración.
- Trabajador independiente: explota su propio negocio o ejerce una profesión por su cuenta, y no tiene trabajadores remunerados a su cargo.
- Trabajador familiar no remunerado: presta servicios sin percibir remuneración.

### Datos relacionados a la organización donde labora el empleador del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM

Indique la razón social de la organización donde usted labora

\*

Indique la Rama de Actividad Económica de la organización donde usted labora

- Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas (incluye actividades deportivas, culturales, esparcimiento, juegos de azar, otros)
- Actividades de alojamiento (estancias cortas); servicios de comida (preparación de comidas y bebidas para consumo inmediato).
- Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social
- Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales (como actividades en Naciones Unidas, Banco Mundial, OCDE, FMI u otros)
- Actividades financieras y seguros (incluye actividades en fondos de pensiones y auxiliares de servicios financieros).
- Actividades inmobiliarias (incluye prestación de otros servicios inmobiliarios como tasación).
- Actividades profesionales, científicas y técnicas (publicidad, estudio de mercado, actividades de ingeniería, jurídicas, contabilidad, consultoría de gestión).
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria
- Agricultura; ganadería; silvicultura; pesca
- Construcción (incluye obras de ingeniería civil, instalaciones eléctricas y fontanería, otros).
- Comercio (venta al por mayor y menor, sin transformación, de todo tipo de productos y prestación de servicios accesorios a la venta de esos productos); reparación de vehículos automotores y motocicletas.
- Enseñanza
- Explotación de minas y canteras (incluye actividades complementarias dirigidas a preparar los materiales en bruto para su comercialización).
- Industrias manufactureras (transformación física o química de materiales, sustancias o componentes en productos nuevos).
- Información; comunicaciones (consultoría informática, telecomunicaciones, procesamiento de datos, editoriales, programación, transmisión radio, tv).
- Suministro de agua; evacuación de aguas residuales; gestión de desechos y descontaminación

## «Continuación»

- Suministro de electricidad; gas; vapor; aire acondicionado
- Transporte; almacenamiento (transporte de pasajeros o carga, servicio de estacionamiento, manipulación y almacenamiento de carga, otros).
- Actividades de los hogares como empleadores
- Otras actividades de servicios (actividades de asociaciones, sindicatos, reparación de ordenadores y equipo de comunicaciones, enseres domésticos).

### Según la propiedad del capital, la organización donde usted labora se considera

- Privada
- Pública
- Mixta

### Según el destino de los beneficios, señale el grupo en que se encuentra la organización donde usted labora

- Con fines de lucro
- Sin fines de lucro

### Si la propiedad del capital es privada o mixta, indique si la organización donde usted labora es :

- Nacional
- Transnacional

### Si la propiedad del capital es privada o mixta, indique el número de sucursales de la organización

- Menos de 5 países
- Desde 5 a 20 países
- Más de 21 países

### Señale el número de colaboradores que conforman la organización donde usted labora

- Hasta 20
- De 21 a 50
- De 51 a 100
- De 101 a 500
- Más de 501

### Señale las ventas anuales de la organización donde usted labora

- Menor a S/592,500
- Mayor a S/592,500 pero menor a S/6,715,000
- Mayor a S/6,715,000 pero menor a S/9,085,000
- Mayor a S/9,085,000

## Datos relacionados a la labor del de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en la organización

### Señale el área funcional en que se desempeña el egresado contratado de la UNALM

- Administración
- Calidad
- Comercial
- Contabilidad
- Dirección
- Finanzas
- Investigación y Desarrollo
- Logística
- Marketing
- Operaciones
- Producción
- Proyectos
- Recursos Humanos
- Atención al cliente
- Otros (indique el área y tres funciones principales)

### ¿En qué nivel jerárquico se encuentra el cargo del egresado contratado de la UNALM?

- Alta Dirección (Director General, Presidente, Gerente o puestos afín)
- Mandos intermedios (Jefe de Unidad de Negocios, Área y/o Dpto, Personal Ejecutivo, Supervisor)
- Soporte administrativo (Brinda apoyo fuera del flujo de operaciones: RR.HH, Oficina de Pagos, Asesorías, RR.PP., otros)
- Soporte Técnico (Brinda apoyo al flujo de operaciones: Planificador, Programador de Producción, otros)
- Nivel Operativo (Operarios de Producción de Productos o Servicios)
- El egresado de la UNALM no pertenece a ningún nivel jerárquico en la organización para la que labora.

### Señale el puesto del egresado dentro de la organización

\*

### ¿Hace cuánto tiempo (en meses) se encuentra laborando el egresado de la UNALM en el actual cargo que ocupa?

\*



**«Continuación»**

- Comunicación efectiva
- Ética de trabajo
- Pensamiento crítico
- Proactividad
- Relaciones interpersonales
- Trabajo en equipo
- Adaptación al cambio
- Capacidad de aprendizaje
- Creatividad
- Iniciativa
- Liderazgo
- Orientación a logros
- Orientación al cliente


**Para la realización de la actual labor del egresado contratado de la UNALM, indique qué sistemas de capacitación ha empleado la organización**

- Cursos de Inducción
- Capacitaciones y/o programas específicos
- Tutores o mentores
- Prácticas en otras áreas funcionales y/o países
- No se emplea ningún sistema de capacitación
- No necesitó de ningún sistema de capacitación

**¿Qué es lo que más valora del egresado contratado de la UNALM?**

- Conocimiento profesional otorgado por la universidad
- Especialización / diplomado
- Grado académico (Bachiller, Maestría, Doctorado)
- Capacitaciones otorgadas por la organización
- Ninguno
- Otro (especifique)

**¿Cuáles de las siguientes características valora más del egresado contratado de la UNALM?**

- Conocimientos profesionales: aspecto teórico-técnico orientado a la realización de la labor.
- Habilidad: manera práctica de aplicar los conocimientos profesionales para realizar la labor.
- Actitud: comportamiento, valores, actitud personal para realizar la labor.

**¿Qué competencias valora más del egresado contratado de la UNALM?**

- Capacidad de análisis y síntesis
- Organización y planificación
- Pensamiento crítico
- Adaptación al cambio
- Liderazgo
- Conocimientos profesionales
- Resolución de problemas
- Proactividad
- Capacidad de aprendizaje
- Conocimientos informáticos
- Toma de decisiones
- Relaciones interpersonales
- Creatividad
- Orientación al cliente
- Idiomas
- Comunicación efectiva
- Ética de trabajo
- Trabajo en equipo
- Iniciativa
- Orientación a logros

En una escala del 1 a 5 (siendo 5 muy satisfecho)

**Indique el grado de satisfacción en relación a las siguientes características del egresado contratado de la UNALM**

- Conocimientos profesionales: aspecto teórico-técnico orientado a una labor.
- Habilidad: manera práctica de aplicar los conocimientos profesionales para una labor.
- Actitud: comportamiento, valores, actitud personal para realizar la labor.

1	2	3	4	5

**¿Qué probabilidad existe de que contrate a un egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional Agraria La Molina?**

- Es muy probable que contrate
- Poco probable que contrate
- Probable que contrate
- Nada probable que contrate
- Hasta cierto punto probable que contrate

## ANEXO 6: Encuesta Egresados de Ingeniería en Gestión Empresarial de UNALM

### Datos generales

Apellidos y nombres

\*

Sexo

Femenino

Masculino

Edad

\*

### Datos relacionados a estudios universitarios del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM

Indique la edad (años) que tenía cuando egresó de la UNALM en la especialidad de Ingeniería en Gestión Empresarial.

\*

¿Cuál es su actual grado académico?

Bachiller

Titulado

Titulado y Colegiado en CIP

Máster

Doctor

### Datos relacionados a la situación laboral del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM

¿Actualmente se encuentra laborando?

Sí

No

¿Cuál es su categoría ocupacional?

Empleado: desempeña una ocupación predominantemente intelectual por una remuneración.

El egresado de la UNALM pertenece a una organización que provee productos y/o servicios a la organización para la cual laboro.

Obrero: desempeña una ocupación predominantemente manual por una remuneración.

Trabajador independiente: explota su propio negocio o ejerce una profesión por su cuenta, y no tiene trabajadores remunerados a su cargo.

Trabajador familiar no remunerado: presta servicios sin percibir remuneración.

### Actividad que realiza los egresados que no laboran

En caso que no labore, ¿Qué actividad realiza?

Realización de Tesis/Tesina/Trabajo académico  Realizando diplomados, especializaciones, maestría, doctorado u otros

Buscando empleo

Otros (especifique)

### Datos relacionados a la organización para la que labora el egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM

Indique la razón social de la organización donde usted labora

\*

Indique la Rama de Actividad Económica de la organización donde usted labora

Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas (incluye actividades deportivas, culturales, esparcimiento, juegos de azar, otros)

Actividades de alojamiento (estancias cortas); servicios de comida (preparación de comidas y bebidas para consumo inmediato).

Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social

Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales (como actividades en Naciones Unidas, Banco Mundial, OCDE, FMI u otros)

Actividades financieras y seguros (incluye actividades en fondos de pensiones y auxiliares de servicios financieros).

Actividades inmobiliarias (incluye prestación de otros servicios inmobiliarios como tasación).

Actividades profesionales, científicas y técnicas (publicidad, estudio de mercado, actividades de ingeniería, jurídicas, contabilidad, consultoría de gestión).

## «Continuación»

- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria
- Agricultura; ganadería; silvicultura; pesca
- Construcción (incluye obras de ingeniería civil, instalaciones eléctricas y fontanería, otros).
- Comercio (venta al por mayor y menor, sin transformación, de todo tipo de productos y prestación de servicios accesorios a la venta de esos productos); reparación de vehículos automotores y motocicletas.
- Enseñanza
- Explotación de minas y canteras (incluye actividades complementarias dirigidas a preparar los materiales en bruto para su comercialización).
- Industrias manufactureras (transformación física o química de materiales, sustancias o componentes en productos nuevos).
- Información; comunicaciones (consultoría informática, telecomunicaciones, procesamiento de datos, editoriales, programación, transmisión radio, tv).
- Suministro de agua; evacuación de aguas residuales; gestión de desechos y descontaminación
- Suministro de electricidad; gas; vapor; aire acondicionado
- Transporte; almacenamiento (transporte de pasajeros o carga, servicio de estacionamiento, manipulación y almacenamiento de carga, otros).
- Actividades de los hogares como empleadores
- Otras actividades de servicios (actividades de asociaciones, sindicatos, reparación de ordenadores y equipo de comunicaciones, enseres domésticos).

### Según la propiedad del capital, la organización donde usted labora se considera

- Privada
- Pública
- Mixta

### Según el destino de los beneficios, señale el grupo en que se encuentra la organización donde usted labora

- Con fines de lucro
- Sin fines de lucro

### Si la propiedad del capital es privada o mixta, indique si la organización donde usted labora es :

- Nacional
- Transnacional

### Si la propiedad del capital es privada o mixta, indique el número de sucursales de la organización

- Menos de 5 países
- Desde 5 a 20 países
- Más de 21 países

### Señale el número de colaboradores que conforman la organización donde usted labora

- Hasta 20
- De 21 a 50
- De 51 a 100
- De 101 a 500
- Más de 501

### Señale las ventas anuales de la organización donde usted labora

- Menor a S/592,500
- Mayor a S/592,500 pero menor a S/6,715,000
- Mayor a S/6,715,000 pero menor a S/9,085,000
- Mayor a S/9,085,000

### Datos relacionados a la labor del de Ingeniería en Gestión Empresarial de la UNALM en la organización

#### Señale el área funcional en que se desempeña el egresado contratado de la UNALM

- Administración
- Calidad
- Comercial
- Contabilidad
- Dirección
- Finanzas
- Investigación y Desarrollo
- Logística
- Marketing
- Operaciones
- Producción
- Proyectos
- Recursos Humanos
- Atención al cliente
- Otros (indique el área y tres funciones principales)

#### ¿En qué nivel jerárquico se encuentra el cargo del egresado contratado de la UNALM?

- Alta Dirección (Director General, Presidente, Gerente o puestos afín)
- Mandos intermedios (Jefe de Unidad de Negocios, Área y/o Dpto, Personal Ejecutivo, Supervisor)
- Soporte administrativo (Brinda apoyo fuera del flujo de operaciones: RR.HH, Oficina de Pagos, Asesorías, RR.PP., otros)







## ANEXO 7: Situación laboral del egresado de Ingeniería en Gestión Empresarial de UNALM

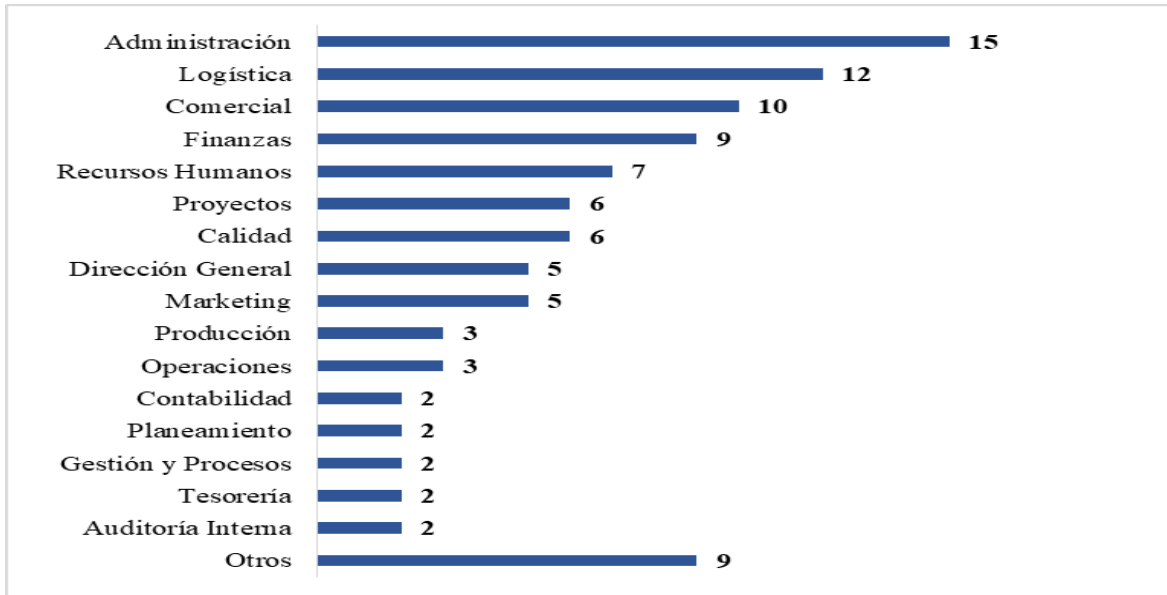
### a. Información laboral de los egresados

