

***¿Cuáles son las competencias esperadas de un MBA (Máster en Administración de Empresas) en la industria donde se desempeña?***

*Escrito por: Glen Jiménez Gutiérrez*

*Marzo, 2011*

**Resumen**

Dentro del contexto de apertura comercial que ha venido desarrollando Costa Rica, la competitividad es un elemento clave para poder tener éxito en el mediano y largo plazo.

Y un elemento vital en la competitividad de un país, es poseer mano de obra con altos estándares de calidad.

Por lo que es sumamente importante identificar las competencias que deben poseer los MBA, y señalar donde muestran deficiencias, con el fin de mejorar su nivel de eficiencia, y así puedan rendir mejor en un mercado que se vuelve cada día más exigente.

**Palabras Clave:**

**MBA (o Máster), Competencias, Valores, Ética, Creatividad**

**Abstract**

In the context of open trade in the international markets, that Costa Rica has been developing, the competitiveness is a key element for the success in the near and long term.

A workforce with high quality standards is critical, as mandatory element of country competitiveness.

Therefore, it is extremely important, implement programs to study the kinds of competencies that workforce, specially the MBA graduates must have to succeed in today's workplace. One of the outcomes, would be, improvement areas to increase their skills and performance. Then, they will be able to face the new challenges these international markets are demanding.

**Key Words:**

**MBA (Master Degree), Values, Competence, Ethics, Creativity.**

## Introducción

La presente investigación busca darle una respuesta a la siguiente interrogante:

*¿Cuáles son las competencias esperadas de un MBA (Máster en Administración de Empresas) en la industria donde desempeña?*

Dentro del contexto de apertura comercial que ha venido desarrollando Costa Rica, la competitividad es un elemento clave para poder tener éxito en el mediano y largo plazo.

Los países vecinos de la región centroamericana, así como grandes potencias como la India y China, también han realizado esfuerzos grandes por desarrollar sus economías, lo que obliga aún más a Costa Rica a mejorar fuertemente su nivel de competitividad, en relación con ellos, y demás mercados emergentes.

Las políticas nacionales enfocadas a elevar la competitividad deben ir más allá de buscar preferentemente las ventajas comparativas (recursos naturales, bajos salarios, políticas protectoras, etc.) y centrarse en lograr mayores ventajas competitivas que incluyan: mercados cuidadosamente segmentados, productos diferenciados, aplicación de nuevas tecnológicas y economías de escala.

Podemos señalar que un país o un territorio es competitivo si las condiciones en las que operan sus productores y viven sus habitantes, les permiten generar prosperidad y desarrollarse, sin tener que recurrir para ello a la explotación del hombre o del medio ambiente (aspecto cada día más relevante).

En este contexto, la competitividad se relaciona con el desarrollo y el uso eficiente, además de sostenible, de los recursos. Y dentro de los recursos, el más vital es el recurso humano, es decir la fuerza laboral. Entre mejor capacitado y educado estén las personas de un país, mejores rendimientos podrán brindar a las empresas.

Por lo que es un sumamente importante lograr tener claridad sobre las “competencias profesionales” que deben poseer las personas, y particularmente en esta investigación los MBA, dado que son estos individuos en el desempeño de sus laborales, quienes generan valor agregado a la producción de bienes y servicios.

En detalle, profesionales con altos niveles de competencias dan como resultado niveles de eficiencia superiores, por lo que es importante identificar las competencias esperadas para aquellas personas que poseen un grado académico de MBA.

### **Objetivo General**

- Determinar las capacidades que debe poseer un MBA para desempeñarse adecuadamente en el mercado actual.

### **Objetivos Específicos**

- Clasificar por orden de relevancia los subgrupos de competencias que conforman el modelo seleccionado.
- Señalar las competencias más relevantes que debe poseer un MBA.
- Ordenar los subgrupos de competencias, con el criterio de menos a más desarrolladas en los MBA.
- Identificar las competencias menos desarrolladas en los MBA.

## **Marco teórico**

Como punto de partida, se puede señalar que una competencia profesional consiste en la pericia, aptitud e idoneidad de una persona para cumplir con las actividades relativas a una profesión.

Sin embargo, gran cantidad de autores se han dedicado a realizar análisis profundos y detallados sobre las competencias profesionales.

Destaca el Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones Profesionales (CIDEA), en su Cuaderno de Trabajo 27 "Competencias profesionales" (2004) donde señala que el concepto de Competencia Profesional emergió en los años ochenta como elemento del debate que se vivía en los países industrializados sobre la necesidad de mejorar la relación del sistema educativo con el productivo, en orden a impulsar una adecuada formación de la mano de obra.

