

¿Cuáles son las competencias esperadas de un MBA por parte de las empresas inmersas en los negocios internacionales?

Acuña Meléndez, Andrés.

24 de marzo, 2010.

RESUMEN

Costa Rica es un país en vías de desarrollo, y los últimos gobiernos se han dado a la tarea de reestructurar nuestro mercado en busca del incremento en la competitividad de la economía doméstica e impulsarla a una mayor integración con la economía mundial. Un elemento fundamental para alcanzar esta integración es contar con un recurso humano que posea las competencias y habilidades necesarias que permitan satisfacer las necesidades del sector empresarial a través del talento del mercado laboral.

Este talento está constituido por conocimientos técnicos, habilidades gerenciales, eficacia personal, ayuda y logro, cognoscitivas, entre otras. La siguiente investigación se llevó a cabo con la finalidad de responder a la pregunta de ¿Cuáles son las competencias esperadas de un MBA por parte del sector empresarial? De los resultados obtenidos, se identificaron las principales competencias de un MBA, así como el nivel de importancia de estas competencias por grupo. Se determinó que las competencias de tipo gerencial, entre las que se encuentran el liderazgo para el cambio, desarrollo de equipos de trabajo, y dirección de personas son las más apreciadas en un MBA, pero a su vez son las menos desarrolladas en los graduados en este nivel de postgrado.

Palabras clave: integración, recurso humano, competencias, habilidades, liderazgo, desarrollo de equipos de trabajo, dirección de personas.

ABSTRACT

Costa Rica is a developing country, and recent governments have been working on restructuring our market to increase competitiveness of the domestic economy and encourage it to further integration with the global economy. A key element to achieve this integration is having the human resource with the skills and abilities to meet the needs of business through the talent of the labor market.

This talent is made up of technical and management skills, personal effectiveness, support and achievement, cognitive, among others. The following research was conducted out in order to answer the question: Which are the competencies expected of an MBA from the business sector? Through the results obtained, we identified the core competencies of an MBA, and the level of importance of these skills. The management competencies, among which are the leadership, team work and people management are the most popular in an MBA, but in turn are the least developed in MBA's graduates.

Key words: integration, human resources, competences, abilities, leadership, team work, people management.

INTRODUCCION

En los años recientes se ha presentado un cambio en la forma tradicional de hacer negocios, gracias al proceso de globalización.

Una parte cuantiosa de la actividad económica mundial está teniendo lugar entre personas que viven en países diferentes, en lugar de limitarse al mismo país. Los mercados locales ahora resultan insuficientes, pues la globalización nos presenta prácticamente un mercado mundial único, por lo que el éxito futuro de todo negocio se encuentra en la capacidad de hacer negocios globales.

El entorno y la rapidez de los cambios han provocado un dinamismo nunca antes visto que comprobamos día a día en la celeridad con que cambian los productos, los procesos productivos, las tecnologías de información e incluso la gestión de los recursos humanos.

Para lograr diferenciarse y generar ventajas competitivas sostenibles, las organizaciones han tomado conciencia de que las mejores prácticas en la gestión del recurso humano pueden contribuir al logro de las mismas. Dentro de estas prácticas se encuentra la formación de equipos de alto desempeño, para lo cual, es indispensable contar con un mercado laboral de MBA que cumpla con las competencias esperadas por las empresas que operan en el ámbito del comercio y negocios.

A partir de lo anterior, el presente documento busca responder a la pregunta inicial ¿cuáles son las competencias esperadas de un MBA en comercio internacional? y si estas se satisfacen desde la perspectiva de los contratantes.

PLANEAMIENTO DE LA INVESTIGACION

1. Situación Problemática

Costa Rica es un país en vías de desarrollo que en los últimos años se ha integrado al comercio internacional. Tanto el país como los empresarios deben estar preparados para competir en los mercados globales ya que las tendencias del comercio internacional hacen evidente la presencia de un mercado único, pues la mayoría de las actividades relacionadas con los negocios se llevan a cabo en el ámbito global.

El panorama actual de la economía mundial obliga al país a prepararse para interactuar en los mercados internacionales, a través de propuestas, ajustes en las políticas monetarias y cambiarias, apertura de mercados, estímulos a la inversión extranjera, acceso a tecnologías de información, reducción de barreras comerciales, promulgación de tratados de libre comercio, programas de educación, entre otros.

Es por ello que un elemento fundamental para el mejoramiento de la competitividad del país en los negocios internacionales se sustenta en la competitividad del mercado laboral costarricense, que pueda cumplir con los requerimientos que demande el sector empresarial, tanto local como el que integran las empresas extranjeras que se instalan continuamente en el territorio nacional. En la medida en que los profesionales graduados con un MBA cumplan con las competencias esperadas por el mercado laboral, el desarrollo del país a través del crecimiento económico será más notorio, gestando una mejor calidad de vida en la población.

2. Formulación del problema

¿Cuáles son las competencias esperadas de un MBA en comercio internacional?

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Determinar cuáles son los principales grupos de competencias que debe poseer un MBA para satisfacer los requerimientos del mercado laboral.

3.2. Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de importancia de un MBA para ampliar las competencias laborales.
- Determinar cuáles son las competencias más apreciadas de un MBA.
- Clasificar en orden de importancia las competencias menos desarrolladas en un MBA.
- Definir cuáles son las competencias indispensables que debe tener un MBA.

4. Justificación de la investigación

El presente trabajo se sustenta en la necesidad de determinar cuáles son las principales competencias que esperan las empresas ubicadas en nuestro país para los graduados en estudios superiores (MBA).

Durante el desarrollo de la investigación se determinará cuales son las principales competencias que demanda el sector empresarial para los graduados en MBA en comercio internacional. Asimismo, si la educación superior contribuye en mejorar las competencias laborales de los estudiantes de MBA para desempeñarse con éxito en puestos de alta gerencia.