Información laboral	Resultados
Situación laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Egresados con empleo (91 por ciento)</li> <li>Egresados sin empleo (9 por ciento)</li> </ul>
Categoría ocupacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empleado (88 por ciento)</li> <li>Trabajador independiente (6 por ciento)</li> <li>Empleador (6 por ciento)</li> </ul>
Destino de los beneficios de la organización empleadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>Con fines de lucro (82 por ciento)</li> <li>Sin fines de lucro (18 por ciento)</li> </ul>
Propiedad de capital de la organización empleadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>Privada (82 por ciento)</li> <li>Pública (15 por ciento)</li> <li>Mixta (3 por ciento)</li> </ul>
Tamaño de la empresa empleadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>Microempresa (14 por ciento)</li> <li>Pequeña empresa (16 por ciento)</li> <li>Mediana empresa (4 por ciento)</li> <li>Gran empresa (66 por ciento)</li> </ul>
Cantidad de colaboradores que conforman la organización empleadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hasta 20 personas (18 por ciento)</li> <li>De 21 a 50 personas (8 por ciento)</li> <li>De 51 a 100 personas (9 por ciento)</li> <li>De 101 a 500 personas (17 por ciento)</li> <li>Más de 500 personas (49 por ciento)</li> </ul>
Remuneración económica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hasta 1,650 soles (8 por ciento)</li> <li>Superior a 1,650 hasta 2,750 soles (18 por ciento)</li> <li>Superior a 2,750 hasta 3,850 soles (14 por ciento)</li> <li>Superior a 3,850 hasta 4,950 soles (15 por ciento)</li> <li>Superior a 4,950 soles (44 por ciento)</li> </ul>
Tiempo de permanencia en la organización empleadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menos de 6 meses (16 por ciento)</li> <li>De 6 a 11 meses (17 por ciento)</li> <li>De 1 a 3 años (44 por ciento)</li> <li>Más de 3 años pero menos de 5 años (8 por ciento)</li> <li>De 5 años a más (14 por ciento)</li> </ul>

FUENTE: Elaboración propia



### b. Egresados según rama de actividad económica en la que laboran (porcentaje)



c. Egresados según área funcional en la que laboran (Porcentaje)

d. Nivel jerárquico y cargo que desempeñan los egresados

Nivel Jerárquico	Cargo
Nivel de Soporte Administrativo (38 por ciento)	Analistas (55 por ciento), Asistentes (23 por ciento), Especialistas (5 por ciento), Auditores internos (4 por ciento) y Otros (13 por ciento).
Nivel de Mandos Intermedios (35 por ciento)	Jefes (60 por ciento), Gerentes de área/división (20 por ciento), Personal Ejecutivo (6 por ciento), Subgerentes (3 por ciento), y otros (11 por ciento).
Nivel de Soporte Técnico (10 por ciento)	Analistas (36 por ciento), Asistentes (18 por ciento), Gestores (14 por ciento), Especialistas (9 por ciento), y otros (23 por ciento).
Nivel de Alta Dirección (6 por ciento)	Gerentes Generales (93 por ciento) y Director General (7 por ciento).
Nivel Operativo (4 por ciento)	Analistas (33 por ciento), Docentes (33 por ciento), y otros (33 por ciento).

FUENTE: Elaboración propia

e. Organizaciones empleadoras de los egresados, según rama de actividad económica

Comercio; reparación de vehículos	Belcorp, Crosland Automotriz, Dercos Perú, Ferreyros, GE International Perú, Indumotora del Perú, LG Electronics Perú, Ópticas GMO, Saga Falabella, Sodimac, Supermercados Peruanos, 3M Perú, otros.
Actividades financieras y seguros	Banco de La Nación, BBVA Banco Continental, Banco de Crédito del Perú, Banco GNB, Bolsa de Valores de Lima, Interbank, Mi Banco, La Positiva, Santander Chile, Oficina de Normalización Provisional, Prima AFP, Pacífico Seguros, otros.
Administración pública y defensa; otros	Superintendencia Nacional de Administración Tributaria, Ministerio de Economía y Finanzas, Superintendencia del Mercado de Valores, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Ministerio de Producción, otros.
Información; comunicaciones	GMD – Grupo Graña y Montero, Telefónica del Perú S.A.A., Grupo RPP, Empresa Editora El Comercio, Entel Perú, otros.
Industrias manufactureras	ABB S.A., Alicorp, Corporación Aceros Arequipa, Corporación Lindley, Yobel SCM, TOPSA Productos Ópticas, ENOTRIA S.A., otros.
Servicios administrativos y de apoyo	Adecco Consulting, Atento, Teleatento del Perú, otros.
Actividades profesionales, científicas y técnicas	Overall Strategy, Media Network Latin America, Everis Chile, SGS del Perú, Inspectorate Services Perú, otros.
Enseñanza	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Universidad Nacional Agraria La Molina, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
Transporte; almacenamiento	NEPTUNIA, APM Terminals, Hermes Transportes Blindados, DEPSA, QUICK RENT A CAR, otros.
Otras actividades de servicios	Jardines de la Paz, Casino de Policía, Instituto del Patrimonio y El Paisaje, otros.
Construcción	Menorca Inversiones, Constructora Mediterráneo, Incot, otros.
Actividades de alojamiento; servicios de comida	DELOSI, Crusto - España, Corporación Glonimar, otros.
Agricultura; ganadería; silvicultura; pesca	Sang Barrents's Company, Ganadera Santa Elena, Supergen, otros.
Explotación de minas y canteras	Volcan Compañía Minera S.A.A., Sociedad Minera Cerro Verde S.A.A., Minera Las Bambas S.A..
Actividades inmobiliarias	Inversiones Calafquen, otros.
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	Fundación Konrad Adenauer Stiftung e.V. Alemania, Cooperación Alemana al Desarrollo - Agencia de la GIZ en el Perú.
Suministro de electricidad; gas; vapor, aire acondicionado	CMD ENGRENAGES ET REDUCTEURS, Empresa de Generación Huallaga.
Actividades de atención de salud humana y otros	Fondo de Aseguramiento en Salud de la Policía Nacional del Perú, Centros Médicos del Perú.
Actividades artísticas, entretenimiento y recreativas	Sociedad Happyland Perú

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 8:** Competencias genéricas requeridas y percibidas del egresado por su empleador (porcentaje)

Competencias/desarrollo	MUY ALTO		ALTO		MEDIO		BAJO		NINGÚN DESARROLLO	
	Requerido	Percibido	Requerido	Percibido	Requerido	Percibido	Requerido	Percibido	Requerido	Percibido
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	45	31	46	60	9	9	0	0	0	0
Conocimientos profesionales	31	32	50	54	18	15	1	0	0	0
Conocimientos informáticos	18	23	50	42	32	35	0	0	0	0
Idiomas	12	18	26	23	46	49	14	8	3	3
Organización y planificación	42	29	53	54	5	1	0	15	0	0
Resolución de problemas	56	45	37	44	6	10	0	1	0	0
Toma de decisiones	49	41	40	44	12	14	0	3	0	0
Compromiso	68	55	29	41	3	4	0	0	0	0
Comunicación efectiva	55	46	42	47	3	5	0	1	0	0
Ética de trabajo	68	62	31	38	1	0	0	0	0	0
Proactividad	54	45	44	47	3	8	0	0	0	0
Pensamiento crítico	36	36	54	54	10	9	0	1	0	0
Relaciones interpersonales	49	44	42	51	9	4	0	1	0	0
Trabajo en equipo	56	50	37	41	6	9	0	0	0	0
Adaptación al cambio	47	36	44	53	9	9	0	3	0	0
Capacidad de aprendizaje	51	44	41	53	8	4	0	0	0	0
Creatividad	26	32	54	46	17	19	4	1	0	1
Iniciativa	47	40	44	51	9	9	0	0	0	0
Liderazgo	46	37	40	42	13	19	1	1	0	0
Orientación a logros	54	50	44	42	3	8	0	0	0	0
Orientación al cliente	56	50	40	42	4	8	0	0	0	0

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 9:** Competencias genéricas requeridas y percibidas por el egresado (porcentaje)

Competencia / desarrollo	MUY ALTO		ALTO		MEDIO		BAJO		NINGÚN DESARROLLO	
	Requerido	Percibido	Requerido	Percibido	Requerido	Percibido	Requerido	Percibido	Requerido	Percibido
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	51	42	42	52	7	6	0	0	0	0
Conocimientos profesionales	21	21	60	64	18	15	1	0	0	0
Conocimientos informáticos	12	16	50	51	35	32	3	1	0	0
Idiomas	15	15	24	31	39	40	18	10	4	4
Organización y planificación	39	38	55	51	5	11	0	0	0	0
Resolución de problemas	53	42	43	9	4	50	0	0	0	0
Toma de decisiones	49	47	40	42	10	10	1	0	0	0
Compromiso	65	64	33	30	2	6	0	0	0	0
Comunicación efectiva	57	47	40	47	3	6	0	0	0	0
Ética de trabajo	66	63	30	31	4	6	0	0	0	0
Proactividad	45	45	49	45	5	10	0	0	0	0
Pensamiento crítico	58	50	39	43	3	6	0	0	0	0
Relaciones interpersonales	53	49	40	42	7	8	0	1	0	0
Trabajo en equipo	54	50	38	38	7	11	0	1	0	0
Adaptación al cambio	56	46	35	42	9	12	0	0	0	0
Capacidad de aprendizaje	52	54	42	38	5	8	0	0	0	0
Creatividad	37	36	42	45	19	18	1	1	0	0
Iniciativa	45	49	47	43	8	8	0	0	0	0
Liderazgo	47	43	42	45	10	11	1	1	0	0
Orientación a logros	56	55	38	39	5	5	0	0	0	0
Orientación al cliente	57	53	33	37	8	9	0	0	0	0

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 10:** Satisfacción del empleador acerca de las características del egresado a su cargo, según rama de actividad económica (porcentaje)

Características / satisfacción	Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Actividades financieras y seguros	Información; comunicaciones	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy alto	31	25	22	43	40	40	50	25
Alto	63	69	78	43	60	60	50	75
Ni Satisfecho/ Ni Insatisfecho	6	6	0	14	0	0	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy alto	56	31	67	14	40	40	100	25
Alto	38	63	33	86	60	60	0	75
Ni Satisfecho/ Ni Insatisfecho	6	6	0	0	0	0	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy alto	63	38	56	86	60	60	100	63
Alto	31	56	44	14	40	40	0	38
Ni Satisfecho/ Ni Insatisfecho	6	6	0	0	0	0	0	0
Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
Ninguno	0	0	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuestas

FUENTE: Elaboración propia



**ANEXO 11:** Sistemas de capacitación otorgados al egresado por su empleador, según rama de actividad económica (porcentaje)

	<b>Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas</b>	<b>Actividades financieras y seguros</b>	<b>Información; comunicaciones</b>	<b>Actividades profesionales, científicas y técnicas</b>	<b>Industrias manufactureras</b>	<b>Enseñanza</b>	<b>Otras actividades de servicios</b>	<b>Otros</b>
	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
Capacitaciones y/o programas específicos	25	0	11	14	20	20	0	13
Charlas de inducción	19	0	33	0	0	0	50	13
Tutores o mentores	13	6	22	14	40	40	0	6
Prácticas en otras áreas y/o países	6	0	0	0	0	0	0	0
Charlas de inducción y Capacitaciones y/o programas específicas	13	38	22	14	40	0	0	31
Charlas de Inducción y Tutores o mentores	6	0	11	14	0	0	25	6
Capacitaciones y/o programas específicos y Visita a agencias	0	6	0	0	0	0	0	0
Capacitaciones y/o programas específicos y Prácticas en otras áreas y/o países	0	0	0	0	0	0	0	0
Charlas de Inducción, Tutores o mentores y Capacitaciones y/o programas específicos	13	38	0	0	0	0	0	0
Charlas de Inducción, Prácticas en otras áreas y Capacitaciones y/o programas específicos	0	6	0	0	0	0	25	6
No necesitó de ningún sistema de capacitación	0	0	0	14	0	20	0	13
No se emplea ningún sistema de capacitación	6	0	0	29	0	20	0	13
No se emplea ningún sistema de capacitación, No necesitó de ningún sistema de capacitación	0	6	0	0	0	0	0	0

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 12:** Sistemas de capacitación otorgados indicados por los egresados, según rama de actividad económica (porcentaje)

	<b>Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas</b>	<b>Actividades financieras y seguros</b>	<b>Información; comunicaciones</b>	<b>Actividades profesionales, científicas y técnicas</b>	<b>Industrias manufactureras</b>	<b>Enseñanza</b>	<b>Otras actividades de servicios</b>
	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
Capacitaciones y/o programas específicos	14	13	6	21	11	33	13
Charlas de inducción y Capacitaciones y/o programas específicas	23	24	33	14	11	17	13
Tutores o mentores	12	3	17	7	17	8	13
Charlas de inducción	7	16	17	0	0	0	25
Charlas de Inducción y Tutores o mentores	2	5	11	14		0	13
Charlas de Inducción, Tutores o mentores y Capacitaciones y/o programas específicos	5	13	11	14	17	0	13
Charlas de Inducción, Prácticas en otras áreas y Capacitaciones y/o programas específicos	2	3	0	0	6	0	0
No necesitó de ningún sistema de capacitación	9	0	0	21	6	0	0
No se emplea ningún sistema de capacitación	9	5	6	7	22	33	13
Cursos de Inducción, Capacitaciones y/o programas específicos, Tutores o mentores, Prácticas en otras áreas funcionales y/o países	12	0	0	0	0	8	0
Otros	5	18	0	0	11	0	0

FUENTE: Elaboración propia

«Continuación»

	Administración pública y defensa	Servicios administrativos y de apoyo	Transporte; almacenamiento	Construcción	Actividades de alojamiento; servicio de comidas	Agricultura; ganadería; silvicultura; pesca	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%
Capacitaciones y/o programas específicos	17	11	11	17	33	0	0
Charlas de inducción y Capacitaciones y/o programas específicas	17	22	33	33	0	20	47
Tutores o mentores	6	0	11	17	0	40	0
Charlas de inducción	0	11	22	17	0	0	7
Charlas de Inducción y Tutores o mentores	0	11	0	0	0	0	0
Charlas de Inducción, Tutores o mentores y Capacitaciones y/o programas específicos	0	6	0	17	0	0	0
Charlas de Inducción, Prácticas en otras áreas y Capacitaciones y/o programas específicos	6	0	0	0	0	0	0
No necesitó de ningún sistema de capacitación	0	17	0	0	0	0	20
No se emplea ningún sistema de capacitación	50	17	22	0	17	20	13
Cursos de Inducción, Capacitaciones y/o programas específicos, Tutores o mentores, Prácticas en otras áreas funcionales y/o países	0	0	0	0	17	0	0
Otros	6	6	0	0	17	20	13