Su desarrollo como punto de encuentro entre formación y empleo ha tenido lugar, progresivamente, durante la primera mitad de los noventa a partir de las distintas experiencias internacionales que desde este enfoque se fueron materializando. Estados Unidos, Canadá, Australia, Reino Unido, España, avanzaron diferentes experiencias que fueron configurando un nuevo escenario en la forma de entender la formación para el trabajo.

Siguiendo esta estela, esa dinámica se ha abierto a los países emergentes y en vías de desarrollo, en particular los latinoamericanos. En un entorno económico globalizado, estos países están sintiendo con fuerza la necesidad de crear nuevos parámetros de formación; y partiendo de situaciones comparativas muy desfavorables, se encuentran especialmente estimulados para afrontar cambios que puedan suponer un salto cualitativo.

Desde este contexto, el enfoque de Competencia Profesional se consolida como una alternativa atractiva para impulsar la formación en una dirección que armonice las necesidades de las personas, las empresas y la sociedad en general; dibujando un nuevo paradigma en la relación entre los sistemas educativo y productivo cuyas repercusiones en términos de mercado laboral y gestión de recursos humanos no han hecho sino esbozarse en el horizonte del siglo XXI.

El concepto de competencias aparece asociado a características personales que explican un rendimiento laboral superior.

### **ALGUNAS DEFINICIONES DE COMPETENCIA PROFESIONAL**

**CONOCER**<sup>1</sup> (México): Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; estas son necesarias pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo.

**INEM**<sup>2</sup> (España): Las Competencias Profesionales definen el ejercicio eficaz de las capacidades que permiten el desempeño de una ocupación, respecto a los niveles requeridos en el empleo. Es algo más que el conocimiento técnico que hace referencia al saber y al saber-hacer. El concepto de competencia engloba no sólo las capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional, sino también un conjunto de comportamientos, facultad de análisis, toma de decisiones, transmisión de información, etc., considerados necesarios para el pleno desempeño de la ocupación.

**POLFORM/Organización Internacional del Trabajo**<sup>3</sup> (OIT): La Competencia Profesional es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la instrucción, sino también –y en gran medida– mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo.

Cabe mencionar que la OIT ha definido el concepto de “Competencia Profesional” como la idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente por poseer las calificaciones requeridas para ello<sup>4</sup>.

En este caso, los conceptos competencia y calificación, se asocian fuertemente dado que la calificación se considera una capacidad adquirida para realizar un trabajo o desempeñar un puesto de trabajo.

---

<sup>1</sup> CONOCER. La normalización y certificación de Competencia Profesional: Medio para incrementar la productividad de las empresas. México 1997

<sup>2</sup> INEM. Metodología para la ordenación de la formación profesional ocupacional. Subdirección general de gestión de formación ocupacional. Madrid 1995

<sup>3</sup> Ducci, María Angélica. El enfoque de Competencia Profesional en la perspectiva internacional. En: Formación basada en Competencia Profesional. Cinterfor/OIT. Montevideo 1997

<sup>4</sup> OIT. Formación profesional. Glosario de términos escogidos. Ginebra 1993.

**AUSTRALIA**<sup>5</sup>. La competencia se concibe como una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas. Es una compleja combinación de atributos (conocimiento, actitudes, valores y habilidades) y las tareas que se tienen que desempeñar en determinadas situaciones.

Por otro lado, a inicios de la década del 2000, surge en Europa el Proyecto Tuning<sup>6</sup>, el cual reunió a una gran cantidad de universidades del viejo continente (más de 190) en la búsqueda de unificar las competencias que debían poseer los profesionales.

En el 2004, y hasta el 2007, tomando como punto de partida el modelo desarrollado en Europa, surge un proyecto similar en Latinoamérica, donde participan 14 países de la región, incluido Costa Rica mediante la Oficina de Planificación de Educación Superior (OPES) del Consejo Nacional de Rectores (CONARE).

En detalle, la definición de Competencias, que da Tuning, es la siguiente: las competencias representan una combinación dinámica de conocimiento, comprensión, capacidades y habilidades.

El proyecto Alfa Tuning América Latina busco "afinar" las estructuras educativas de América Latina, iniciando un debate cuya meta es identificar e intercambiar información y mejorar la colaboración, entre las instituciones de educación superior, para el desarrollo de la calidad, efectividad y transparencia.

El Informe Final Proyecto Tuning América Latina 2004-2007 logro la identificación de las competencias profesionales para América Latina, tomando como referencia el listado de las treinta competencias identificadas para Europa.

En detalle, para la región de Latinoamérica se identificaron las siguientes veintisiete competencias:

---

<sup>5</sup> Gonczi, Andrew; Athanasou, James. Instrumentación de la educación basada en competencias. Perspectiva de la teoría y la práctica en Australia. Ed. Limusa. 1996

<sup>6</sup> González, Julia y Wagenaar, Robert. Eds, Tuning Educational Structure in Europe. Informe Final – Proyecto Piloto Fase 2. La contribución de las Universidades al Proceso de Bolonia, Bilbao, 2006.