MARCO TEORICO

Definición de competencias:

Spencer y Spencer (1993) definen competencia como “una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación”. Cuando el autor hace referencia a “característica subyacente” hace referencia a una parte profunda de la personalidad de cada individuo, características propias que generan comportamientos que conducen a un desenvolvimiento o desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

Por su parte, Alles (2005) indica que “competencia es un comportamiento superior en relación con un estándar de éxito en un puesto o situación determinados”.

Levy-Levoyer (citado en Alles, (2005) también hace referencia al concepto de competencia como “una serie de comportamientos que ciertas personas poseen más que otras, que las transforman en más eficaces para una situación dada”. Las competencias

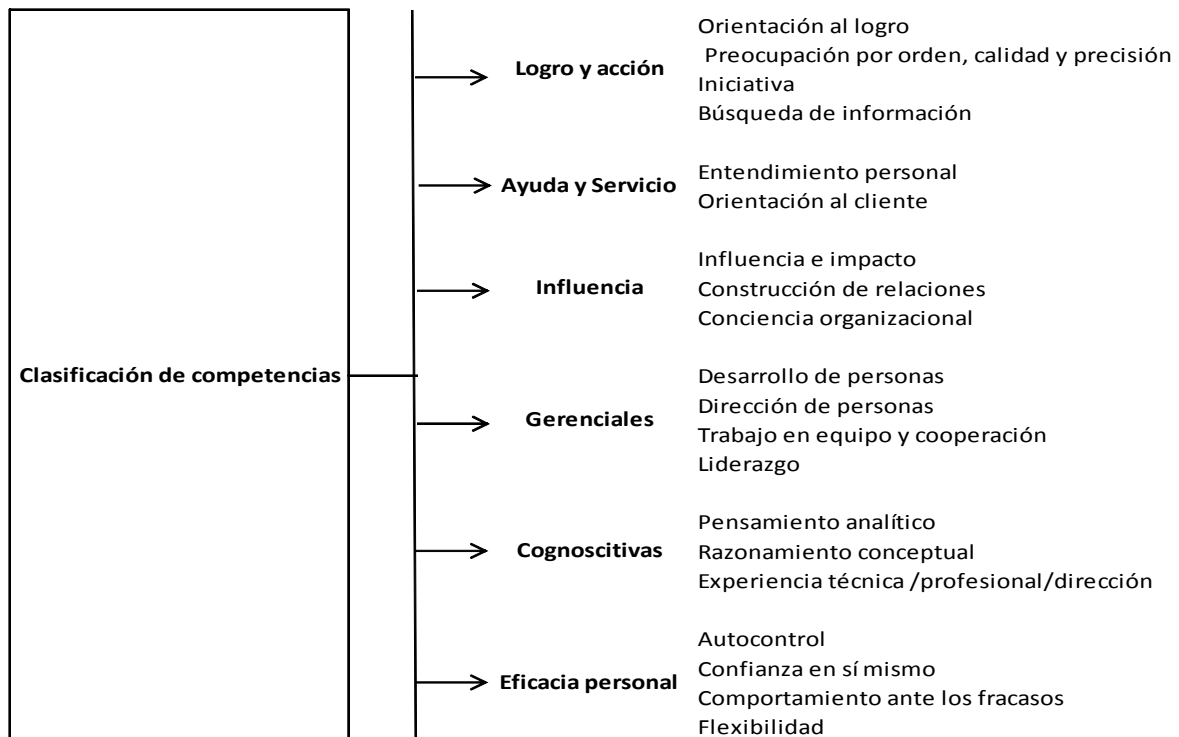
son el conjunto de conocimientos, aptitudes y actitudes que se deben aportar a un puesto para que el desempeño sea lo más eficiente posible.

Tipos de competencias:

Spencer y Spencer (citado en Alles, 2005) clasifican las competencias en cinco grupos:

- Motivación: son los intereses que una persona considera o desea de forma consistente. Estas motivaciones llevan el comportamiento hacia ciertos objetivos.
- Características: son las características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.
- Concepto propio: son las actitudes, valores o imagen propia de la persona. Ejemplos de esta competencia son la confianza en sí mismo.
- Conocimiento: es la información que una persona posee sobre áreas específicas
- Habilidad: es la capacidad de desempeñar ciertas tareas físicas o mentales.

Estos autores también clasifican las competencias de la siguiente forma:



Jolis (citado en Alles, 2005) divide las competencias de la siguiente forma:

- **Competencias teóricas:** como por ejemplo conectar saberes adquiridos durante la formación con información.

- **Competencias prácticas:** traducir la información y los conocimientos en acciones operativas o enriquecer los procedimientos con calidad.
- **Competencias sociales:** lograr que se trabaje en equipo, o capacidad para relacionarse.
- **Competencias del conocimiento** (combinar y resolver): conjugar información con saber, coordinar acciones, buscar nuevas soluciones, aportar innovaciones y creatividad.

Nuevamente Spencer (citado en Alles, 2005) presenta una clasificación de competencias según el criterio de desempeño laboral que predicen:

- Competencias de punto inicial: son características esenciales que todos necesitan para desempeñarse mínimamente bien en un puesto de trabajo.
- Competencias diferenciales: son factores que distinguen a las personas de niveles superiores.

Bunk (citado en Montes y González, 2006) también realizó una clasificación de las competencias de la siguiente forma:

- Técnicas: ligadas al nivel de dominio de ciertas tareas, cuando se dominan como experto las tareas y contenidos del ámbito de trabajo.
- Metodológicas: se ocupan de la capacidad de aplicación de procedimientos. De acuerdo con Bunk, posee competencias metodológicas “quien sabe reaccionar aplicando el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten encontrando de forma independiente las vías de solución”.
- Sociales: dentro de este grupo se ubican las que tratan sobre las relaciones interpersonales en el puesto de trabajo. Este tipo de competencias las poseen los quienes saben colaborar con otros de forma constructiva y muestran orientación al grupo.
- Participativas: son las competencias que se relacionan con aspectos organizativos, responsabilidad, compromiso, entre otros. Las poseen quienes son capaces de organizar, decidir y aceptar responsabilidades.