\*Bajo número de respuestas

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 13:** Competencias genéricas requeridas por los empleadores, según rama de actividad económica (porcentaje)

Desarrollo		Comercio; reparación de vehículos	Actividades financieras y seguros	Información; Comunicacio _nes	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios	Otros
		%	%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	31	56	67	57	20	40	50	38
	Alto	63	19	33	43	60	60	50	56
	Medio	6	25	0	0	20	0	0	6
Conocimientos profesionales	Muy alto	38	19	44	57	20	20	25	25
	Alto	50	44	56	14	60	60	50	63
	Medio	13	38	0	14	20	20	25	13
	Bajo	0	0	0	14	0	0	0	0
Conocimientos informáticos	Muy alto	19	25	22	14	20	20	0	13
	Alto	63	38	56	71	40	40	50	44
	Medio	19	38	22	14	40	40	50	44
Idiomas	Muy alto	19	13	11	14	0	0	0	13
	Alto	31	25	22	43	80	0	25	13
	Medio	38	31	67	43	0	80	75	56
	Bajo	13	31	0	0	20	0	0	19
Organización y planificación	Muy alto	50	44	56	71	40	20	50	19
	Alto	38	50	44	29	60	80	50	75
	Medio	13	6	0	0	0	0	0	6
Resolución de problemas	Muy alto	63	63	78	71	40	40	50	38
	Alto	38	31	22	29	60	40	50	44
	Medio	0	6	0	0	0	20	0	19
Toma de decisiones	Muy alto	63	31	78	86	20	60	50	25
	Alto	31	38	22	0	80	40	50	63
	Medio	6	31	0	14	0	0	0	13
Compromiso	Muy alto	56	75	100	71	60	80	75	50
	Alto	44	13	0	29	40	20	25	50
	Medio	0	13	0	0	0	0	0	0

«Continuación»

Comunicación efectiva	Muy alto	50	63	89	71	20	60	75	31
	Alto	50	31	11	29	80	40	25	63
	Medio	0	6	0	0	0	0	0	6
Ética de trabajo	Muy alto	63	88	67	86	60	80	75	44
	Alto	38	6	33	14	40	20	25	56
	Medio	0	6	0	0	0	0	0	0
Pensamiento crítico	Muy alto	0	6	0	0	0	0	0	0
	Alto	31	38	44	57	20	60	50	19
	Medio	63	50	56	29	60	20	50	69
Proactividad	Muy alto	6	13	0	14	20	20	0	13
	Alto	63	63	78	71	40	60	50	19
	Medio	38	31	22	29	40	40	50	81
Relaciones interpersonales	Muy alto	0	6	0	0	20	0	0	0
	Alto	63	44	67	71	20	80	50	19
	Medio	19	50	33	29	80	0	50	69
Trabajo en equipo	Muy alto	19	6	0	0	0	20	0	13
	Alto	63	69	67	71	40	60	50	31
	Medio	31	13	22	29	60	40	50	69
Adaptación al cambio	Muy alto	44	50	56	71	40	100	50	19
	Alto	50	38	33	29	40	0	50	69
	Medio	6	13	11	0	20	0	0	13
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	44	50	78	71	20	80	75	31
	Alto	50	31	22	29	80	20	25	56
	Medio	6	19	0	0	0	0	0	13
Creatividad	Muy alto	38	19	33	29	0	20	50	19
	Alto	44	44	44	43	80	40	50	81
	Medio	13	31	11	29	20	40	0	0
	Bajo	6	6	11	0	0	0	0	0
Iniciativa	Muy alto	50	50	67	57	20	60	50	31
	Alto	31	38	11	43	80	40	50	69
	Medio	19	13	22	0	0	0	0	0

**«Continuación»**

Liderazgo	Muy alto	50	31	67	86	20	40	75	31
	Alto	38	31	22	14	80	40	25	63
	Medio	6	38	11	0	0	20	0	6
	Bajo	6	0	0	0	0	0	0	0
Orientación a logros	Muy alto	50	63	78	86	20	60	50	31
	Alto	50	25	22	14	80	40	50	69
	Medio	0	13	0	0	0	0	0	0
Orientación al cliente	Muy alto	44	81	67	71	40	60	75	31
	Alto	50	13	33	29	60	20	25	69
	Medio	6	6	0	0	0	20	0	0

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 14:** Competencias genéricas requeridas desde la percepción del egresado, según rama de actividad económica (porcentaje)

Desarrollo		Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Actividades financieras y seguros	Información; comunicaciones	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios
		%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	40	37	33	29	28	58	25
	Alto	5	5	0	7	6	8	25
	Medio	56	58	67	64	67	33	50
Conocimientos profesionales	Muy alto	19	24	11	43	33	17	38
	Alto	65	55	89	57	56	42	25
	Medio	14	21	0	0	11	33	38
	Bajo	2	0	0	0	0	8	0
Conocimientos informáticos	Muy alto	9	18	17	7	11	0	13
	Alto	58	32	50	71	56	58	75
	Medio	30	45	33	21	33	42	13
	Bajo	2	5	0	0	0	0	0
Idiomas	Muy alto	26	21	0	14	11	8	0
	Alto	28	13	39	43	33	17	50
	Medio	30	34	44	43	56	0	38
	Bajo	16	26	17	0	0	50	13
	Ninguno	0	5	0	0	0	25	0
Organización y planificación	Muy alto	56	34	50	57	39	17	38
	Alto	44	55	50	43	56	83	63
	Medio	0	11	0	0	6	0	0
Resolución de problemas	Muy alto	65	45	56	50	78	33	75
	Alto	33	55	39	50	22	58	25
	Medio	2	0	6	0	0	8	0
Toma de decisiones	Muy alto	58	42	56	50	61	17	75
	Alto	42	45	33	36	22	67	13
	Medio	0	13	11	14	17	17	13

«Continuación»

Compromiso	Muy alto	72	53	67	64	78	42	63
	Alto	28	42	33	36	22	50	38
	Medio	0	5	0	0	0	8	0
Comunicación efectiva	Muy alto	63	55	78	57	44	33	63
	Alto	37	45	22	43	56	67	38
	Medio	0	0	0	0	0	0	0
Ética de trabajo	Muy alto	70	68	50	71	61	50	75
	Alto	28	26	50	21	39	42	25
	Medio	2	5	0	7	0	8	0
Pensamiento crítico	Muy alto	56	47	56	21	56	33	50
	Alto	40	53	33	71	39	50	50
	Medio	5	0	11	7	6	17	0
Proactividad	Muy alto	60	66	72	71	56	42	75
	Alto	40	34	28	21	44	50	25
	Medio	0	0	0	7	0	8	0
Relaciones interpersonales	Muy alto	51	53	72	57	61	42	63
	Alto	40	45	28	43	33	50	38
	Medio	9	3	0	0	6	8	0
Trabajo en equipo	Muy alto	49	63	56	71	61	33	63
	Alto	42	32	44	29	39	50	25
	Medio	9	5	0	0	0	17	13
Adaptación al cambio	Muy alto	56	66	44	43	83	42	63
	Alto	40	29	50	50	6	58	25
	Medio	5	5	6	7	11	0	13
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	58	50	61	43	78	33	50
	Alto	40	39	33	57	22	58	50
	Medio	2	11	6	0	0	8	0
Creatividad	Muy alto	37	37	33	50	56	25	38
	Alto	44	45	50	21	22	58	50
	Medio	19	16	17	29	22	8	13
	Bajo	0	3	0	0	0	8	0



«Continuación»

Iniciativa	Muy alto	44	37	50	43	61	42	50
	Alto	51	58	44	50	33	50	50
	Medio	5	5	6	7	6	8	0
Liderazgo	Muy alto	47	50	67	64	67	42	63
	Alto	47	32	28	29	28	33	38
	Medio	7	18	6	7	6	25	0
Orientación a logros	Muy alto	51	55	72	50	78	42	50
	Alto	42	37	22	43	22	42	50
	Medio	7	8	6	7	0	8	0
	Bajo	0	0	0	0	0	8	0
Orientación al cliente	Muy alto	58	58	67	64	67	50	63
	Alto	33	39	28	36	17	25	38
	Medio	9	3	6	0	17	17	0
	Bajo	0	0	0	0	0	8	0

«Continuación»

Desarrollo		Administración pública y defensa	Servicios administrativos y de apoyo	Transporte; almacenamiento	Construcción	Actividades de alojamiento; servicios de comida	Agricultura; ganadería; silvicultura; pesca	Otros
		%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	56	71	67	67	20	80	27
	Alto	6	0	11	0	0	0	27
	Medio	39	29	22	33	80	20	47
Conocimientos profesionales	Muy alto	17	12	11	0	40	20	20
	Alto	67	59	78	83	60	60	40
	Medio	17	29	11	17	0	20	40
Conocimientos informáticos	Muy alto	22	6	11	17	20	0	7
	Alto	33	47	44	33	60	60	53
	Medio	28	47	44	50	20	40	40
	Bajo	17	0	0	0	0	0	0

«Continuación»

Idiomas	Muy alto	6	12	11	0	40	20	27
	Alto	17	12	33	0	20	0	20
	Medio	61	47	44	83	0	60	27
	Bajo	11	24	0	17	40	20	20
	Ninguno	6	6	11	0	0	0	7
Organización y planificación	Muy alto	17	24	22	17	80	20	47
	Alto	72	53	78	83	20	80	40
	Medio	11	24	0	0	0	0	13
Resolución de problemas	Muy alto	39	35	44	50	100	40	47
	Alto	50	53	56	50	0	60	40
	Medio	11	12	0	0	0	0	13
Toma de decisiones	Muy alto	33	41	56	17	100	60	47
	Alto	39	35	44	83	0	40	47
	Medio	22	12	0	0	0	0	7
	Bajo	6	12	0	0	0	0	0
Compromiso	Muy alto	72	53	56	83	100	60	67
	Alto	22	41	44	17	0	40	33
	Medio	6	6	0	0	0	0	0
Comunicación efectiva	Muy alto	67	47	22	67	100	40	60
	Alto	17	41	67	17	0	60	40
	Medio	17	12	11	17	0	0	0
Ética de trabajo	Muy alto	72	53	67	67	80	40	87
	Alto	22	35	22	33	0	60	13
	Medio	6	12	11	0	20	0	0
Pensamiento crítico	Muy alto	33	41	33	50	60	40	33
	Alto	56	47	67	50	40	60	60
	Medio	12	12	0	0	0	0	7
Proactividad	Muy alto	39	47	56	33	80	40	47
	Alto	56	47	33	67	20	40	47
	Medio	6	6	11	0	0	20	7

«Continuación»

Relaciones interpersonales	Muy alto	50	53	33	33	40	20	60
	Alto	33	41	67	50	40	40	33
	Medio	17	6	0	17	20	40	7
Trabajo en equipo	Muy alto	44	47	67	50	40	20	67
	Alto	50	41	33	50	40	60	20
	Medio	6	12	0	0	20	20	13
Adaptación al cambio	Muy alto	44	47	56	33	80	20	67
	Alto	39	41	33	50	20	20	20
	Medio	17	12	11	17	0	60	13
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	56	35	33	33	80	40	53
	Alto	39	53	56	67	20	60	40
	Medio	6	12	11	0	0	0	7
Creatividad	Muy alto	28	29	22	17	60	20	53
	Alto	39	47	44	67	40	40	33
	Medio	34	24	33	17	0	40	13
Iniciativa	Muy alto	33	35	22	50	80	60	67
	Alto	44	47	56	50	20	40	27
	Medio	17	18	22	0	0	0	7
	Bajo	6	0	0	0	0	0	0
Liderazgo	Muy alto	28	24	33	0	60	40	47
	Alto	50	65	67	100	40	40	47
	Medio	17	6	0	0	0	20	7
	Bajo	6	6	0	0	0	0	0
Orientación a logros	Muy alto	39	59	22	33	100	80	73
	Alto	56	41	67	67	0	20	27
	Medio	6	0	11	0	0	0	0
Orientación al cliente	Muy alto	28	59	44	50	100	0	73
	Alto	39	35	56	33	0	60	27
	Medio	22	6	0	17	0	40	0
	Bajo	6	0	0	0	0	0	0
	Ninguno	6	0	0	0	0	0	0

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 15:** Competencias genéricas percibidas del egresado por su empleador, según rama de actividad económica (porcentaje)

Desarrollo		Comercio; reparación de vehículos	Actividades financieras y seguros	Información; comunicaciones	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios	Otros
		%	%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis	Muy alto	31	31	33	43	40	20	50	21
	Alto	63	56	67	43	60	60	50	64
	Medio	6	13	0	14	0	20	0	14
Conocimientos profesionales	Muy alto	38	38	22	43	20	20	75	21
	Alto	50	44	78	29	80	60	0	57
	Medio	13	19	0	29	0	20	25	21
Conocimientos informáticos	Muy alto	38	6	11	43	40	20	50	14
	Alto	38	50	44	14	60	20	25	57
	Medio	25	44	44	43	0	60	25	29
Idiomas	Muy alto	19	19	11	43	0	20	0	21
	Alto	19	19	22	14	80	0	75	14
	Medio	50	44	67	29	20	40	25	64
	Bajo	13	19	0	0	0	20	0	0
	Ninguno	0	0	0	14	0	20	0	0
Organización y planificación	Muy alto	38	38	11	29	20	20	50	29
	Alto	38	44	78	57	80	60	50	50
	Medio	19	19	11	14	0	20	0	21
	Bajo	6	0	0	0	0	0	0	0
Resolución de problemas	Muy alto	50	56	44	57	60	20	50	29
	Alto	44	31	44	14	40	60	50	57
	Medio	6	13	11	14	0	20	0	14
	Bajo	0	0	0	14	0	0	0	0
Toma de decisiones	Muy alto	50	50	33	57	60	20	50	21
	Alto	38	31	56	14	40	60	50	57
	Medio	13	19	11	14	0	20	0	21
	Bajo	0	0	0	14	0	0	0	0
Compromiso	Muy alto	44	69	56	71	40	40	75	57
	Alto	56	19	33	29	60	60	25	43

«Continuación»