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

Las competencias profesionales anteriores, pueden ser agrupadas en cuatro grandes subgrupos o sub-categorías, con el fin de tener un mejor control y evaluación de las mismas:

**1. Competencias relativas al aprendizaje (9).**

1. Conocimientos sobre el área de estudios y la profesión
2. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica
3. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas
4. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis
5. Capacidad de investigación
6. Capacidad de aprendizaje y actualización permanentes
7. Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas
8. Capacidad para organizar y planificar el tiempo
9. Habilidades en el uso de las TIC y la comunicación

**2. Competencias relativas a las relaciones interpersonales y el trabajo grupal (6).**

10. Capacidad de trabajo en equipo
11. Capacidad de comunicación oral y escrita
12. Capacidad para motivar y conducir hacia metas comunes
13. Habilidades interpersonales
14. Capacidad de comunicación en un segundo idioma
15. Habilidad para trabajar en contextos internacionales

**3. Competencias relativas a la autonomía y el desarrollo personal (6).**

16. Creatividad
  17. Capacidad para tomar decisiones
  18. Capacidad para actuar en nuevas situaciones
  19. Habilidad para trabajar de forma autónoma
  20. Capacidad crítica y autocrítica
  21. Capacidad para formular y gestionar proyectos
- 4. Competencias relativas a los valores (6).**
22. Responsabilidad social y compromiso ciudadano
  23. Compromiso con su medio sociocultural
  24. Compromiso ético
  25. Compromiso con la calidad
  26. Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad
  27. Compromiso con la preservación del medio ambiente

Se considero oportuno seleccionar este modelo de competencias, dado que posee una tropicalización para el mercado latinoamericano, al cual pertenece Costa Rica, y está basado en las competencias identificadas para uno de los principales mercados mundiales, como es Europa.

Adicionalmente, tiene una vigencia reciente, dado que el proceso de selección de competencias fue emitido en el 2007, por lo que es una base actual.

## **Metodología**

Para realizar la presente investigación, se trabajó en dos etapas. Una primera fase exploratoria, en la que se realizó una búsqueda acerca de los modelos y definiciones existentes sobre las competencias profesionales, así como la identificación de un modelo base de competencias.

Posteriormente, se realizaron discusiones con un par de empresarios, con más de 10 años de experiencia empresarial, con la intención de conocer sus opiniones sobre el modelo de competencias seleccionado.

En términos generales, señalaron que una fortaleza es su actualidad (por ser del año 2007) y otro punto fuerte, es que Costa Rica tuvo cierto grado de participación en su diseño. Adicionalmente, las competencias que lo conforman son herramientas que debe poseer todo profesional, pero sobre todo no deben faltar en un máster.

La segunda etapa del proyecto consistió en la indagación mediante la aplicación de 51 encuestas con expertos, colaboradores, directores, gerentes y empresarios que han tenido un contacto real y constante en su giro profesional con MBA, con el fin de obtener los insumos necesarios para responder los objetivos planteados en esta investigación.

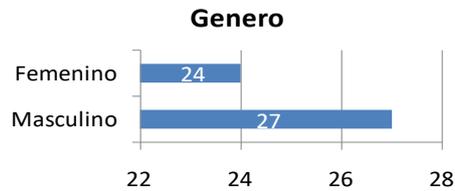
### **Instrumentos de recolección de información**

Para el proceso de recolección de la información necesaria para realizar este trabajo, se procedió a la utilización de una encuesta estructurada.

## Resultados y Análisis

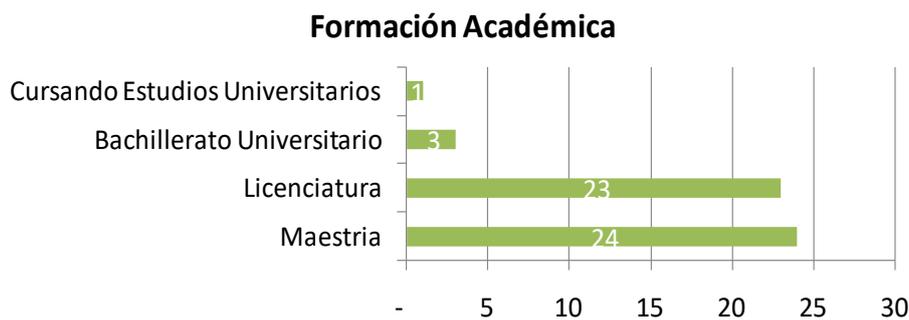
La muestra de personas que completaron las encuestas de la presente investigación, está compuesta por un total de 27 hombres y 24 mujeres, para completar las 51 personas.