Amado (2007) coincide con la clasificación de competencias realizada por Bunk. Asimismo, señala que “existe una tendencia mundial de capacitar a los trabajadores con base en competencias generales y específicas a diferentes tipos de industrias”.

Ventajas de la gestión por competencias

Montes y González (2006) afirman que la gestión por competencias “es útil dentro de una gran variedad de procesos dentro de la organización”. Se pueden incluir procesos como diseño y evaluación de puestos de trabajo, reclutamiento y selección, planes de carrera profesional, necesidades de formación, políticas de retribución y gestión del desempeño o gestión por resultados.

Otras ventajas expuestas por Montes y González son las siguientes:

- Se definen perfiles profesionales y se optimizan resultados.
- Los puestos son ocupados por profesionales que reúnen las competencias necesarias para el desarrollo de los mismos.
- Se detectan debilidades que permiten tomar las acciones de mejora necesarias para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- Facilitar el desarrollo profesional de los trabajadores al mismo tiempo en que se alinea el recurso humano con las estrategias corporativas.

Alles (2005) considera que al trabajar con competencias se presentan ventajas. Entre otras “combina los procedimientos con las habilidades, los conocimientos y las cualidades de una persona y, por extensión, los de toda la organización”.

De acuerdo con Pérez (2002), las habilidades humanas son buscadas a nivel de gerencias intermedias, mientras que las conceptuales se ubican a nivel de la alta gerencia y buscan las capacidades de comprender la complejidad de las estructuras organizacionales en su totalidad.

¿Cómo se definen las competencias?

Según Alles (2005) “la definición de competencias no puede dejarse en manos de menor nivel dentro de la organización”. Para que este proceso sea adecuado, se debe contar con el compromiso de los altos jefes de la institución. Las competencias pueden ser definidas por equipos internos de la empresa o por consultores externos, en cuyo caso, se deberá trabajar de la mano con la alta dirección organizacional. Otro aspecto a considerar

es que las competencias no son estáticas, varían de acuerdo a los puestos y también varían en el tiempo.

Adicional a la definición de las competencias, se deben definir los niveles de competencias, sean cuatro o más niveles, en caso de considerarse necesarios. Ejemplo de nomenclaturas usadas son: A (Alto desempeño), B (Bueno), C (Mínimo Necesario) y D (Insatisfactorio).

Diccionario de competencias:

Existen autores que han desarrollado diccionarios de competencias, los cuales sirven como guía al seleccionar las competencias más comunes. Alles (2008) agrupa las competencias en tres niveles:

1. Primeros niveles o jóvenes profesionales sin experiencia laboral.
2. Niveles intermedios o personas con experiencia e historia laboral.
3. Niveles ejecutivos o personas con experiencia e historia laboral.

Por su parte, Montes y González (2006) consideran que el diccionario de competencias “no es más que la relación, codificación y definición de cada una de las competencias necesarias para cumplir con los objetivos de la empresa y el desempeño de los distintos puestos de trabajo”. Asimismo estos autores enfatizan en que la definición de cada competencia debe ser clara y concisa. De esta forma no se da la posibilidad de que se presenten diversas interpretaciones de una misma competencia.

METODOLOGIA

La investigación a desarrollar es de tipo cuantitativa y cualitativa. El instrumento de recolección de la información será la aplicación de una encuesta a través de la cual se busca responder a la formulación del problema planteado al inicio del estudio. De esta forma se pretende conocer cuáles son las competencias esperadas de un MBA por parte de las empresas que desarrollan negocios internacionales, y si estas se satisfacen desde la perspectiva de los contratantes. Los resultados obtenidos se tabularán y se analizarán a través de la presentación de tablas y gráficos.

Se aplicarán al menos 50 encuestas a profesionales en administración de negocios que ocupen cargos en niveles intermedios y niveles ejecutivos, y que cuentan con experiencia laboral y grados académicos de Licenciatura y Maestría en Administración de Empresas.

Adicionalmente la investigación a desarrollar también es de tipo exploratoria debido a la necesidad de indagar libros, revistas e incluso investigaciones similares en donde se desarrolle el tema de competencias, gestión de competencias y administración de competencias.

El modelo de competencias a utilizar se basará en las competencias desarrolladas por Martha Alles en el Diccionario de Competencias y en la clasificación de competencias realizada por Spencer y Spencer. Específicamente las competencias que se seleccionarán se ubican dentro de los niveles intermedios y los niveles ejecutivos, ambos integrados por personas con experiencia e historia laboral, de acuerdo con el criterio de Martha Alles.

Las competencias seleccionadas son:

Competencias técnicas o de conocimientos:

- Manejo de paquetes de cómputo.
- Idiomas.
- Derecho y Política comercial internacional.
- Mercados internacionales

Competencias de logro y acción:

- Orientación al logro.
- Preocupación por orden, calidad y precisión.
- Iniciativa, autonomía.
- Búsqueda de información.

Competencias de ayuda y servicio:

- Entendimiento interpersonal.
- Orientación al cliente interno y externo.
- Colaboración con grupos multidisciplinarios

Competencias cognoscitivas:

- Habilidad analítica y sentido común.
- Razonamiento conceptual.
- Experiencia técnica/profesional/de dirección.
- Planificación y organización.
- Alta adaptabilidad/flexibilidad.

Competencias de eficacia personal:

- Autocontrol.
- Confianza en sí mismo.
- Comportamiento ante los fracasos.
- Flexibilidad.
- Tolerancia al estrés.

Competencias Gerenciales:

- Desarrollo de equipos de trabajo.
- Dirección de personas.
- Pensamiento estratégico.
- Trabajo en equipo y cooperación.
- Liderazgo para el cambio.
- Relaciones públicas.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El instrumento de recolección de información fue una encuesta que se aplicó a 50 profesionales en Administración de Negocios que ocupan cargos en niveles intermedios y ejecutivos, y que poseen grados académicos de Licenciatura y Maestría en Administración de Empresas.