Compromiso	Medio	0	13	11	0	0	0	0	0
Comunicación efectiva	Muy alto	44	56	44	71	40	40	75	29
	Alto	44	38	56	14	60	60	25	64
	Medio	13	6	0	0	0	0	0	7
	Bajo	0	0	0	14	0	0	0	0
Ética de trabajo	Muy alto	56	69	44	86	60	80	75	57
	Alto	44	31	56	14	40	20	25	43
Pensamiento crítico	Muy alto	38	38	11	71	40	40	50	29
	Alto	44	56	78	14	60	60	25	64
	Medio	19	0	11	14	0	0	25	7
	Bajo	0	6	0	0	0	0	0	0
Proactividad	Muy alto	56	44	33	71	20	60	50	36
	Alto	38	44	44	14	80	40	50	64
	Medio	6	13	22	14	0	0	0	0
Relaciones interpersonales	Muy alto	44	50	56	57	20	40	50	36
	Alto	56	38	44	29	80	60	50	57
	Medio	0	13	0	0	0	0	0	7
	Bajo	0	0	0	14	0	0	0	0
Trabajo en equipo	Muy alto	50	50	44	71	40	60	50	50
	Alto	44	31	44	29	60	40	50	36
	Medio	6	19	11	0	0	0	0	14
Adaptación al cambio	Muy alto	31	50	11	71	20	40	50	29
	Alto	38	38	89	29	80	60	50	57
	Medio	19	13	0	0	0	0	0	14
	Bajo	13	0	0	0	0	0	0	0
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	44	44	22	71	60	60	50	36
	Alto	50	50	78	29	40	20	50	64
	Medio	6	6	0	0	0	20	0	0
Creatividad	Muy alto	44	31	22	43	20	20	50	29
	Alto	38	38	33	57	60	20	50	64

«Continuación»

Creatividad	Medio	13	31	33	0	20	60	0	7
	Bajo	6	0	0	0	0	0	0	0
	Ninguno	0	0	11	0	0	0	0	0
Iniciativa	Muy alto	50	44	33	43	20	40	75	29
	Alto	38	50	33	43	80	60	25	71
	Medio	13	6	33	14	0	0	0	0
Liderazgo	Muy alto	44	31	44	71	20	20	50	29
	Alto	25	44	33	0	60	60	50	64
	Medio	31	25	22	14	20	20	0	7
	Bajo	0	0	0	14	0	0	0	0
Orientación a logros	Muy alto	38	50	44	71	40	40	50	36
	Alto	56	44	44	0	60	60	50	64
	Medio	6	6	11	29	0	0	0	0
Orientación al cliente	Muy alto	44	56	56	57	20	60	75	50
	Alto	44	38	33	29	80	20	25	50
	Medio	13	6	11	14	0	20	0	0

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 16:** Competencias genéricas percibidas por el egresado, según rama de actividad económica (porcentaje)

Desarrollo		Comercio; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Actividades financieras y seguros	Información; comunicaciones	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Industrias manufactureras	Enseñanza	Otras actividades de servicios
		%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	51	45	50	50	50	33	38
	Alto	44	50	50	43	39	58	63
	Medio	5	5	0	7	11	8	0
Conocimientos profesionales	Muy alto	16	29	11	14	28	25	38
	Alto	65	53	83	79	61	58	38
	Medio	19	18	6	7	11	17	25
Conocimientos informáticos	Muy alto	19	18	11	21	17	8	0
	Alto	49	47	56	50	56	67	75
	Medio	33	34	33	29	28	25	25
Idiomas	Muy alto	19	24	11	14	22	8	0
	Alto	40	24	39	50	44	42	38
	Medio	30	34	39	36	33	17	50
	Bajo	12	13	11	0	0	17	13
	Ninguno	0	5	0	0	0	17	0
Organización y planificación	Muy alto	58	37	50	43	39	25	38
	Alto	35	53	44	50	50	67	63
	Medio	7	11	6	7	11	8	0
Resolución de problemas	Muy alto	35	50	33	36	28	58	38
	Alto	9	5	6	14	6	8	0
	Medio	56	45	61	50	67	33	63
Toma de decisiones	Muy alto	53	39	61	43	67	33	63
	Alto	40	53	28	36	17	58	38
	Medio	7	8	11	21	17	8	0
Compromiso	Muy alto	79	53	72	50	72	50	75
	Alto	14	42	28	43	22	50	25
	Medio	7	5	0	7	6	0	0

«Continuación»

Comunicación efectiva	Muy alto	65	50	50	50	50	33	63
	Alto	33	47	50	43	50	67	38
	Medio	2	3	0	7	0	0	0
Ética de trabajo	Muy alto	74	63	67	50	67	67	75
	Alto	21	29	33	43	33	33	25
	Medio	5	8	0	7	0	0	0
Pensamiento crítico	Muy alto	44	55	44	43	61	42	50
	Alto	47	39	50	50	33	58	50
	Medio	9	5	6	7	6	0	0
Proactividad	Muy alto	63	53	56	50	61	42	50
	Alto	35	45	44	43	33	42	50
	Medio	2	3	0	7	6	17	0
Relaciones interpersonales	Muy alto	53	45	56	50	72	42	63
	Alto	35	50	44	43	22	58	38
	Medio	12	5	0	7	6	0	0
Trabajo en equipo	Muy alto	56	47	50	57	50	50	63
	Alto	30	45	39	36	50	42	38
	Medio	14	8	11	7	0	8	0
Adaptación al cambio	Muy alto	42	55	39	50	61	42	50
	Alto	49	34	56	43	28	50	38
	Medio	9	11	6	7	11	8	13
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	63	55	67	43	78	33	63
	Alto	28	42	28	50	22	58	38
	Medio	9	3	6	7	0	8	0
Creatividad	Muy alto	47	42	28	36	56	33	38
	Alto	42	45	56	36	22	42	50
	Medio	12	8	17	21	22	25	13
	Bajo	0	5	0	7	0	0	0
Iniciativa	Muy alto	63	45	50	36	67	42	75
	Alto	30	50	50	57	28	42	25
	Medio	7	5	0	7	6	17	0



«Continuación»

Liderazgo	Muy alto	53	53	50	50	50	42	38
	Alto	37	34	50	36	33	42	63
	Medio	9	13	0	14	17	17	0
Orientación a logros	Muy alto	67	53	72	50	67	33	50
	Alto	30	42	28	29	33	50	50
	Medio	2	5	0	14	0	17	0
	Bajo	0	0	0	7	0	0	0
Orientación al cliente	Muy alto	56	47	61	57	67	50	63
	Alto	35	42	39	36	22	33	25
	Medio	9	8	0	7	11	17	13
	Bajo	0	3	0	0	0	0	0

«Continuación»

Desarrollo		Administración pública y defensa	Servicios administrativos y de apoyo	Transporte; almacenamiento	Construcción	Actividades de alojamiento; servicios de comida	Agricultura; ganadería; silvicultura; pesca	Otros
		%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	28	24	22	33	60	40	47
	Alto	61	71	78	67	40	40	47
	Medio	11	6	0	0	0	20	7
Conocimientos profesionales	Muy alto	22	12	11	0	40	20	27
	Alto	56	82	78	67	40	60	60
	Medio	22	6	11	33	20	20	13
Conocimientos informáticos	Muy alto	22	12	11	17	20	0	20
	Alto	44	47	33	50	80	60	40
	Medio	22	41	56	33	0	40	40
	Bajo	11	0	0	0	0	0	0
Idiomas	Muy alto	6	6	11	17	20	20	7
	Alto	17	29	11	0	40	0	27
	Medio	61	41	67	67	20	60	53
	Bajo	11	18	0	17	0	20	7

«Continuación»

Idiomas	Ninguno	6	6	11	0	20	0	7
Organización y planificación	Muy alto	22	18	11	17	60	20	40
	Alto	50	65	78	83	40	60	40
	Medio	28	18	11	0	0	20	20
Resolución de problemas	Muy alto	50	53	56	50	20	60	27
	Alto	17	18	0	17	0	0	13
	Medio	33	29	44	33	80	40	60
Toma de decisiones	Muy alto	33	24	33	33	100	40	60
	Alto	50	53	67	67	0	60	33
	Medio	11	24	0	0	0	0	7
	Bajo	6	0	0	0	0	0	0
Compromiso	Muy alto	56	41	56	83	80	60	73
	Alto	22	47	44	17	0	40	20
	Medio	17	12	0	0	20	0	7
	Bajo	6	0	0	0	0	0	0
Comunicación efectiva	Muy alto	33	24	33	33	60	0	53
	Alto	39	65	67	67	20	80	40
	Medio	28	12	0	0	20	20	7
Ética de trabajo	Muy alto	56	41	33	83	80	40	73
	Alto	28	47	67	17	0	20	27
	Medio	17	12	0	0	20	40	0
Pensamiento crítico	Muy alto	28	41	33	33	60	40	40
	Alto	50	41	56	33	40	20	47
	Medio	22	18	11	33	0	40	13
Proactividad	Muy alto	39	29	44	33	60	40	47
	Alto	44	59	56	67	40	20	47
	Medio	17	12	0	0	0	40	7
Relaciones interpersonales	Muy alto	39	35	22	50	60	20	60
	Alto	39	53	67	50	20	60	33
	Medio	17	12	11	0	0	20	7
	Bajo	6	0	0	0	20	0	0

«Continuación»

Trabajo en equipo	Muy alto	33	24	56	50	80	40	67
	Alto	44	53	44	50	0	40	13
	Medio	17	24	0	0	0	20	20
	Bajo	6	0	0	0	20	0	0
Adaptación al cambio	Muy alto	33	29	44	33	100	20	60
	Alto	39	59	33	67	0	40	27
	Medio	22	12	22	0	0	40	13
	Bajo	6	0	0	0	0	0	0
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	44	47	22	33	100	40	47
	Alto	39	35	67	67	0	40	40
	Medio	17	18	11	0	0	20	13
Creatividad	Muy alto	22	18	22	17	40	20	40
	Alto	50	41	67	67	40	60	47
	Medio	28	41	11	17	20	20	13
Iniciativa	Muy alto	44	35	22	33	80	20	47
	Alto	39	35	78	50	20	80	53
	Medio	17	29	0	17	0	0	0
Liderazgo	Muy alto	28	24	11	17	80	20	40
	Alto	44	59	89	83	0	60	60
	Medio	22	12	0	0	20	20	0
	Bajo	6	6	0	0	0	0	0
Orientación a logros	Muy alto	50	53	22	33	80	20	60
	Alto	39	41	67	67	20	60	40
	Medio	11	6	11	0	0	20	0
Orientación al cliente	Muy alto	44	47	22	33	80	20	67
	Alto	33	41	67	67	20	40	33
	Medio	17	12	11	0	0	40	0
	Bajo	6	0	0	0	0	0	0

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 17:** Satisfacción del empleador acerca de las características del egresado a su cargo, según área funcional (porcentaje)

Característica/ satisfacción	Administración	Logística	Finanzas	Recursos Humanos	Comercial	Proyectos	Calidad	Operaciones	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy alta	36	44	11	25	38	50	0	50	28
Alta	57	56	78	75	63	50	100	50	67
Ni satisfecho/ Ni insatisfecho	7	0	11	0	0	0	0	0	6
Poco	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nada	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy alta	64	67	22	38	63	33	0	25	39
Alta	29	33	67	63	38	67	100	75	61
Ni satisfecho/ Ni insatisfecho	7	0	11	0	0	0	0	0	0
Poco	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nada	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Muy alta	64	78	33	63	75	100	20	75	56
Alta	29	22	67	38	25	0	60	25	44
Ni satisfecho/ Ni insatisfecho	7	0	0	0	0	0	20	0	0
Poco	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nada	0	0	0	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuesta

Fuente: Elaboración propia

**ANEXO 18:** Sistemas de capacitación otorgados al egresado por su empleador, según área funcional (porcentaje)

	Administración	Logística	Finanzas	Recursos Humanos	Comercial	Proyectos	Calidad	Operaciones	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Capacitaciones y/o programas específicos	14	11	0	25	13	17	0	0	20
Charlas de inducción	21	33	11	0	13	17	20	0	0
Tutores o mentores	29	11	11	13	0	0	0	0	22
Prácticas en otras áreas y/o países	0	0	0	0	13	0	0	0	6
Charlas de inducción y Capacitaciones y/o programas específicas	7	22	22	38	25	17	60	50	13
Charlas de Inducción y Tutores o mentores	7	11	0	13	0	0	0	0	13
Capacitaciones y/o programas específicos y Visita a agencias	0	0	0	0	0	0	0	0	7
Capacitaciones y/o programas específicos y Prácticas en otras áreas y/o países	0	0	0	13	0	0	0	0	0
Charlas de Inducción, Tutores o mentores y Capacitaciones y/o programas específicos	0	0	22	0	25	0	0	25	20
Charlas de Inducción, Prácticas en otras áreas y Capacitaciones y/o programas específicos	0	0	11	0	13	0	0	0	0
No necesitó de ningún sistema de capacitación	7	11	0	0	0	17	0	25	0
No se emplea ningún sistema de capacitación	14	0	11	0	0	33	20	0	0
No se emplea ningún sistema de capacitación, No necesitó de ningún sistema de capacitación	0	0	11	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuestas

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 19:** Sistemas de capacitación otorgados indicados por los egresados, según área funcional (porcentaje)

	Administración	Logística	Finanzas	Recursos Humanos	Proyectos	Calidad	Comercial	Operaciones
	%	%	%	%	%	%	%	%
Capacitaciones y/o programas específicos	15	12	24	19	0	0	0	17
Charlas de inducción	21	12	10	13	7	0	13	0
Tutores o mentores	15	8	10	13	14	0	13	17
Charlas de inducción y Capacitaciones y/o programas específicas	12	23	10	19	36	43	63	17
Charlas de Inducción y Tutores o mentores	12	4	5	13	0	0	0	0
Charlas de Inducción, Tutores o mentores y Capacitaciones y/o programas específicos	0	4	14	0	14	29	0	17
No necesitó de ningún sistema de capacitación	3	12	5	0	0	14	0	17
No se emplea ningún sistema de capacitación	18	23	14	6	29	0	0	17
Capacitaciones y/o programas específicos, Tutores o mentores	0	0	5	6	0	0	0	0
Cursos de Inducción, Capacitaciones y/o programas específicos, Tutores o mentores, Prácticas en otras áreas funcionales y/o países	0	0	0	6	0	7	13	0
Otros*	6	4	5	6	0	7	0	0

«Continuación»

	Marketing	Dirección	Producción	Contabilidad	Planeamiento Estratégico	Gestión y Procesos	Otros*
	%	%	%	%	%	%	%
Capacitaciones y/o programas específicos	8	17	17	40	20	20	14
Charlas de inducción	8	8	17	0	0	0	2
Tutores o mentores	8	8	0	20	20	0	2
Charlas de inducción y Capacitaciones y/o programas específicas	8	17	0	40	40	0	31
Charlas de Inducción y Tutores o mentores	0	0	0	0	0	0	5
Charlas de Inducción, Tutores o mentores y Capacitaciones y/o programas específicos	17	0	17	0	0	0	7
No necesitó de ningún sistema de capacitación	0	33	0	0	0	0	2
No se emplea ningún sistema de capacitación	25	8	0	0	20	60	14
Capacitaciones y/o programas específicos, Tutores o mentores	8	0	33	0	0	0	2
Cursos de Inducción, Capacitaciones y/o programas específicos, Tutores o mentores, Prácticas en otras áreas funcionales y/o países	0	8	17	0	0	20	2
Otros*	17	0	0	0	0	0	17