Gráfico 1



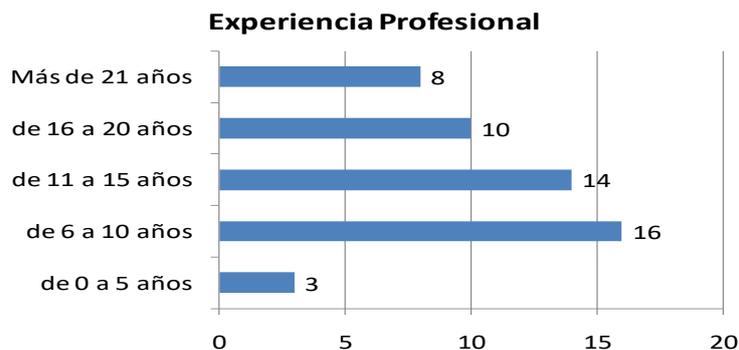
En lo relativo a la formación académica, la muestra está conformada por 24 Máster, 23 Licenciados, 3 Bachilleres universitarios y, solo una persona estaba cursando estudios superiores.

Gráfico 2



Con respecto a la experiencia profesional, la muestra está conformada por 8 personas con más de 21 años de experiencia profesional, 10 sujetos se ubican entre 16 a 20 años; por su parte 14 personas poseen de 11 a 15 años, seguido por 16 individuos en un rango de 6 a 10 años. Y, únicamente 3 personas poseen menos de 5 años de experiencia profesional.

Gráfico 3



De las variables anteriores, podemos señalar que existe un componente de experiencia importante dentro de la muestra, dado que el 63% (32 de 51) de las personas encuestadas poseen 10, o más, años de experiencia profesional. Adicionalmente, el 92% (47 de 51) de los individuos poseen grados académicos de postgrado, al sumar los licenciados (45%) y máster (47%).

### **Competencias relativas al aprendizaje/educación**

Se le solicitó a la muestra de personas que, considerando su criterio y experiencia, señalara el nivel de importancia para cada competencia de este (y demás) subgrupo de competencias, en base a la siguiente escala:

	<i>Nada</i>	<i>Poco</i>	<i>Bastante</i>	<i>Mucho</i>
Valor	1	2	3	4

Los resultados se muestran mediante el concepto de la media aritmética (promedio de las selecciones, es decir la sumatoria dividida entre 51). Y en detalle, los resultados fueron los siguientes:

Gráfico 4

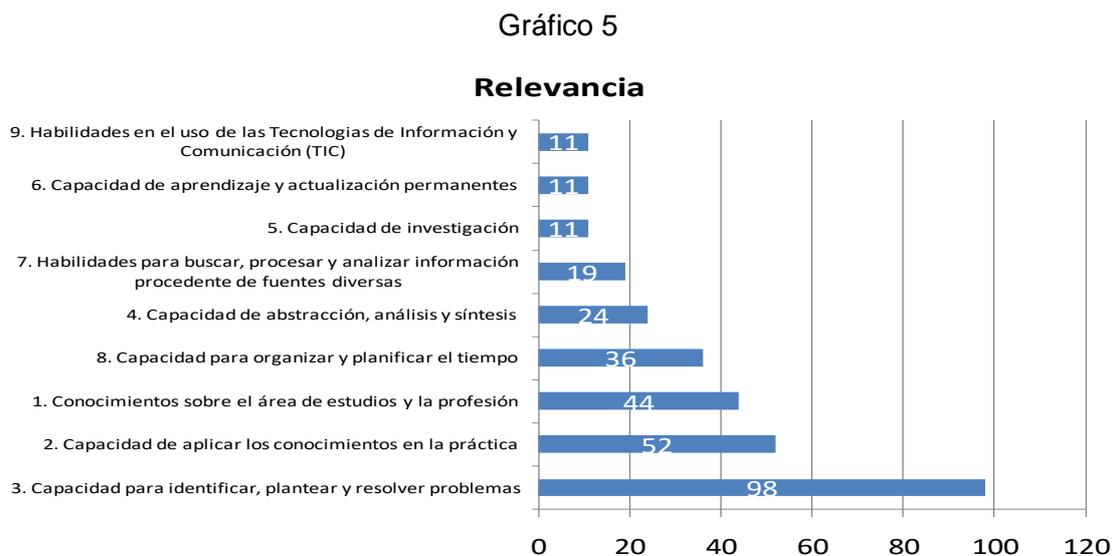


Bajo este criterio, la Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas obtuvo la media más elevada (3.75), seguida en un segundo lugar por la Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica (3.63); en un tercer puesto se ubica la Capacidad para organizar y planificar el tiempo (3.49), seguida muy de cerca por la Capacidad de abstracción, análisis y síntesis (3.45).