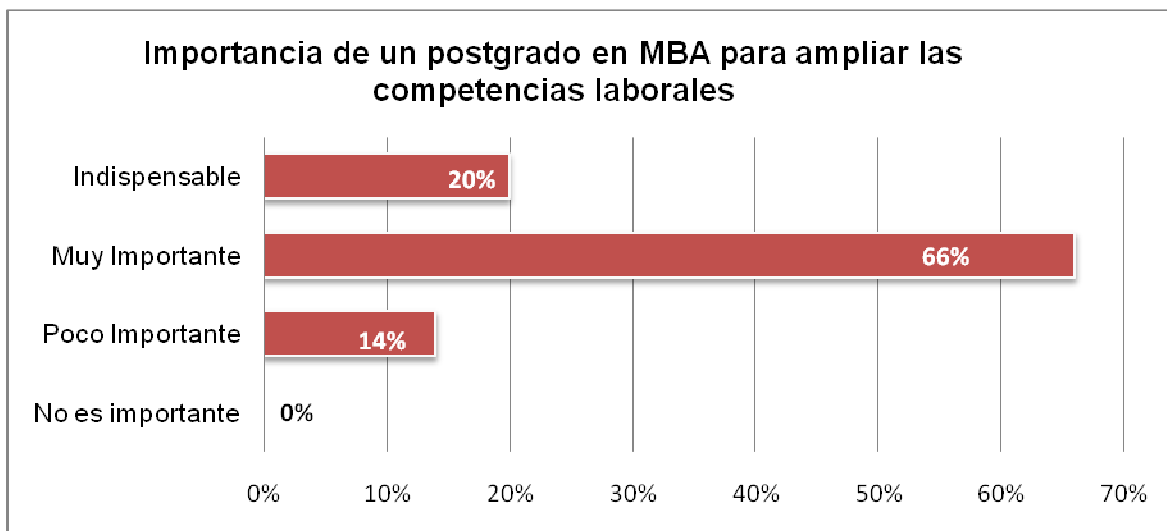
Del total de participantes, se mantuvo la misma proporción (50%) de participantes del género masculino y femenino.

Adicionalmente, la experiencia laboral de los participantes fue la siguiente:

- Hasta 5 años: 8% (4 personas).
- De 5 años hasta 10 años: 34% (17 personas)
- Más de 10 años: 58% (29 personas)

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

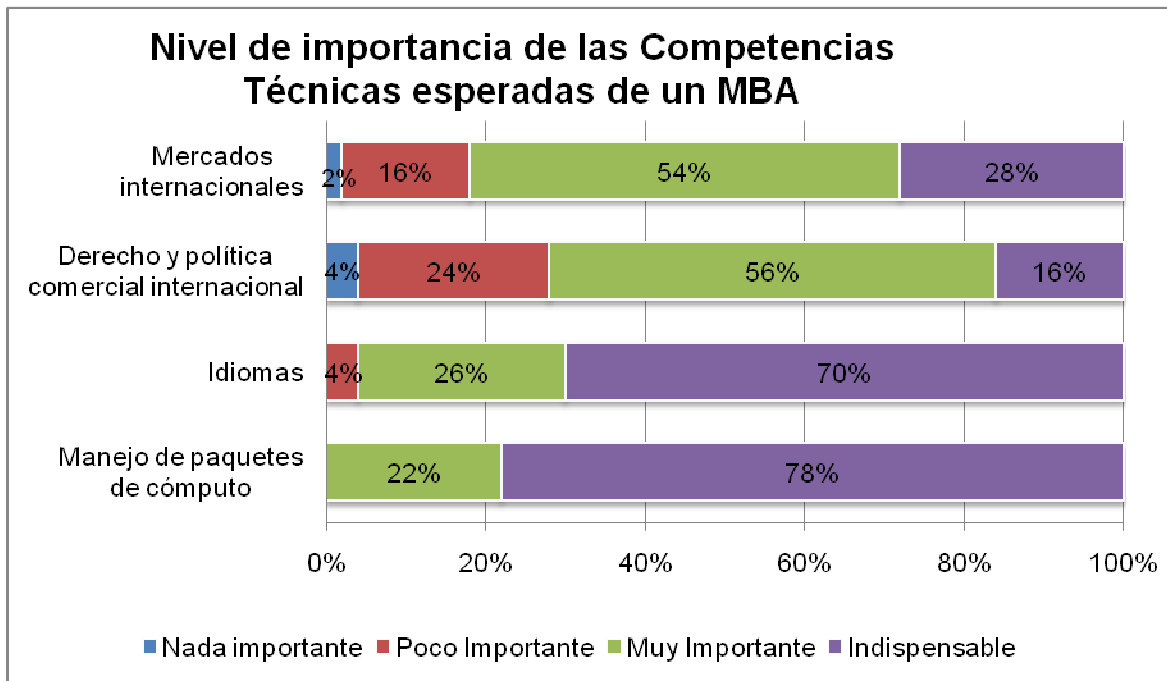
Gráfico N°1



Del total de encuestados, el 66% considera que un postgrado en Maestría en Administración de Empresas es muy importante como elemento que amplía las competencias laborales y que a su vez les permitiría desempeñarse en puestos de alta

gerencia. Asimismo, un 20% considera el postulado anterior como indispensable y el restante 14% afirma que es poco importante.