\*Bajo número de respuestas

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 20:** Competencias genéricas requeridas por los empleadores, según área funcional (porcentaje)

Desarrollo		Administración	Logística	Finanzas	Recursos Humanos	Comercial	Proyectos	Calidad	Operaciones	Otros*
		%	%	%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	36	67	67	38	63	83	0	50	20
	Alto	57	33	11	38	38	17	100	50	67
	Medio	7	0	22	25	0	0	0	0	13
Conocimientos profesionales	Muy alto	43	44	33	13	13	83	0	25	20
	Alto	36	56	33	75	75	17	80	75	40
	Medio	21	0	33	13	13	0	20	0	33
	Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0	7
Conocimientos informáticos	Muy alto	7	33	33	25	13	33	0	0	13
	Alto	57	44	33	50	75	50	60	75	33
	Medio	36	22	33	25	13	17	40	25	53
Idiomas	Muy alto	7	22	11	13	25	0	0	0	13
	Alto	7	33	11	38	50	17	20	25	33
	Medio	71	33	44	38	13	83	40	50	40
	Bajo	7	11	33	13	13	0	40	25	7
	Ningún	7	0	0	0	0	0	0	0	7
Organización y planificación	Muy alto	50	56	33	50	38	83	0	25	33
	Alto	43	44	56	50	63	17	60	75	67
	Medio	7	0	11	0	0	0	40	0	0
Resolución de problemas	Muy alto	64	89	56	50	63	100	0	50	33
	Alto	29	11	44	50	38	0	80	50	47
	Medio	7	0	0	0	0	0	20	0	20
Toma de decisiones	Muy alto	50	89	56	25	50	67	0	50	40
	Alto	43	11	22	50	50	33	80	0	53
	Medio	7	0	22	25	0	0	20	50	7
Compromiso	Muy alto	79	78	56	50	88	100	20	75	60
	Alto	21	22	33	50	13	0	80	25	33
	Medio	0	0	11	0	0	0	0	0	7



«Continuación»

Comunicación efectiva	Muy alto	57	67	56	38	63	83	20	50	53
	Alto	29	33	44	63	38	17	80	50	47
	Medio	14	0	0	0	0	0	0	0	0
Ética de trabajo	Muy alto	86	78	56	75	63	100	20	50	60
	Alto	14	22	44	25	38	0	80	50	33
	Medio	0	0	0	0	0	0	0	0	7
Pensamiento crítico	Muy alto	36	44	44	13	50	67	20	0	33
	Alto	50	56	33	75	50	33	80	100	47
	Medio	14	0	22	13	0	0	0	0	20
Proactividad	Muy alto	57	56	67	50	63	67	0	25	60
	Alto	36	44	22	50	38	33	100	75	40
	Medio	7	0	11	0	0	0	0	0	0
Relaciones interpersonales	Muy alto	57	67	22	38	75	67	0	50	47
	Alto	29	33	67	50	25	33	60	50	47
	Medio	14	0	11	13	0	0	40	0	7
Trabajo en equipo	Muy alto	57	67	67	38	75	100	0	25	53
	Alto	36	22	11	63	25	0	100	75	40
	Medio	7	11	22	0	0	0	0	0	7
Adaptación al cambio	Muy alto	50	67	33	38	50	67	0	50	53
	Alto	36	22	44	63	50	33	100	50	33
	Medio	14	11	22	0	0	0	0	0	13
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	57	67	22	50	50	83	20	50	53
	Alto	29	33	56	50	50	17	80	50	33
	Medio	14	0	22	0	0	0	0	0	13
Creatividad	Muy alto	29	33	22	25	25	67	0	25	13
	Alto	64	44	11	63	75	33	100	75	47
	Medio	7	0	56	13	0	0	0	0	40
	Bajo	0	22	11	0	0	0	0	0	0
Iniciativa	Muy alto	57	56	44	25	50	83	0	50	47
	Alto	36	33	33	75	50	17	80	50	40
	Medio	7	11	22	0	0	0	20	0	13

**«Continuación»**

Liderazgo	Muy alto	50	56	44	25	63	83	0	50	40
	Alto	43	33	22	63	38	17	100	50	27
	Medio	7	0	33	13	0	0	0	0	33
	Bajo	0	11	0	0	0	0	0	0	0
Orientación a logros	Muy alto	43	56	67	25	63	83	0	75	67
	Alto	57	44	22	75	38	17	100	25	27
	Medio	0	0	11	0	0	0	0	0	7
Orientación al cliente	Muy alto	50	56	56	50	75	83	20	50	60
	Alto	50	44	22	50	25	17	80	50	33
	Medio	0	0	22	0	0	0	0	0	7

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 21:** Competencias genéricas requeridas desde la percepción del egresado, según área funcional (porcentaje)

		Administración	Logística	Finanzas	Recursos Humanos	Proyectos	Calidad	Comercial	Operaciones
Desarrollo		%	%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	47	42	52	63	43	43	45	83
	Alto	41	46	43	31	50	57	45	17
	Medio	12	12	5	6	7	0	9	0
Conocimientos profesionales	Muy alto	15	27	14	25	29	21	14	33
	Alto	65	54	76	50	57	64	55	50
	Medio	21	15	10	25	7	14	32	17
	Bajo	0	4	0	0	7	0	0	0
Conocimientos informáticos	Muy alto	12	12	10	13	7	7	5	17
	Alto	50	54	43	63	57	64	36	67
	Medio	38	27	43	25	36	29	55	17
	Bajo	0	8	5	0	0	0	5	0
Idiomas	Muy alto	9	23	14	6	21	7	27	17
	Alto	18	27	24	44	21	21	18	50
	Medio	53	31	38	19	36	57	32	17
	Bajo	12	15	19	25	21	14	23	17
	Ninguno	9	4	5	6	0	0	0	0
Organización y planificación	Muy alto	41	31	29	44	36	36	55	50
	Alto	59	62	57	50	64	64	27	50
	Medio	0	8	14	6	0	0	14	0
	Bajo	0	0	0	0	0	0	5	0
Resolución de problemas	Muy alto	59	50	52	56	50	29	64	67
	Alto	41	46	48	38	50	64	32	33
	Medio	0	4	0	6	0	7	5	0
Toma de decisiones	Muy alto	59	58	43	50	36	29	55	67
	Alto	29	38	52	31	50	50	36	33
	Medio	12	4	5	13	14	14	9	0
	Bajo	0	0	0	6	0	7	0	0
Compromiso	Muy alto	62	77	48	69	71	36	73	67
	Alto	38	23	48	19	29	64	27	17

«Continuación»

Compromiso	Medio	0	0	5	13	0	0	0	0
	Bajo	0	0	0	0	0	0	0	17
Comunicación efectiva	Muy alto	62	54	43	50	57	36	68	67
	Alto	35	46	52	38	43	57	32	17
	Medio	3	0	5	13	0	7	0	17
Ética de trabajo	Muy alto	68	73	71	50	71	50	77	83
	Alto	29	23	29	38	21	43	23	17
	Medio	3	4	0	13	7	7	0	0
Pensamiento crítico	Muy alto	38	38	57	44	21	36	59	67
	Alto	56	50	43	44	71	64	36	33
	Medio	6	12	0	13	7	0	5	0
Proactividad	Muy alto	68	54	52	63	64	36	64	83
	Alto	26	46	48	25	36	64	36	17
	Medio	6	0	0	13	0	0	0	0
Relaciones interpersonales	Muy alto	47	58	43	50	64	36	59	83
	Alto	44	31	48	44	36	57	41	0
	Medio	9	12	10	6	0	7	0	17
	Bajo	0	0	0	0	0	0	0	17
Trabajo en equipo	Muy alto	44	58	33	56	57	36	68	83
	Alto	41	38	62	31	43	57	27	17
	Medio	15	4	5	13	0	7	5	0
Adaptación al cambio	Muy alto	59	50	33	63	57	43	68	83
	Alto	29	38	57	25	43	43	27	0
	Medio	12	12	10	13	0	14	5	0
	Bajo	0	0	0	0	0	0	0	17
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	59	35	43	69	57	29	73	83
	Alto	32	65	48	25	43	71	23	17
	Medio	6	0	10	6	0	0	5	0
	Bajo	3	0	0	0	0	0	0	0
Creatividad	Muy alto	29	27	24	19	43	29	55	50
	Alto	47	50	38	44	50	57	45	33

«Continuación»

Creatividad	Medio	21	23	38	31	0	14	0	17
	Bajo	3	0	0	6	7	0	0	0
Iniciativa	Muy alto	44	42	38	44	50	21	59	50
	Alto	47	50	48	44	50	79	41	33
	Medio	9	8	14	13	0	0	0	0
	Bajo	0	0	0	0	0	0	0	17
Liderazgo	Muy alto	56	46	38	50	43	36	41	50
	Alto	32	42	38	31	50	64	55	33
	Medio	12	12	24	13	7	0	5	0
	Bajo	0	0	0	6	0	0	0	17
Orientación a logros	Muy alto	53	54	52	75	64	36	55	50
	Alto	32	38	43	19	36	64	45	50
	Medio	15	8	5	6	0	0	0	0
Orientación al cliente	Muy alto	56	46	33	69	57	29	64	83
	Alto	32	42	48	25	36	71	36	0
	Medio	12	12	14	6	7	0	0	17

«Continuación»

		Marketing	Dirección	Producción	Contabilidad	Planeamiento Estratégico	Gestión y Procesos	Otros*
Desarrollo		%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	50	50	67	60	60	60	54
	Alto	42	42	33	40	40	40	43
	Medio	8	8	0	0	0	0	4
Conocimientos profesionales	Muy alto	17	17	50	40	40	40	14
	Alto	58	75	33	20	40	40	75
	Medio	25	8	17	40	20	20	11
Conocimientos informáticos	Muy alto	25	8	33	40	0	0	14
	Alto	33	75	50	20	60	60	39
	Medio	42	17	17	40	40	40	39

«Continuación»

Conocimientos informáticos	Bajo	0	0	0	0	0	0	7
Idiomas	Muy alto	33	17	33	0	0	0	11
	Alto	8	50	17	0	20	20	21
	Medio	42	25	17	60	60	60	43
	Bajo	17	0	33	40	20	20	18
	Ninguno	0	8	0	0	0	0	7
Organización y planificación	Muy alto	58	50	50	20	60	20	25
	Alto	42	50	50	80	40	80	64
	Medio	0	0	0	0	0	0	11
Resolución de problemas	Muy alto	67	67	67	40	20	60	43
	Alto	33	33	33	20	80	40	46
	Medio	0	0	0	40	0	0	11
Toma de decisiones	Muy alto	67	67	67	20	20	60	32
	Alto	25	33	0	40	40	40	61
	Medio	8	0	33	40	20	0	7
	Bajo	0	0	0	0	20	0	0
Compromiso	Muy alto	67	92	67	60	40	60	64
	Alto	33	8	33	40	60	40	32
	Medio	0	0	0	0	0	0	4
Comunicación efectiva	Muy alto	67	92	67	40	40	80	50
	Alto	33	8	33	40	60	20	50
	Medio	0	0	0	20	0	0	0
Ética de trabajo	Muy alto	58	67	33	80	40	60	68
	Alto	33	25	50	20	40	40	32
	Medio	8	8	17	0	20	0	0
Pensamiento crítico	Muy alto	42	50	67	40	60	80	39
	Alto	50	42	33	20	40	20	61
	Medio	8	8	0	20	0	0	0
	Bajo	0	0	0	20	0	0	0
Proactividad	Muy alto	50	75	83	20	20	60	50

«Continuación»

Proactividad	Alto	50	25	17	60	60	40	46
	Medio	0	0	0	20	20	0	4
Relaciones interpersonales	Muy alto	75	58	50	80	20	100	36
	Alto	17	42	50	0	60	0	57
	Medio	8	0	0	20	20	0	7
Trabajo en equipo	Muy alto	67	75	50	40	40	100	54
	Alto	33	25	50	20	20	0	43
	Medio	0	0	0	40	40	0	4
Adaptación al cambio	Muy alto	67	58	67	60	20	100	50
	Alto	25	33	17	40	60	0	43
	Medio	8	8	17	0	20	0	7
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	50	58	67	40	40	80	39
	Alto	50	33	17	60	60	20	50
	Medio	0	8	17	0	0	0	11
Creatividad	Muy alto	58	50	67	20	40	20	46
	Alto	42	50	0	20	40	60	25
	Medio	0	0	33	60	20	20	29
Iniciativa	Muy alto	58	67	50	40	20	20	46
	Alto	33	33	50	20	60	60	46
	Medio	8	0	0	40	20	20	7
Liderazgo	Muy alto	58	58	50	20	40	60	46
	Alto	42	42	0	80	40	40	46
	Medio	0	0	50	0	20	0	7
Orientación a logros	Muy alto	75	75	50	60	20	40	57
	Alto	25	25	17	40	60	60	43
	Medio	0	0	33	0	20	0	0
Orientación al cliente	Muy alto	75	92	67	40	40	60	64
	Alto	17	8	33	20	20	40	25
	Medio	8	0	0	40	20	0	11

\*Bajo número de respuestas

FUENTE: Elaboración propia





«Continuación»

Compromiso	Muy alto	50	56	67	25	63	100	20	100	47
	Alto	36	44	22	75	38	0	80	0	53
	Medio	14	0	11	0	0	0	0	0	0
Comunicación efectiva	Muy alto	50	44	56	13	63	83	0	75	40
	Alto	43	44	44	75	38	17	100	25	47
	Medio	7	11	0	13	0	0	0	0	7
Ética de trabajo	Muy alto	64	67	67	25	75	100	20	100	53
	Alto	36	33	33	75	25	0	80	0	47
	Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0	7
Pensamiento crítico	Muy alto	43	56	44	0	50	50	0	50	27
	Alto	36	33	44	75	50	50	100	50	67
	Medio	14	11	11	25	0	0	0	0	7
Proactividad	Muy alto	50	44	56	25	50	67	0	50	47
	Alto	36	33	33	75	50	33	100	50	47
	Medio	14	22	11	0	0	0	0	0	7
Relaciones interpersonales	Muy alto	36	56	33	38	50	83	0	50	47
	Alto	57	44	56	63	50	17	80	50	47
	Medio	7	0	11	0	0	0	20	0	0
Trabajo en equipo	Muy alto	50	44	44	25	75	100	0	75	47
	Alto	43	44	22	75	25	0	80	25	47
	Medio	7	11	33	0	0	0	20	0	7
Adaptación al cambio	Muy alto	43	33	44	13	50	67	0	50	27
	Alto	50	44	33	88	38	33	100	50	53
	Medio	7	11	22	0	0	0	0	0	20
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	43	56	33	50	38	100	0	50	33
	Alto	43	44	56	50	63	0	100	50	67
	Medio	14	0	11	0	0	0	0	0	0