Se puede inferir que existe una relación directa entre los puestos uno y dos, dado que una adecuada aplicación del conocimiento, permitirá plantear y resolver problemas empresariales.

Posteriormente, se le solicito a los encuestados que señalarán las 3 competencias más relevantes de este subgrupo de competencias, mediante un orden de 1 a 3, dándole un peso de 3 a la primera selección, un peso de 2 a la segunda selección y un peso de 1 a la tercera selección.

Al tabular los pesos asignados, tuvimos los siguientes resultados:



Bajo este parámetro, se muestra una marcada diferencia, como la competencia más relevante, la Capacidad para identificar, plantear y resolver problema. Este filtro, permite concluir que es vital que los MBA tengan destrezas desarrolladas para encontrar soluciones a problemas en su desempeño profesional.

Finalmente, se les solicito a los individuos participantes de la investigación, que señalaran la competencia menos desarrollada en los MBA actuales, dando lugar a los siguientes resultados:

Gráfico 6

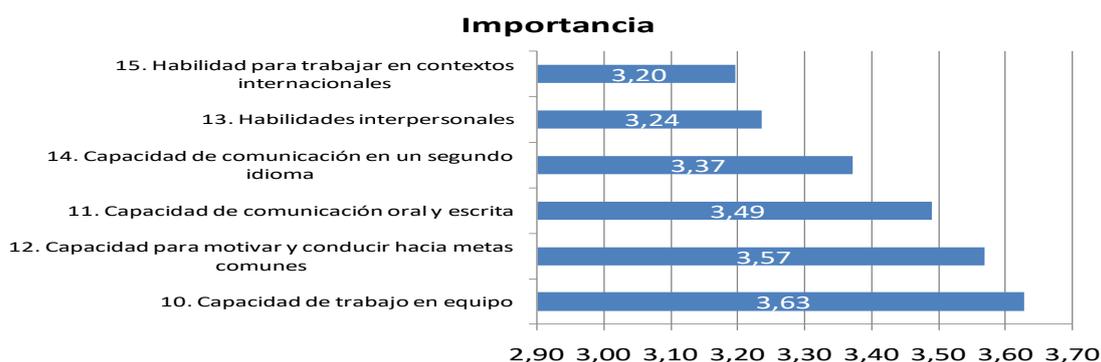


Una vez más, la Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas se ubica en primer lugar. Sin embargo, al ser una pregunta enfocada sobre las habilidades menos desarrolladas, genera una luz de alerta para la formación de los MBA, debido a esta es una competencia importante y relevante, pero las personas de la muestra consideran que también es una deficiencia de los actuales máster.

### Competencias relativas a las relaciones interpersonales/trabajo en grupo

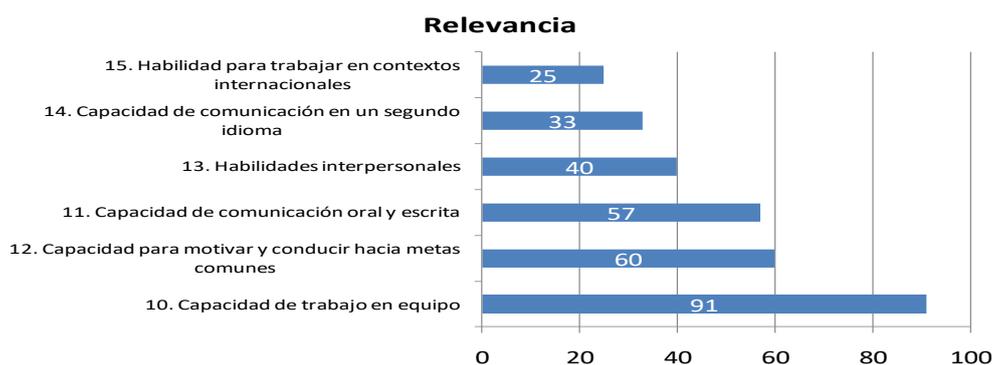
En este subgrupo, la media aritmética señala que la competencia más importante para los encuestados es la Capacidad para trabajar en equipo (3.63), seguida por la Capacidad para motivar y conducir hacia metas comunes (3.57). En una tercera plaza, se ubicó la Capacidad de comunicación oral y escrita (3.49).

Gráfico 7



Se puede inferir del gráfico anterior, que los MBA deben tener la habilidad de ser excelente jugadores de equipo, con las destrezas para motivar a los colaboradores e integrarse adecuadamente dentro de los equipos de trabajo de las empresas.

Gráfico 8



Bajo el criterio de señalar las tres más relevantes, los encuestados consistentemente vuelven a colocar como primera opción a la Capacidad de trabajo en equipo, e igualmente ubican en el segundo y tercer lugar, en relevancia, a la Capacidad para Motivar y conducir hacia metas comunes, y la Capacidad de comunicación oral y escrita, respectivamente.