Gráfico N°2



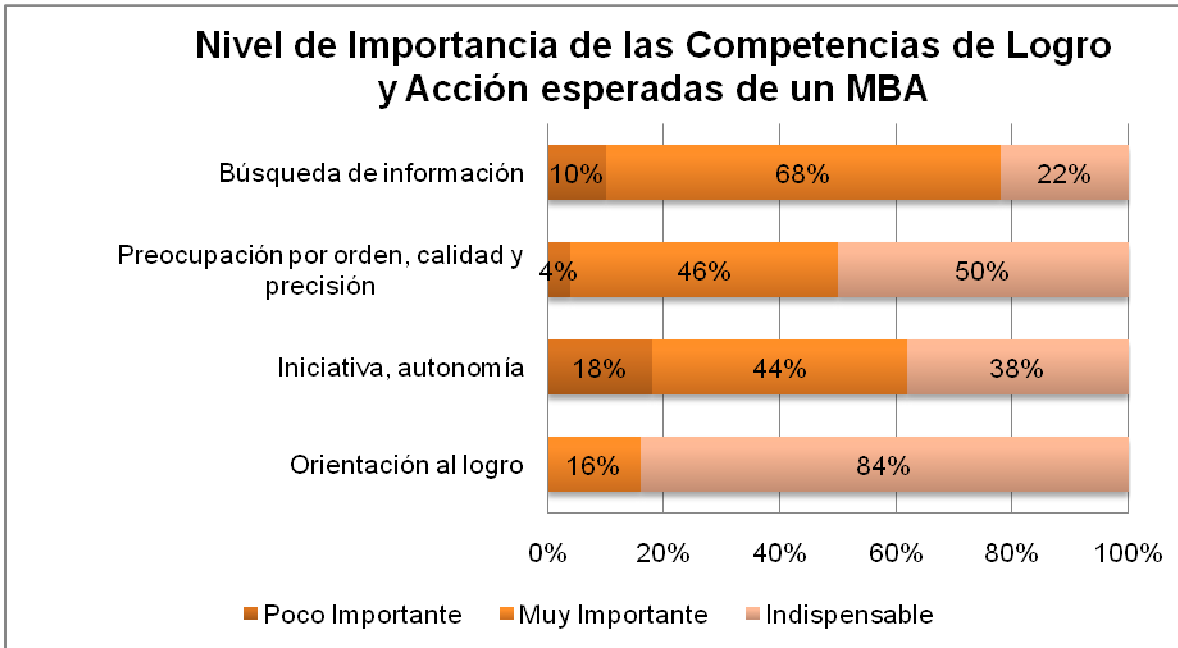
Como se aprecia en el gráfico anterior, al analizar las competencias técnicas que se esperan de un MBA, el 78% de los encuestados consideró como indispensable el manejo de paquetes de cómputo, mientras que un 22% razonó este conocimiento técnico como importante.

Por su parte, el manejo de idiomas es indispensable para un 70% de los participantes, mientras que un 28% y 4% consideran que es muy importante y poco importante, respectivamente.

En lo que respecta al conocimiento en Derecho y Política Comercial Internacional, un 16% de la muestra lo estableció como indispensable, mientras que un 56% la catalogó como muy importante, un 24% como poco importante y el restante 4% como nada importante.

Un 28% de los encuestados estimó que el conocimiento técnico en mercados internacionales es indispensable, un 54% como muy importante, un 16% como poco importante y finalmente un 2% como nada importante.

Gráfico N°3



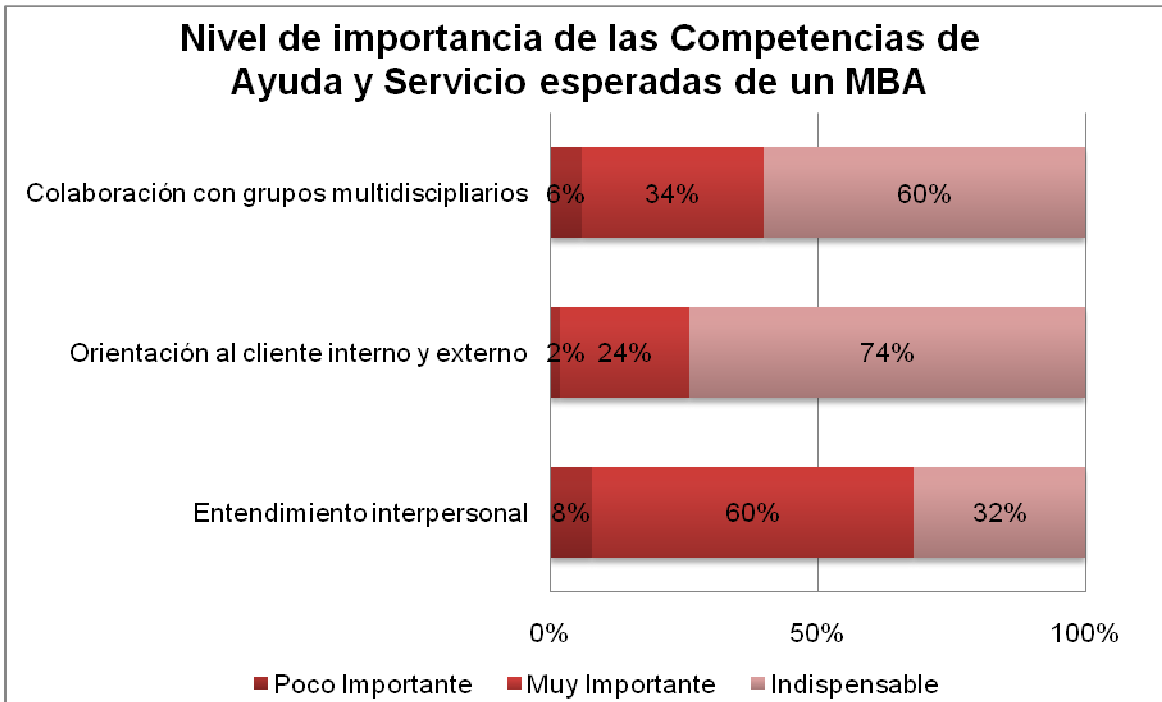
Con respecto a las diferentes competencias de logro y acción seleccionadas como relevantes en esta investigación, el 22% de los participantes considera que la búsqueda de información es una competencia indispensable, un 68% la cataloga como muy importante y el restante 10% como poco importante.

Por su parte, la competencia de preocupación por el orden, calidad y precisión, fue considerada por un 50% de los participantes en el estudio como indispensable, mientras que del restante 50% un 46% la considera importante y un 4% como poco importante.