«Continuación»

Creatividad	Muy alto	43	44	33	38	0	67	0	0	20
	Alto	36	33	22	50	75	17	100	100	40
	Medio	21	11	44	13	25	0	0	0	40
	Bajo	0	11	0	0	0	0	0	0	0
	Ningún	0	0	0	0	0	17	0	0	0
Iniciativa	Muy alto	57	56	22	13	63	67	0	25	33
	Alto	29	33	67	88	38	33	100	75	47
	Medio	14	11	11	0	0	0	0	0	20
Liderazgo	Muy alto	43	56	33	13	50	67	0	50	27
	Alto	43	22	44	38	38	33	100	50	40
	Medio	14	22	22	50	13	0	0	0	27
	Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0	7
Orientación a logros	Muy alto	50	44	56	13	38	83	0	75	40
	Alto	36	56	33	75	63	17	100	25	53
	Medio	14	0	11	13	0	0	0	0	7
Orientación al cliente	Muy alto	57	56	44	25	63	67	0	75	53
	Alto	29	44	33	75	38	33	100	25	33
	Medio	14	0	22	0	0	0	0	0	13

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 23:** Competencias genéricas percibidas por el egresado, según área funcional (porcentaje)

		Administración	Logística	Finanzas	Recursos Humanos	Proyectos	Calidad	Comercial	Operaciones
Desarrollo		%	%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	35	31	52	56	43	29	36	50
	Alto	62	62	38	44	50	71	55	50
	Medio	3	8	10	0	7	0	9	0
Conocimientos profesionales	Muy alto	15	15	24	31	14	21	9	50
	Alto	65	69	57	63	64	64	73	33
	Medio	21	15	19	6	21	14	18	17
Conocimientos informáticos	Muy alto	12	12	19	19	7	14	9	33
	Alto	53	58	33	63	43	79	45	50
	Medio	32	31	48	19	50	7	45	17
	Bajo	3	0	0	0	0	0	0	0
Idiomas	Muy alto	12	15	19	25	7	7	18	17
	Alto	24	35	14	25	21	43	36	17
	Medio	50	38	48	31	64	36	36	50
	Bajo	3	8	14	13	7	14	9	17
	Ninguno	12	4	5	6	0	0	0	0
Organización y planificación	Muy alto	38	27	43	44	29	36	45	33
	Alto	53	69	38	44	64	64	36	67
	Medio	9	4	19	13	7	0	18	0
Resolución de problemas	Muy alto	56	46	52	50	43	29	50	67
	Alto	41	50	38	38	50	57	36	33
	Medio	3	4	10	13	7	14	14	0
Toma de decisiones	Muy alto	59	54	43	38	36	29	50	50
	Alto	32	42	48	44	50	64	36	50
	Medio	6	4	10	19	14	7	14	0
	Bajo	3	0	0	0	0	0	0	0
Compromiso	Muy alto	62	77	48	63	86	43	68	83
	Alto	32	19	38	31	7	57	23	0
	Medio	6	4	14	6	7	0	9	0

«Continuación»

Compromiso	Bajo	0	0	0	0	0	0	0	17
Comunicación efectiva	Muy alto	38	54	38	56	50	29	68	83
	Alto	59	46	43	38	43	71	23	0
	Medio	3	0	19	6	7	0	9	17
Ética de trabajo	Muy alto	59	69	71	44	71	57	68	67
	Alto	32	31	14	44	21	43	27	33
	Medio	9	0	14	13	7	0	5	0
Pensamiento crítico	Muy alto	47	35	52	50	29	43	45	67
	Alto	44	58	29	44	50	57	45	33
	Medio	9	8	19	6	21	0	9	0
Proactividad	Muy alto	47	54	48	56	43	43	59	67
	Alto	50	46	33	38	50	57	36	33
	Medio	3	0	19	6	7	0	5	0
Relaciones interpersonales	Muy alto	41	35	38	69	57	43	68	83
	Alto	47	65	38	25	36	57	27	0
	Medio	12	0	24	6	7	0	5	17
Trabajo en equipo	Muy alto	41	54	33	56	64	29	64	83
	Alto	47	42	48	25	29	64	27	0
	Medio	9	4	19	19	7	7	9	0
	Bajo	3	0	0	0	0	0	0	17
Adaptación al cambio	Muy alto	50	27	38	50	50	29	55	83
	Alto	29	73	38	38	36	64	36	0
	Medio	21	0	24	13	14	7	9	17
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	62	46	43	75	36	43	55	67
	Alto	29	50	38	19	50	50	32	33
	Medio	9	4	19	6	14	7	14	0
Creatividad	Muy alto	38	31	29	19	21	29	55	33
	Alto	50	54	43	44	71	43	41	50
	Medio	12	15	29	25	7	29	5	17
	Bajo	0	0	0	13	0	0	0	0
Iniciativa	Muy alto	56	46	43	44	43	29	59	50

«Continuación»

Iniciativa	Alto	38	50	38	44	50	64	36	50
	Medio	6	4	19	13	7	7	5	0
Liderazgo	Muy alto	38	38	38	50	36	21	55	33
	Alto	47	54	43	31	57	79	41	50
	Medio	15	8	19	13	7	0	5	0
	Bajo	0	0	0	6	0	0	0	17
Orientación a logros	Muy alto	41	62	52	75	43	29	64	50
	Alto	47	38	33	19	50	71	32	50
	Medio	12	0	14	6	7	0	5	0
Orientación al cliente	Muy alto	50	42	38	75	57	29	59	50
	Alto	38	50	38	13	36	71	36	33
	Medio	12	8	19	13	7	0	5	0
	Bajo	0	0	5	0	0	0	0	17

«Continuación»

		Marketing	Dirección	Producción	Contabilidad	Planeamiento Estratégico	Gestión y Procesos	Otros*
Desarrollo		%	%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	42	58	33	60	40	40	50
	Alto	42	42	50	40	20	60	50
	Medio	17	0	17	0	40	0	0
Conocimientos profesionales	Muy alto	25	42	33	40	0	0	21
	Alto	58	58	33	40	60	100	71
	Medio	17	0	33	20	40	0	7
Conocimientos informáticos	Muy alto	8	25	33	40	0	20	21
	Alto	42	75	17	40	60	60	43
	Medio	50	0	50	20	40	20	32
	Bajo	0	0	0	0	0	0	4
Idiomas	Muy alto	17	25	0	0	0	0	18
	Alto	17	58	67	0	60	40	39

«Continuación»

Idiomas	Medio	58	0	0	80	40	40	29
	Bajo	8	8	33	20	0	20	11
	Ninguno	0	8	0	0	0	0	4
Organización y planificación	Muy alto	50	50	33	60	20	20	36
	Alto	33	33	50	40	40	60	57
	Medio	17	17	17	0	40	20	7
Resolución de problemas	Muy alto	50	75	50	60	40	40	43
	Alto	42	25	33	20	20	60	46
	Medio	8	0	17	20	40	0	11
Toma de decisiones	Muy alto	42	75	50	40	20	60	43
	Alto	50	25	17	40	40	40	50
	Medio	8	0	33	20	40	0	7
Compromiso	Muy alto	58	75	50	60	40	80	61
	Alto	25	25	33	40	40	20	39
	Medio	17	0	17	0	20	0	0
Comunicación efectiva	Muy alto	42	67	33	40	20	20	46
	Alto	50	33	67	40	60	80	54
	Medio	8	0	0	20	20	0	0
Ética de trabajo	Muy alto	58	67	33	100	60	20	71
	Alto	33	25	50	0	20	80	29
	Medio	8	8	17	0	20	0	0
Pensamiento crítico	Muy alto	42	58	50	40	20	60	46
	Alto	42	17	33	40	60	40	54
	Medio	17	25	17	20	20	0	0
Proactividad	Muy alto	58	67	50	40	20	40	46
	Alto	33	33	50	40	40	60	46
	Medio	8	0	0	20	40	0	7
Relaciones interpersonales	Muy alto	58	67	50	40	40	40	39
	Alto	33	33	33	40	20	60	57
	Medio	8	0	17	20	40	0	4

«Continuación»

Trabajo en equipo	Muy alto	58	50	33	40	40	80	50
	Alto	33	33	67	20	20	20	43
	Medio	8	17	0	40	40	0	7
Adaptación al cambio	Muy alto	67	58	33	60	20	60	46
	Alto	25	42	33	40	20	40	50
	Medio	8	0	33	0	60	0	4
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	67	75	50	60	20	80	50
	Alto	25	25	50	40	60	20	46
	Medio	8	0	0	0	20	0	4
Creatividad	Muy alto	42	42	50	20	20	40	50
	Alto	50	58	17	40	20	40	25
	Medio	8	0	17	40	60	20	25
	Bajo	0	0	17	0	0	0	0
Iniciativa	Muy alto	50	75	50	60	20	40	50
	Alto	42	25	33	40	40	60	43
	Medio	8	0	17	0	40	0	7
Liderazgo	Muy alto	58	67	33	40	20	60	50
	Alto	25	33	33	60	40	40	39
	Medio	17	0	33	0	40	0	11
Orientación a logros	Muy alto	67	83	33	80	20	60	61
	Alto	25	17	67	20	40	40	39
	Medio	8	0	0	0	40	0	0
Orientación al cliente	Muy alto	50	67	67	60	20	40	68
	Alto	33	33	33	40	40	40	25
	Medio	17	0	0	0	40	20	7

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 24:** Satisfacción del empleador acerca de las características del egresado a su cargo, según nivel jerárquico (porcentaje)

Características/ satisfacción	Nivel de Soporte administrativo	Nivel de Soporte Técnico	Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Otros*	
					Alta Dirección	Nivel Operativo
	%	%	%	%	%	%
<b>Cognitivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	
Muy alto	16	33	50	0	0	0
Alto	81	67	47	75	50	50
Ni satisfecho/ Ni insatisfecho	3	0	3	25	0	0
Poco	0	0	0	0	0	0
Nada	0	0	0	0	0	0
<b>Habilidad</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	
Muy alto	35	44	50	50	0	0
Alto	61	56	47	50	50	50
Ni satisfecho/ Ni insatisfecho	3	0	3	0	0	0
Poco	0	0	0	0	0	0
Nada	0	0	0	0	0	0
<b>Actitud</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	
Muy alto	45	67	78	50	0	0
Alto	55	33	16	50	50	50
Ni satisfecho/ Ni insatisfecho	0	0	6	0	0	0
Poco	0	0	0	0	0	0
Nada	0	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuesta

Fuente: Elaboración propia



**ANEXO 25:** Sistemas de capacitación otorgados al egresado por su empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)

	Nivel de Soporte administrativo	Nivel de Soporte Técnico	Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Otros*	
					Alta Dirección	Nivel Operativo
	%	%	%	%	%	
Capacitaciones y/o programas específicos	16	11	9	25	0	0
Charlas de inducción	6	22	19	0	0	0
Tutores o mentores	23	22	3	25	0	0
Prácticas en otras áreas y/o países	0	0	3	0	0	0
Charlas de inducción y Capacitaciones y/o programas específicas	10	11	38	25	0	50
Charlas de Inducción y Tutores o mentores	10	11	0	0	50	0
Capacitaciones y/o programas específicos y Visita a agencias	3	0	0	0	0	0
Capacitaciones y/o programas específicos y Prácticas en otras áreas y/o países	3	0	0	0	0	0
Charlas de Inducción, Tutores o mentores y Capacitaciones y/o programas específicos	16	0	9	0	0	0
Charlas de Inducción, Prácticas en otras áreas y Capacitaciones y/o programas específicos	3	0	3	0	0	0
No necesitó de ningún sistema de capacitación	3	11	6	0	0	0
No se emplea ningún sistema de capacitación	3	11	9	25	0	0
No se emplea ningún sistema de capacitación, No necesitó de ningún sistema de capacitación	3	0	0	0	0	0

\*Bajo número de respuestas recepcionado

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 26:** Sistemas de capacitación otorgados indicados por los egresados, según nivel jerárquico (porcentaje)

	<b>Nivel de Soporte administrativo</b>	<b>Nivel de Soporte Técnico</b>	<b>Nivel Operativo</b>	<b>Mandos Intermedios</b>	<b>Nivel Alta Dirección</b>	<b>No pertenece a ningún nivel jerárquico</b>
	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
Charlas de Inducción y Capacitaciones y/o programas específicos	25	18	33	26	7	7
Capacitaciones y/o programas específicos	15	5	22	10	29	21
Charlas de inducción	9	5	0	13	7	0
Tutores o mentores	9	23	0	8	7	0
Charlas de Inducción, Capacitaciones y/o programas específicos, Tutores o mentores	8	9	0	10	0	0
Charlas de Inducción, Tutores o mentores	6	9	11	3	0	0
Capacitaciones y/o programas específicos, Tutores o mentores	5	0	0	0	7	7
No emplean ningún sistema de capacitación	16	18	22	13	14	21
No necesitaron ningún sistema de capacitación	1	9	0	3	21	36
Otros	6	5	11	16	7	7

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 27:** Competencias genéricas requeridas por los empleadores, según nivel jerárquico (porcentaje)

		Nivel de Soporte Administrativo	Nivel de Soporte Técnico	Nivel de Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Otros*	
						Alta Dirección	Nivel Operativo
Desarrollo		%	%	%	%	%	
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	42	56	50	25	0	25
	Alto	48	33	44	50	100	50
	Medio	10	11	6	25	0	25
Conocimientos profesionales	Muy alto	16	56	41	25	0	25
	Alto	55	33	50	25	100	25
	Medio	29	11	9	25	0	25
	Bajo	0	0	0	25	0	25
Conocimientos informáticos	Muy alto	13	44	19	0	0	0
	Alto	45	22	63	25	100	25
	Medio	42	33	19	75	0	75
Idiomas	Muy alto	6	22	16	0	0	0
	Alto	23	44	25	0	100	0
	Medio	48	22	50	50	0	50
	Bajo	19	11	9	25	0	25
	Ningún	3	0	0	25	0	25
Organización y planificación	Muy alto	35	78	41	50	0	50
	Alto	58	22	53	50	100	50
	Medio	6	0	6	0	0	0
Resolución de problemas	Muy alto	48	67	63	75	0	75
	Alto	39	33	38	0	100	0
	Medio	13	0	0	25	0	25
Toma de decisiones	Muy alto	32	67	59	50	100	50
	Alto	45	33	38	50	0	50
	Medio	23	0	3	0	0	0
Compromiso	Muy alto	61	78	72	75	100	75
	Alto	32	22	28	25	0	25
	Medio	6	0	0	0	0	0
Comunicación efectiva	Muy alto	45	78	53	75	100	75
	Alto	55	22	44	0	0	0
	Medio	0	0	3	25	0	25
Ética de trabajo	Muy alto	68	89	66	75	0	75
	Alto	29	11	34	25	100	25
	Medio	3	0	0	0	0	0