Gráfico 9

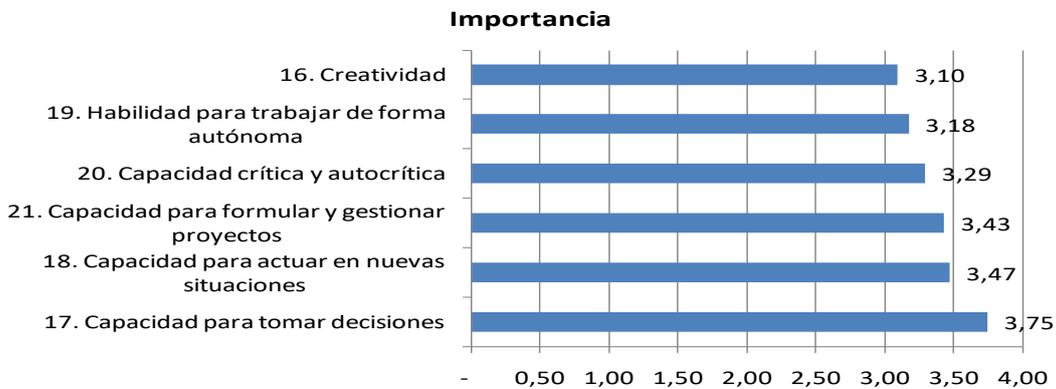


Por otro lado, la población encuestada, ubico como la competencia menos desarrollada en los MBA, a la Habilidad para trabajar en contextos internacionales; mientras que la Capacidad de trabajo de equipo es la tercera menos desarrollada. La competencia de Habilidades interpersonales se ubico en un segundo lugar.

Costa Rica he tomado como norte para su desarrollo económico el tener una apertura comercial muy fuerte, firmando tratados de libre comercio con los principales mercados internacionales (China, Estados Unidos y Europa) y otros mercados emergentes; dentro de este contexto es importante que los MBA tengan una formación más profunda sobre como desenvolverse dentro de esta nueva realidad mundial de hacer negocios.

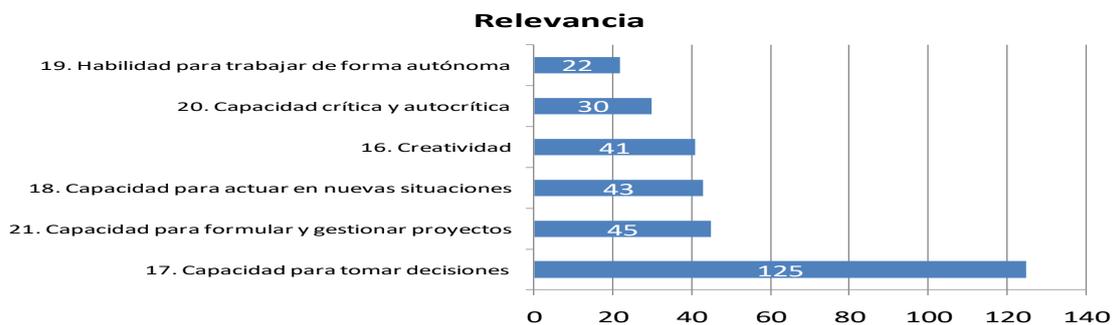
## Competencias relativas a las relaciones a la autonomía/desarrollo personal

Gráfico 10



La Capacidad para tomar decisiones (3.75) es la competencia más importante de este subgrupo, dado que cuenta con la media aritmética más alta del sub-conjunto de Autonomía y Desarrollo personal; seguida en un segundo lugar, por la Capacidad para actuar en nuevas situaciones (3.47).

Gráfico 11



El gráfico de relevancia, ratifica que la Capacidad para tomar decisiones es una herramienta indispensable para los MBA, dado que se ubica en primer lugar con una distancia bastante amplia sobre las demás competencias. En detalle, 34 de los 51 encuestados, ubicaron a esta competencia como la más relevante de este subgrupo.

Gráfico 12



Por su parte, los encuestados señalaron a la Creatividad como la capacidad menos desarrollada en los MBA. Si bien, la creatividad se ubico como la cuarta en relevancia, y en el último puesto de según la importancia, los individuos de la muestra consideran como la debilidad más marcada.

En segunda posición, existe un empate entre la Capacidad para tomar decisiones y, la Capacidad crítica.

### Competencias relativas a los valores

Por último, se encuentra el subgrupo relativo a las competencias de valores.

Gráfico 13



La media aritmética indica que la competencia más importante en un MBA, en lo relativo a valores, es el Compromiso ético (3.75), seguida en una segunda posición por el Compromiso con la calidad (3.67).