La competencia denominada iniciativa y autonomía es para un 38% de los colaboradores como indispensable, un 44% la considera muy importante y el restante 18% como poco importante.

Finalmente, la orientación al logro cuenta con un 84% de los participantes del estudio que la señalan como indispensable, mientras que el restante 16% la cataloga como muy importante.

Gráfico N°4

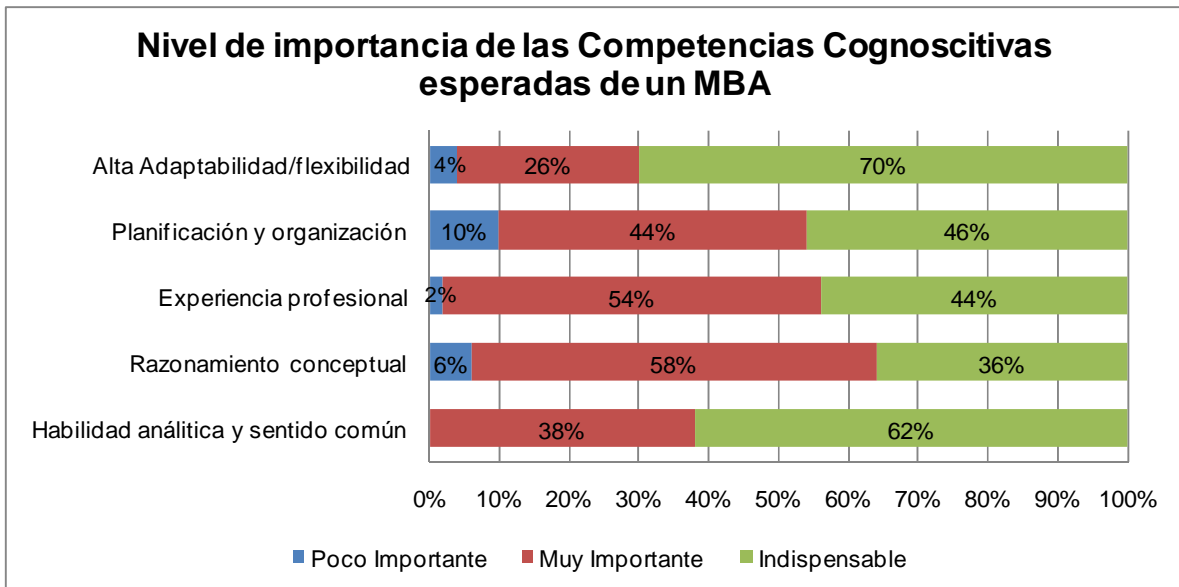


Dentro del grupo de las competencias de ayuda y servicio esperadas de un MBA, la colaboración con grupos multidisciplinares es indispensable para un 60% de los encuestados, mientras que un 34% la señalan como muy importante y el restante 6% como poco importante.

La competencia denominada orientación al cliente interno y externo fue considerada como indispensable por el 74% de los participantes, un 24% la ubica como muy importante y tan solo el dos por ciento cree que es poco importante.

En lo que respecta al entendimiento interpersonal, el 32% de los colaboradores del estudio consideran que es una competencia indispensable, un 60% opina que es muy importante y un 8% la estima como poco importante.

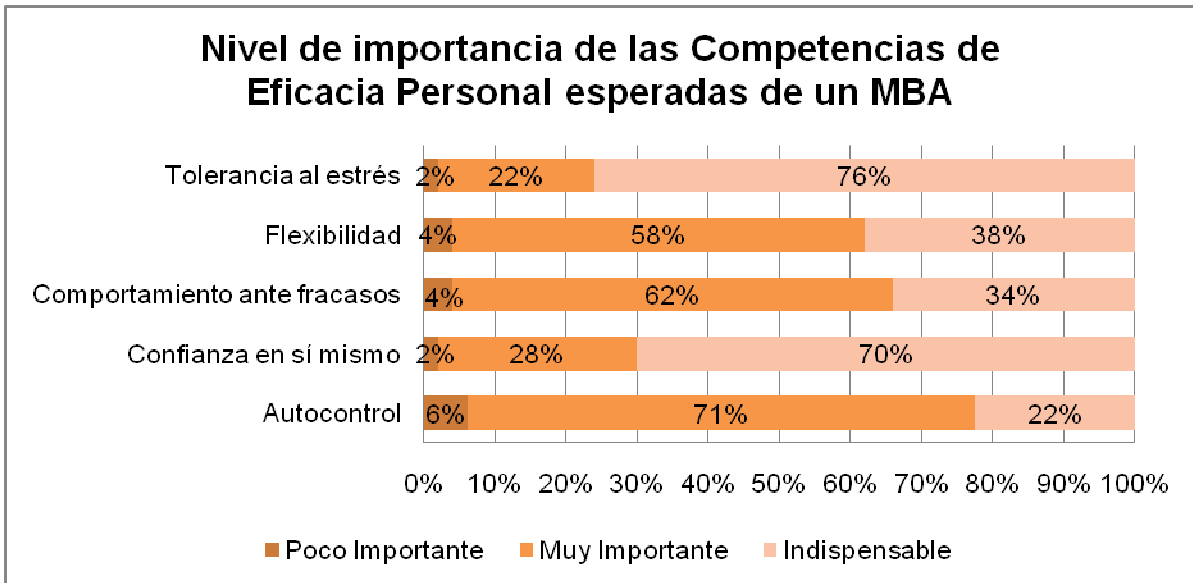
Gráfico N5



A continuación se presenta el análisis para cada una de las competencias cognitivas que se tomaron en cuenta en esta investigación:

- Alta adaptabilidad/flexibilidad: un 70% de los encuestados considera que esta competencia es indispensable, un 26% estima que es muy importante y el restante 4% que es poco importante.
- Planificación y organización: el 46% afirma que es una competencia indispensable, un 44% como muy importante y el restante 10% como poco importante.
- Experiencia profesional: la experiencia es considerada como indispensable por un 44% de los colaboradores del estudio, un 54% afirma que es muy importante y apenas el 2% cree que es poco importante.
- Razonamiento conceptual: es una competencia que para el 36% de los participantes es indispensable, para un 58% es muy importante y para un 6% es poco relevante.
- Habilidad analítica y sentido común: cuenta con una mayoría del 62% que afirma que es una competencia indispensable, mientras que el resto (32%) la destaca como muy importante.