«Continuación»

Pensamiento crítico	Muy alto	26	56	44	0	100	0
	Alto	65	44	47	50	0	50
	Medio	10	0	9	50	0	50
Proactividad	Muy alto	45	78	56	50	100	50
	Alto	48	22	44	50	0	50
	Medio	6	0	0	0	0	0
Relaciones interpersonales	Muy alto	29	67	59	50	100	50
	Alto	58	33	34	25	0	25
	Medio	13	0	6	25	0	25
Trabajo en equipo	Muy alto	45	78	63	50	100	50
	Alto	45	22	31	50	0	50
	Medio	10	0	6	0	0	0
Adaptación al cambio	Muy alto	35	56	53	75	100	75
	Alto	48	44	44	0	0	0
	Medio	16	0	3	25	0	25
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	48	56	53	50	100	50
	Alto	42	33	44	25	0	25
	Medio	10	11	3	25	0	25
Creatividad	Muy alto	13	22	41	25	0	25
	Alto	65	56	44	25	100	25
	Medio	19	11	13	50	0	50
	Bajo	3	11	3	0	0	0
Iniciativa	Muy alto	39	56	50	75	100	75
	Alto	52	44	38	25	0	25
	Medio	10	0	13	0	0	0
Liderazgo	Muy alto	26	67	59	50	100	50
	Alto	52	22	34	25	0	25
	Medio	23	0	6	25	0	25
	Bajo	0	11	0	0	0	0
Orientación a logros	Muy alto	39	67	63	50	100	50
	Alto	55	33	38	50	0	50
	Medio	6	0	0	0	0	0
Orientación al cliente	Muy alto	42	56	66	75	100	75
	Alto	48	44	34	25	0	25
	Medio	10	0	0	0	0	0
*Bajo número de respuestas recepcionado							

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 28:** Competencias requeridas desde la percepción del egresado, según nivel jerárquico (porcentaje)

		Nivel de Soporte administrativo	Nivel de Soporte Técnico	Nivel Operativo	Mandos Intermedios	Nivel Alta Dirección	No pertenece a ningún nivel jerárquico
Desarrollo		%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	52	55	56	54	43	29
	Alto	44	36	44	44	29	50
	Medio	5	9	0	3	29	21
Conocimientos profesionales	Muy alto	18	18	33	26	14	14
	Alto	59	55	44	61	79	64
	Medio	22	23	22	13	7	21
	Bajo	1	5	0	0	0	0
Conocimientos informáticos	Muy alto	14	5	22	14	0	7
	Alto	51	64	22	49	57	43
	Medio	32	32	44	35	43	50
	Bajo	3	0	11	3	0	0
Idiomas	Muy alto	9	18	22	24	0	14
	Alto	24	27	0	24	36	21
	Medio	44	32	22	39	36	36
	Bajo	18	23	44	11	14	29
	Ninguno	5	0	11	3	14	0
Organización y planificación	Muy alto	29	41	33	54	43	14
	Alto	63	59	44	43	57	79
	Medio	8	0	22	3	0	7
	Bajo	0	0	0	1	0	0
Resolución de problemas	Muy alto	46	50	44	63	64	43
	Alto	48	45	56	36	36	43
	Medio	6	5	0	1	0	14
Toma de decisiones	Muy alto	34	55	44	64	71	29
	Alto	47	41	44	33	29	43
	Medio	17	5	0	4	0	21
	Bajo	1	0	11	0	0	7
Compromiso	Muy alto	56	73	67	68	93	57
	Alto	39	27	22	33	7	43
	Medio	3	0	11	0	0	0
	Bajo	1	0	0	0	0	0
Comunicación efectiva	Muy alto	45	64	67	64	79	57
	Alto	48	36	33	36	14	43
	Medio	6	0	0	0	7	0
	Bajo	1	0	0	0	0	0
Ética de trabajo	Muy alto	64	68	67	68	64	64
	Alto	31	32	22	29	29	29
	Medio	5	0	11	4	7	7
Pensamiento crítico	Muy alto	43	32	78	50	50	29
	Alto	49	64	22	45	50	64

«Continuación»

Pensamiento crítico	Medio	7	5	0	5	0	7
	Bajo	1	0	0	0	0	0
Proactividad	Muy alto	49	68	44	64	64	57
	Alto	45	32	44	35	36	43
	Medio	6	0	11	1	0	0
Relaciones interpersonales	Muy alto	47	64	33	58	50	57
	Alto	39	32	56	41	50	36
	Medio	13	5	11	1	0	7
	Bajo	1	0	0	0	0	0
Trabajo en equipo	Muy alto	41	64	44	66	64	50
	Alto	46	36	56	31	36	29
	Medio	13	0	0	3	0	21
Adaptación al cambio	Muy alto	47	55	44	68	64	43
	Alto	41	36	56	28	29	29
	Medio	10	9	0	5	7	29
	Bajo	1	0	0	0	0	0
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	46	59	67	58	57	36
	Alto	46	41	33	41	36	43
	Medio	7	0	0	1	7	21
	Bajo	1	0	0	0	0	0
Creatividad	Muy alto	26	27	67	44	64	36
	Alto	44	55	22	41	29	43
	Medio	26	18	11	15	7	21
	Bajo	3	0	0	0	0	0
Iniciativa	Muy alto	32	50	56	54	64	43
	Alto	55	41	22	44	29	57
	Medio	11	9	22	3	7	0
	Bajo	1	0	0	0	0	0
Liderazgo	Muy alto	31	41	56	64	57	43
	Alto	49	50	33	34	43	43
	Medio	17	9	11	3	0	14
	Bajo	2	0	0	0	0	0
Orientación a logros	Muy alto	46	64	44	65	71	50
	Alto	45	32	56	34	21	43
	Medio	8	5	0	1	7	7
	Bajo	1	0	0	0	0	0
Orientación al cliente	Muy alto	43	59	44	68	86	64
	Alto	40	23	44	30	14	36
	Medio	14	18	11	3	0	0
	Bajo	2	0	0	0	0	0
	Ninguno	1	0	0	0	0	0

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 29:** Competencias genéricas percibidas del egresado por su empleador, según nivel jerárquico (porcentaje)

		Soporte Administrativo	Soporte Técnico	Mandos Intermedios	No pertenece a ningún nivel jerárquico	Otros*	
						Alta Dirección	Nivel Operativo
Desarrollo		%	%	%	%	%	
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	19	33	47	0	0	0
	Alto	68	67	50	50	100	100
	Medio	13	0	3	50	0	0
Conocimientos profesionales	Muy alto	23	44	44	0	0	0
	Alto	52	56	50	50	100	100
	Medio	26	0	6	50	0	0
Conocimientos informáticos	Muy alto	16	44	28	0	0	0
	Alto	32	33	50	50	100	100
	Medio	52	22	22	50	0	0
Idiomas	Muy alto	10	33	25	0	0	0
	Alto	19	22	22	25	100	100
	Medio	58	33	50	25	0	0
	Bajo	10	11	3	25	0	0
	Ningún	3	0	0	25	0	0
Organización y planificación	Muy alto	19	33	38	50	0	0
	Alto	52	56	56	25	100	100
	Medio	29	0	6	25	0	0
	Bajo	0	11	0	0	0	0
Resolución de problemas	Muy alto	29	67	53	50	100	0
	Alto	48	33	44	25	0	100
	Medio	23	0	3	0	0	0
	Bajo	0	0	0	25	0	0
Toma de decisiones	Muy alto	26	44	53	50	100	0
	Alto	42	56	44	25	0	100
	Medio	32	0	3	0	0	0
	Bajo	0	0	0	25	0	0
Compromiso	Muy alto	39	56	66	75	100	100
	Alto	58	33	31	25	0	0
	Medio	3	11	3	0	0	0
Comunicación efectiva	Muy alto	32	67	56	25	100	0
	Alto	61	33	38	50	0	100
	Medio	6	0	6	0	0	0
	Bajo	0	0	0	25	0	0
Ética de trabajo	Muy alto	48	67	75	50	0	100
	Alto	52	33	25	50	100	0

«Continuación»

Pensamiento crítico	Muy alto	23	44	47	50	0	0
	Alto	58	56	47	50	100	100
	Medio	19	0	3	0	0	0
	Bajo	0	0	3	0	0	0
Proactividad	Muy alto	35	44	53	50	100	0
	Alto	58	56	38	25	0	100
	Medio	6	0	9	25	0	0
Relaciones interpersonales	Muy alto	23	56	59	25	100	100
	Alto	71	44	38	50	0	0
	Medio	6	0	3	0	0	0
	Bajo	0	0	0	25	0	0
Trabajo en equipo	Muy alto	32	67	66	0	100	100
	Alto	55	33	31	50	0	0
	Medio	13	0	3	50	0	0
Adaptación al cambio	Muy alto	23	44	50	0	100	0
	Alto	65	33	41	100	0	100
	Medio	13	11	6	0	0	0
	Bajo	0	11	3	0	0	0
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	35	56	53	0	100	0
	Alto	58	44	44	100	0	100
	Medio	6	0	3	0	0	0
Creatividad	Muy alto	26	33	41	25	0	0
	Alto	42	44	47	50	100	100
	Medio	32	0	13	25	0	0
	Bajo	0	11	0	0	0	0
	Ningún	0	11	0	0	0	0
Iniciativa	Muy alto	29	44	44	75	100	0
	Alto	65	56	44	0	0	100
	Medio	6	0	13	25	0	0
Liderazgo	Muy alto	23	44	50	25	100	0
	Alto	48	44	38	25	0	100
	Medio	29	11	13	25	0	0
	Bajo	0	0	0	25	0	0
Orientación a logros	Muy alto	29	44	56	25	100	100
	Alto	61	56	41	50	0	0
	Medio	10	0	3	25	0	0
Orientación al cliente	Muy alto	32	33	66	75	100	100
	Alto	55	67	31	0	0	0
	Medio	13	0	3	25	0	0
*Bajo número de respuestas recepcionado							

FUENTE: Elaboración propia



**ANEXO 30:** Competencias genéricas percibidas por el egresado, según nivel jerárquico (porcentaje)

		Nivel de Soporte administrativo	Nivel de Soporte Técnico	Nivel Operativo	Mandos Intermedios	Nivel Alta Dirección	No pertenece a ningún nivel jerárquico
Desarrollo		%	%	%	%	%	%
Capacidad de análisis y síntesis	Muy alto	37	32	56	54	43	21
	Alto	57	55	33	44	57	64
	Medio	6	14	11	3	0	14
Conocimientos profesionales	Muy alto	22	5	33	23	14	29
	Alto	59	68	56	70	64	57
	Medio	20	27	11	8	21	14
Conocimientos informáticos	Muy alto	20	5	22	18	7	7
	Alto	47	55	56	53	64	43
	Medio	32	41	22	30	29	43
	Bajo	1	0	0	0	0	7
Idiomas	Muy alto	11	9	22	20	14	7
	Alto	30	36	22	31	36	36
	Medio	43	41	33	41	21	36
	Bajo	10	14	22	5	14	21
	Ninguno	6	0	0	3	14	0
Organización y planificación	Muy alto	32	32	33	50	36	21
	Alto	53	64	56	43	50	64
	Medio	15	5	11	8	14	14
Resolución de problemas	Muy alto	40	50	44	60	64	36
	Alto	47	45	44	35	36	43
	Medio	13	5	11	5	0	21
Toma de decisiones	Muy alto	34	50	44	61	64	29
	Alto	49	45	44	33	36	57
	Medio	15	5	11	6	0	14
	Bajo	1	0	0	0	0	0
Compromiso	Muy alto	55	82	44	73	64	50
	Alto	34	9	44	25	36	43
	Medio	9	9	11	3	0	7
	Bajo	1	0	0	0	0	0
Comunicación efectiva	Muy alto	39	50	44	59	43	36
	Alto	54	45	44	38	50	57
	Medio	7	5	11	4	7	7
Ética de trabajo	Muy alto	61	68	67	65	57	64
	Alto	31	27	22	31	29	36
	Medio	8	5	11	4	14	0
Pensamiento crítico	Muy alto	45	41	56	45	50	43
	Alto	46	45	33	46	36	43
	Medio	9	14	11	9	14	14
Proactividad	Muy alto	43	73	56	54	57	36
	Alto	47	23	33	43	43	64
	Medio	10	5	11	4	0	0

«Continuación»

Relaciones interpersonales	Muy alto	44	50	44	54	50	57
	Alto	46	45	44	40	36	36
	Medio	8	5	11	6	14	7
	Bajo	2	0	0	0	0	0
Trabajo en equipo	Muy alto	41	59	44	61	50	29
	Alto	45	36	33	30	43	50
	Medio	11	5	22	9	7	21
	Bajo	2	0	0	0	0	0
Adaptación al cambio	Muy alto	39	41	44	58	64	21
	Alto	47	55	44	33	29	50
	Medio	13	5	11	10	7	29
	Bajo	1	0	0	0	0	0
Capacidad de aprendizaje	Muy alto	54	59	56	55	71	29
	Alto	39	36	33	38	21	50
	Medio	7	5	11	8	7	21
Creatividad	Muy alto	33	27	56	39	57	21
	Alto	41	55	11	49	43	50
	Medio	22	18	33	13	0	29
	Bajo	3	0	0	0	0	0
Iniciativa	Muy alto	41	59	44	53	71	43
	Alto	46	32	33	44	29	57
	Medio	13	9	22	4	0	0
Liderazgo	Muy alto	30	45	44	55	64	36
	Alto	51	45	33	40	36	57
	Medio	17	9	22	5	0	7
	Bajo	2	0	0	0	0	0
Orientación a logros	Muy alto	45	68	56	60	71	57
	Alto	46	27	33	38	21	43
	Medio	8	5	11	3	7	0
	Bajo	1	0	0	0	0	0
Orientación al cliente	Muy alto	45	50	56	58	71	57
	Alto	41	36	33	35	29	36
	Medio	11	14	11	8	0	7
	Bajo	2	0	0	0	0	0