Sobre estas dos competencias, podemos mencionar que la necesidad de que los MBA tengan una conducta profesional basada en buenas costumbres y altos estándares morales, es cada día más exigido, debido a las constantes noticias de corrupción y comportamiento impropio en empresas y gobiernos.

Gráfico 14



La métrica de relevancia confirma a las competencias de Compromiso ético y el Compromiso con la calidad, como elementos esenciales que debe poseer un MBA, dado que fueron ubicadas en primer (por amplio margen) y segundo lugar, respectivamente.

Gráfico 15

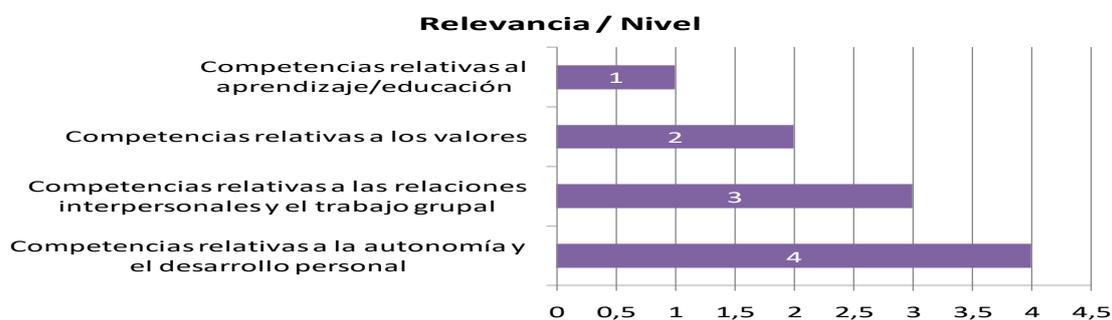


Si bien, el Compromiso ético es un elemento vital para los MBA, también los encuestados señalaron que es la competencia menos desarrollada. Lo que genera una señal de alerta, dado que un elemento que se considera importante y relevante, no está siendo percibido como una fortaleza en los MBA, sino todo lo contrario, como una falencia.

En una segunda posición, pero muy cerca del primero, tenemos a la Responsabilidad social y compromiso ciudadano. Podemos citar que una persona como un alto compromiso ético, tendrá también una responsabilidad social elevada. Es decir, este resultado confirma que existe una brecha importante (que se debe reducir) en el ámbito de la ética y el compromiso ciudadano.

## Subgrupos de competencias

Gráfico 16



Los encuestados determinaron que las competencias relativas al aprendizaje son las más relevantes en los MBA, lo cual ratifica que el conocimiento es la base del éxito en el mercado laboral.

En segundo lugar, se ubicaron las competencias relativas a los valores, lo cual obliga a los MBA a buscar desarrollar una carrera profesional con altos estándares de conducta moral y ética.

Gráfico 17



Al evaluar las competencias en forma individual, los encuestados señalaron que el “Compromiso Ético” es la competencia más relevante que debe poseer un MBA, ratificando que una buena conducta profesional es esencial.

En segundo lugar, pero muy cerca, se colocó la “Capacidad para tomar decisiones” (del grupo de desarrollo personal), por lo que los MBA deben buscar ser colaboradores autónomos o “facilitadores” de soluciones dentro de las empresas.

Gráfico 18



El grupo de competencias relativas a los valores, son las menos desarrolladas en los actuales MBA, lo que consideramos es una señal de alerta muy importante, dado que se debe mejorar la conducta y la percepción de que los MBA poseen un comportamiento profesional con alto compromiso moral y responsabilidad social.

En el segundo lugar, existe un empate entre los grupos relativos a las competencias de autonomía y desarrollo grupal; y las relaciones interpersonales.

Gráfico 19



Ratificando lo mencionado anteriormente, los encuestados señalaron dos competencias relativas a valores (compromiso ético y responsabilidad social) como las menos desarrolladas en los MBA.

En una tercera posición, pero cerca de las anteriores, los encuestados ubicaron a la Creatividad, seguida por la Capacidad para Identificar, plantear y resolver problemas.

Por lo que podemos señalar que es necesario que los MBA sean capaces de “pensar fuera de la caja” y puedan encontrar nuevos ángulos en problemas empresariales.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

En el subgrupo de competencias relativas al aprendizaje, la Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas obtuvo la media más elevada, seguida en un segundo lugar, por la Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica. Lo anterior, permite mencionar que existe una relación directa entre ambas competencias, dado que una adecuada aplicación del conocimiento, permitirá plantear y resolver problemas empresariales de una forma más eficiente.

También, la Capacidad para resolver problemas fue señalada como la menos desarrollada en los MBA para el subgrupo de aprendizaje, por lo que tenemos una señal de alerta en la formación de los MBA, lo que permite recomendar como un elemento vital, que los MBA deben tener destrezas para encontrar soluciones a problemas en su desempeño profesional.

En lo referente al subgrupo de trabajo en grupo, la competencia más importante para los encuestados fue la Capacidad para trabajar en equipo, seguida por la Capacidad para motivar y conducir hacia metas comunes.

Además, se aprecia que los MBA deben tener la habilidad de ser excelentes jugadores de equipo, con las destrezas para motivar a los colaboradores e integrarse adecuadamente dentro de los equipos de trabajo de las empresas.

Por otro lado, la competencia menos desarrollada en los MBA, resultó ser la Habilidad para trabajar en contextos internacionales. Considerando que Costa Rica ha tomado como norte para su desarrollo económico el tener una apertura comercial muy fuerte; una recomendación esencial es que los MBA tengan una formación más profunda sobre cómo desenvolverse dentro de esta nueva realidad mundial de hacer negocios.

Dentro del subgrupo de autonomía, la Capacidad para tomar decisiones es la competencia más importante, seguida en un segundo lugar, por la Capacidad para actuar en nuevas situaciones.

Por su parte, el criterio de relevancia, ratifica que la Capacidad para tomar decisiones es una herramienta indispensable para los MBA, dado que se ubicó en primer lugar con una distancia bastante amplia sobre las demás competencias.

Por su parte, los encuestados señalaron a la Creatividad como la capacidad menos desarrollada en los MBA. Por lo que sería oportuno, buscar alternativas en los centros de educación superior que permitan desarrollar esta destreza de una forma más activa en cada máster.

En el subgrupo de valores, la competencia más importante en un MBA, es el Compromiso ético, seguida en una segunda posición por el Compromiso con la calidad.

Sobre estas dos competencias, podemos fundamentar la recomendación de que los MBA tengan una conducta profesional basada en buenas costumbres y altos estándares morales, lo cual es cada día más exigido, debido a las constantes noticias de corrupción y comportamiento impropio en empresas y gobiernos.

Si bien, el Compromiso ético es un elemento vital para los MBA, también los encuestados señalaron que es la competencia menos desarrollada. Lo que genera una señal de alerta, dado que un elemento que se considera importante y relevante, no está siendo percibido como una fortaleza en los MBA, sino todo lo contrario, como una falencia.

En lo que corresponde a los subgrupos, las competencias relativas al aprendizaje son las más relevantes en los MBA, lo cual ratifica que el conocimiento es la base del éxito en el mercado laboral. En segundo lugar, se ubicaron las competencias relativas a los valores, lo cual obliga a los MBA a buscar desarrollar una carrera profesional con altos estándares de conducta moral y ética.

Al evaluar las competencias en forma individual, los encuestados señalaron que el “Compromiso Ético” es la competencia más relevante que debe poseer un MBA, ratificando que una buena conducta profesional es esencial.

Por otro lado, el grupo de competencias relativas a los valores, son las menos desarrolladas en los actuales MBA, lo que consideramos es una señal de alerta muy importante, dado que se debe mejorar la conducta y la percepción de que los MBA poseen un comportamiento profesional con alto compromiso moral y responsabilidad social.

## Bibliografía

- **Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (CINTERFOR).** Página web: <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/about/index.htm>
- Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones Profesionales (CIDECE), en su Cuaderno de Trabajo 27 “Competencias profesionales” (2004)
- Ducci, María Angélica. El enfoque de Competencia Profesional en la perspectiva internacional. En: Formación basada en Competencia Profesional. Cinterfor/OIT. Montevideo 1997
- Gonczi, Andrew; Athanasou, James. Instrumentación de la educación basada en competencias. Perspectiva de la teoría y la práctica en Australia. Ed. Limusa. 1996
- González, Julia y Wagenaar, Robert. Eds, Tuning Educational Structure in Europe. Informe Final – Proyecto Piloto Fase 2. La contribución de las Universidades al Proceso de Bolonia, Bilbao, 2006.
- González, Viviana y González, Rosa M., Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria. Revista Iberoamericana de Educación No. 47 (2008) pp. 185-209.
- OIT. Formación profesional. Glosario de términos escogidos. Ginebra 1993.
- Tuning Latin America Project, tomado de la página web: [http://tuning.unideusto.org/tuningal/index.php?d=0&option=com\\_frontpage&Itemid=1&lang=en](http://tuning.unideusto.org/tuningal/index.php?d=0&option=com_frontpage&Itemid=1&lang=en)
- **Proyecto Tuning America Latina,** Página web: [http://tuning.unideusto.org/tuningal/index.php?d=0&option=com\\_frontpage&Itemid=1&lang=es](http://tuning.unideusto.org/tuningal/index.php?d=0&option=com_frontpage&Itemid=1&lang=es)