FUENTE: Elaboración propia

**ANEXO 31: Análisis de Correspondencias**

**GRADO ACADÉMICO Y CARGO**

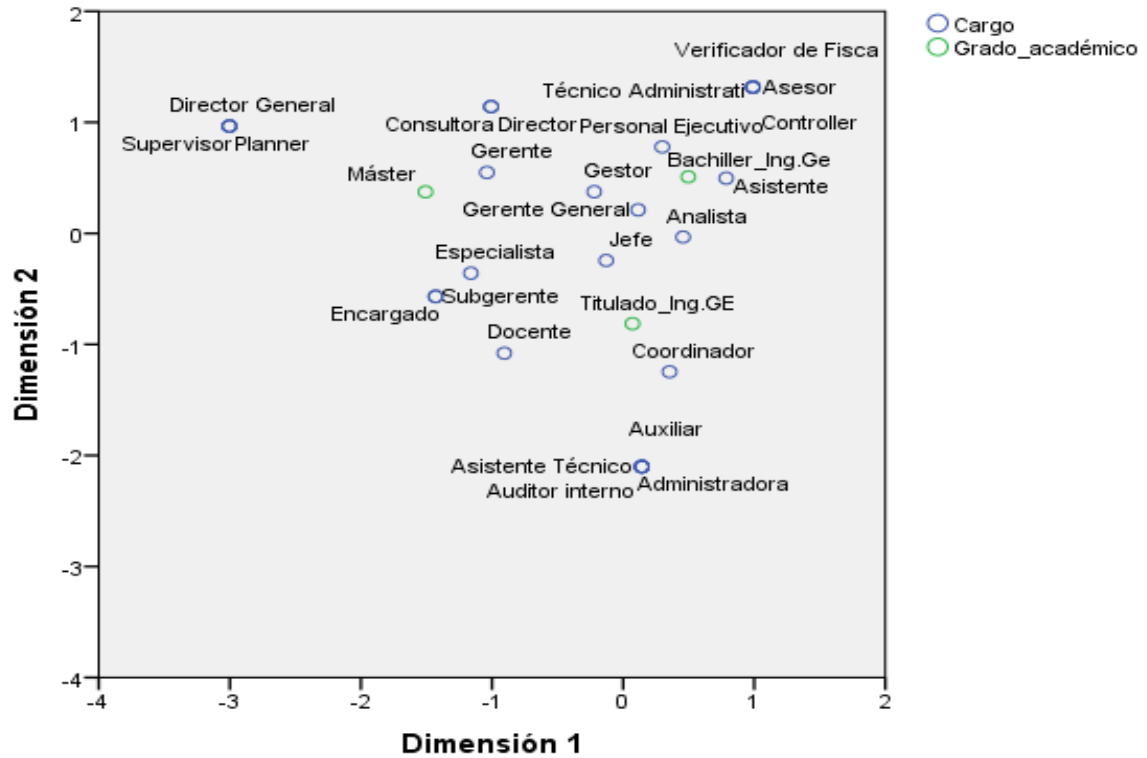
**Resumen**

Dimensión	Valor singular	Inercia	Chi cuadrado	Sig.	Proporción de inercia		Valor singular de confianza	
					Contabilizado para	Acumulado	Desviación estándar	Correlación 2
1	,502	,252			,627	,627	,058	,015
2	,387	,150			,373	1,000	,048	
Total		,402	85,137	,001 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 50 grados de libertad

**Puntos de fila y columna**

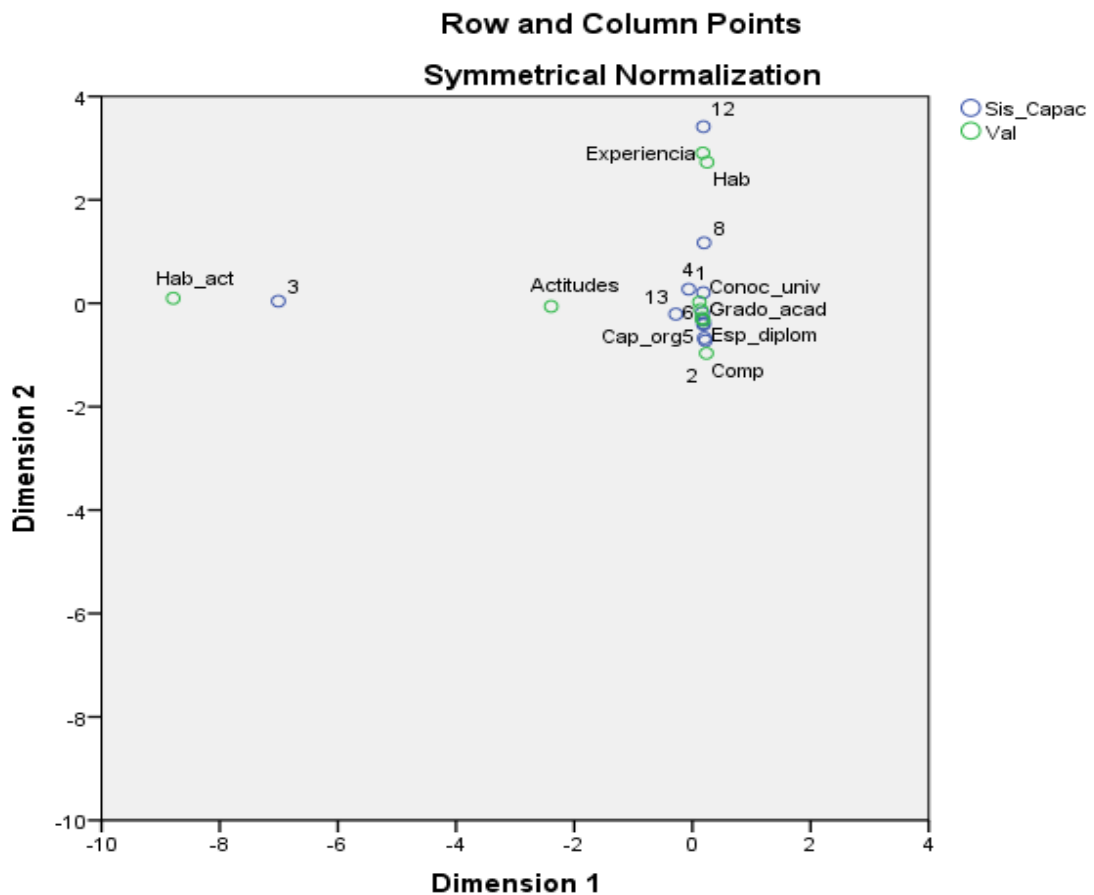
**Simétrico Normalización**



**ASPECTOS VALORADOS POR EL EMPLEADOR Y SISTEMAS DE  
CAPACITACIÓN OTORGADOS AL EGRESADO**

Dimensión	Valor propio	Inercia	Chi-cuadrado	Sig.	Proporción de inercia		Confianza para el Valor propio	
					Explicada	Acumulada	Desviación típica	Correlación
								2
1	,798	,636			,603	,603	,124	,002
2	,429	,184			,174	,777	,125	
3	,308	,095			,090	,867		
4	,230	,053			,050	,917		
5	,189	,036			,034	,951		
6	,183	,034			,032	,982		
7	,108	,012			,011	,993		
8	,084	,007			,007	1,000		
Total		1,056	136,180	,004 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 96 grados de libertad



## NIVEL JERÁRQUICO Y CARGO

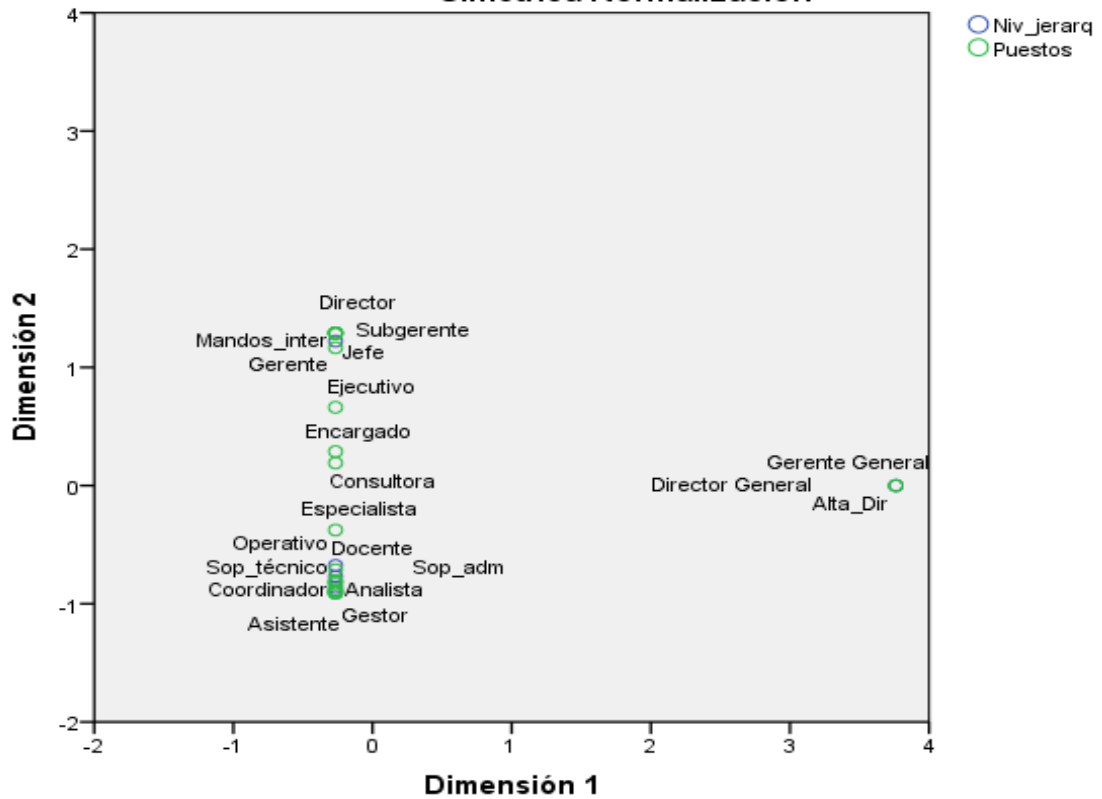
### Resumen

Dimensión	Valor propio	Inercia	Chi-cuadrado	Sig.	Proporción de inercia		Confianza para el Valor propio	
					Explicada	Acumulada	Desviación típica	Correlación
								2
1	1,000	1,000			,400	,400	,000	-,006
2	,948	,898			,359	,760	,016	
3	,620	,384			,154	,913		
4	,465	,216			,087	1,000		
Total		2,499	529,691	,000 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 100 grados de libertad

### Puntos de columna y de fila

#### Simétrica Normalización



## TIEMPO DE EGRESO Y CARGO

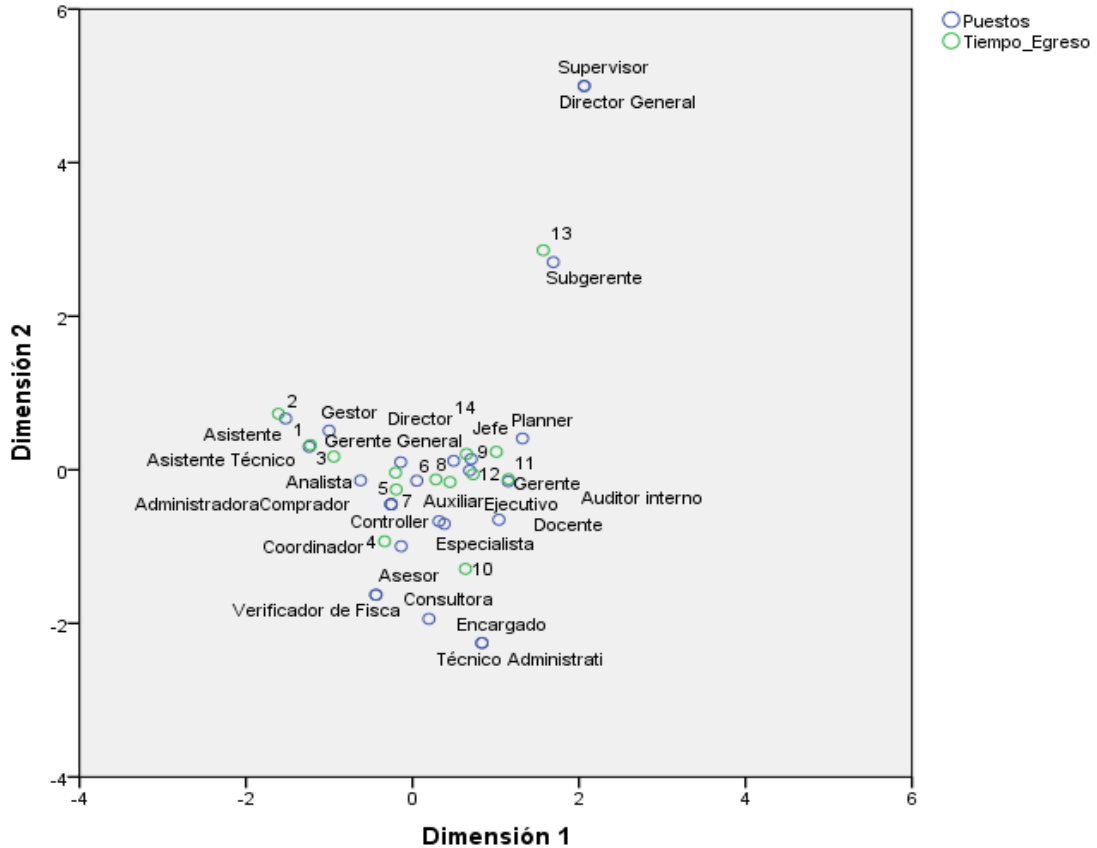
### Resumen

Dimensión	Valor propio	Inercia	Chi-cuadrado	Sig.	Proporción de inercia		Confianza para el Valor propio	
					Explicada	Acumulada	Desviación típica	Correlación
								2
1	,762	,581			,266	,266	,030	,296
2	,572	,327			,150	,416	,080	
3	,552	,305			,140	,556		
4	,490	,240			,110	,666		
5	,434	,188			,086	,753		
6	,381	,145			,066	,819		
7	,342	,117			,054	,873		
8	,306	,093			,043	,916		
9	,270	,073			,033	,949		
10	,217	,047			,022	,971		
11	,155	,024			,011	,982		
12	,152	,023			,011	,992		
13	,129	,017			,008	1,000		
Total		2,180	462,257	,003 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 325 grados de libertad

### Puntos de columna y de fila

#### Simétrica Normalización



## NIVEL JERÁRQUICO Y ÁREA FUNCIONAL

### Resumen

Dimensión	Valor singular	Inercia	Chi cuadrado	Sig.	Proporción de inercia		Valor singular de confianza	
					Contabilizado para	Acumulado	Desviación estándar	Correlación
								2
1	,749	,561			,329	,329	,071	,049
2	,718	,516			,303	,631	,071	
3	,636	,405			,237	,869		
4	,473	,224			,131	1,000		
Total		1,705	412,653	,000 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

a. 124 grados de libertad

### Puntos de fila y columna

#### Simétrico Normalización