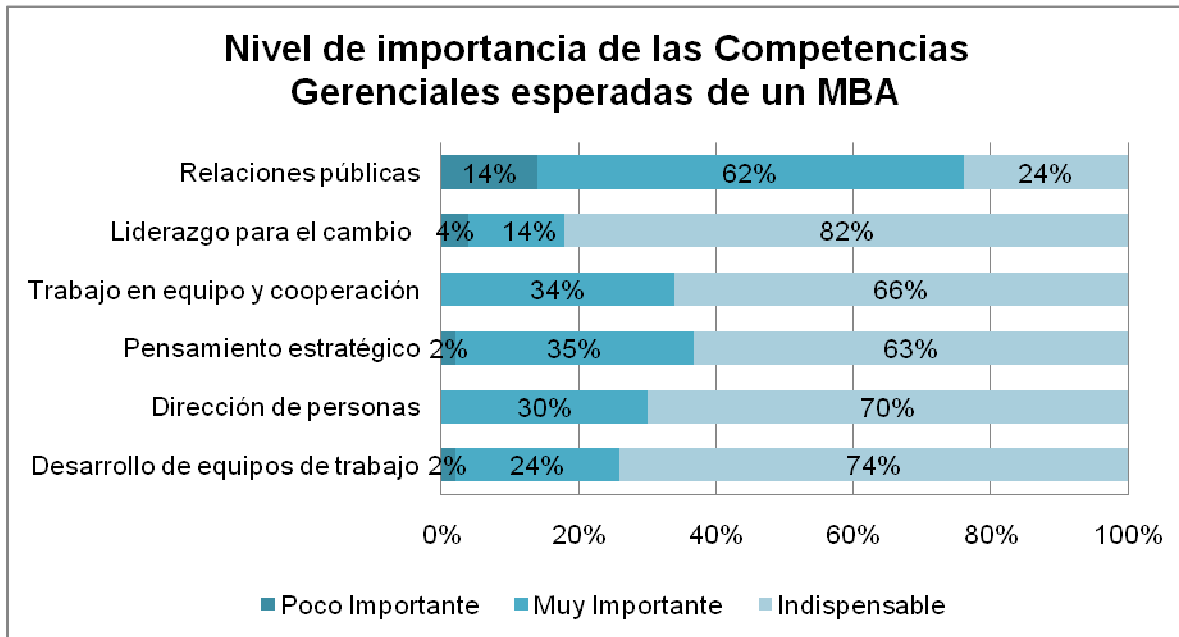
Gráfico N°6



Dentro del grupo de competencias de eficacia personal que se tomaron en cuenta en la investigación se obtuvieron los siguientes resultados:

- Tolerancia al estrés: un 76% de los colaboradores considera que esta competencia es indispensable, un 22% estima que es muy importante y tan solo el 2% afirma que es poco importante.
- Flexibilidad: el 38% la cataloga como una competencia indispensable, un 58% como muy importante y el 4% como poco importante.
- Comportamiento ante los fracasos: es considerada como indispensable por un 34% de los participantes del estudio, un 62% afirma que es muy importante y un 4% cree que es poco significativo.
- Confianza en sí mismo: es indispensable para un 70% de los participantes, para un 28% es muy importante y para apenas el 2% es poco importante.
- Autocontrol: cuenta con un apoyo del 22% de los entrevistados que la consideran como indispensable, la gran mayoría (71%) afirma que es una competencia muy importante y el resto (6%) la valora como poco relevante.

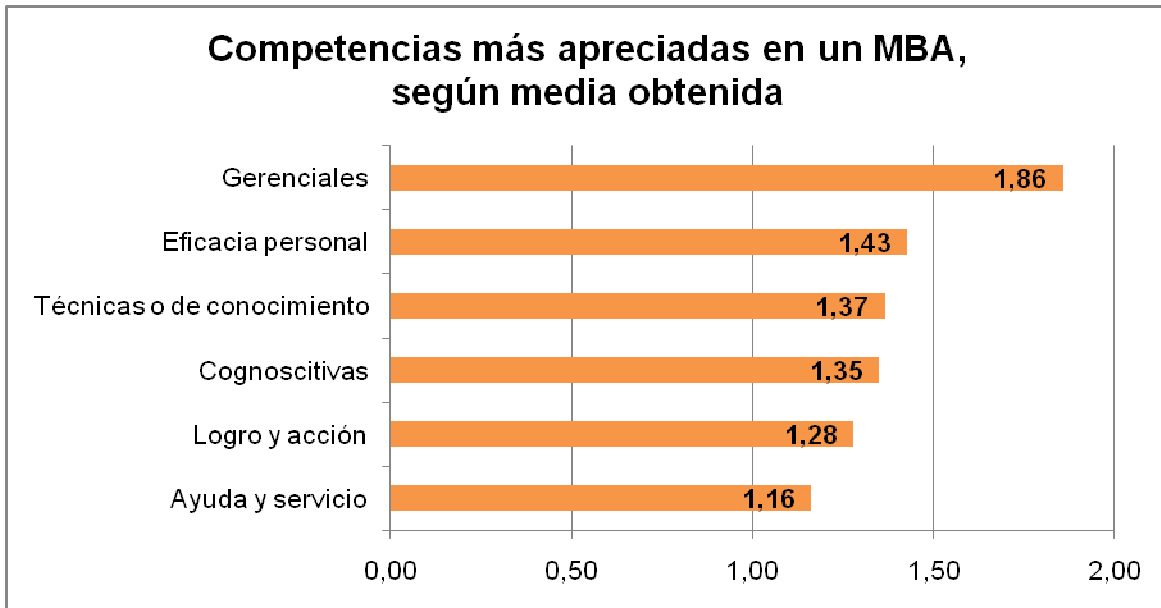
Gráfico N7



En lo que respecta a las competencias gerenciales esperadas de un MBA, se obtuvieron los siguientes resultados:

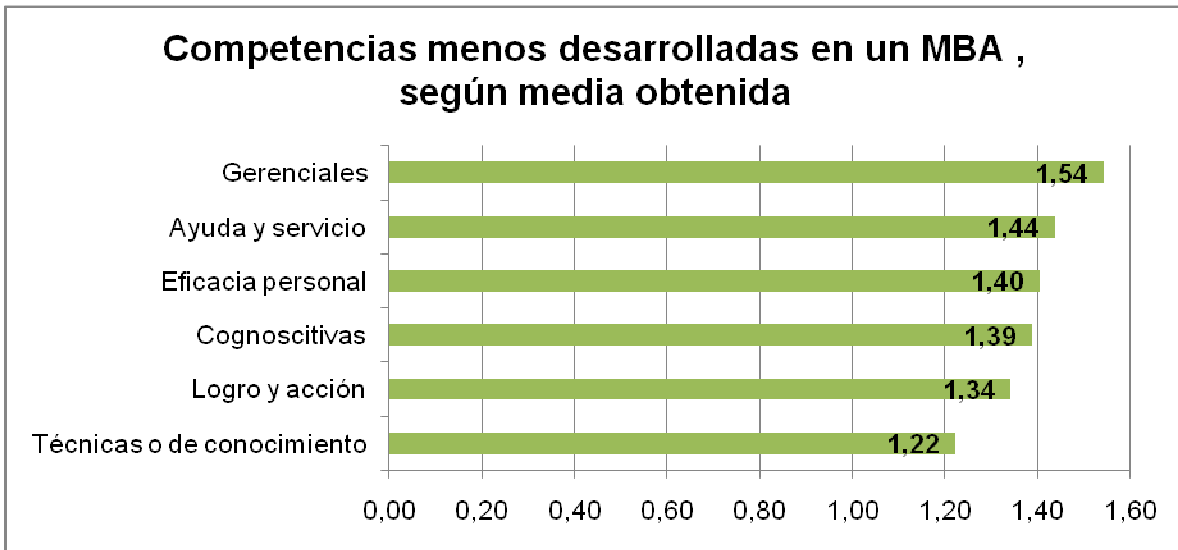
- Relaciones públicas: el 24% de los colaboradores la señala como indispensable, un 62% estima que es muy importante y un 14% la considera como poco importante.
- Liderazgo para el cambio: es una competencia que cuenta con un fuerte apoyo del 82% de los encuestados que la consideran como indispensable, un 14% como muy importante y un 4% como poco importante.
- Trabajo en equipo: el 66% la cataloga como indispensable y el restante 34% como muy importante.
- Pensamiento estratégico: es indispensable para un 63% de los participantes del estudio, un 35% afirma que es muy importante y apenas el 2% cree que es poco significativo.
- Dirección de personas: es indispensable para un 70% de los participantes mientras que para el restante 30% la consideran como muy importante.
- Desarrollo de equipos de trabajo: cuenta con un 74% de apoyo por parte de los encuestados que la consideran como indispensable, un 24% afirma que es muy importante y el restante 2% la define como poco importante.

Gráfico N°8



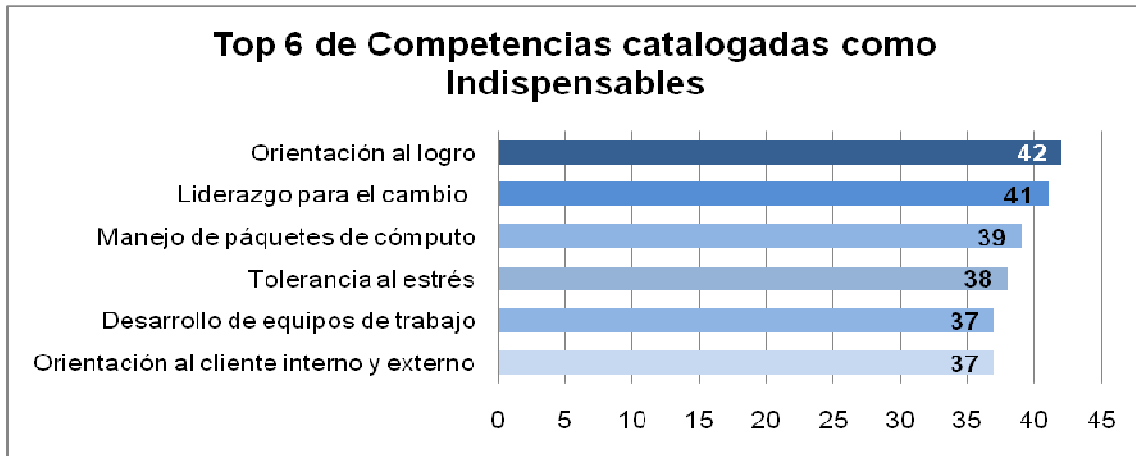
Como se aprecia en el gráfico anterior, los participantes del estudio consideran que las competencias de tipo gerencial son las más apreciadas a la hora de contratar un MBA, con una media aritmética de 1,86. En segundo lugar se ubicaron las competencias relacionadas con la eficacia personal, con una media de 1,43 y en tercer lugar las competencias de tipo técnico o conocimiento (1,37), seguido por las cognoscitivas (1,35), las de logro y acción (1,28) y finalmente las competencias denominadas ayuda y servicio con una media de 1,16.

Gráfico N9



Se consultó a los participantes del estudio sobre cuáles son las competencias menos desarrolladas, a lo cual se obtuvo como resultado que las competencias de tipo gerencial son las menos desarrolladas con una media aritmética de 1,54, seguido por las de ayuda y servicio (1,44), eficacia personal (1,40), cognoscitivas (1,39), logro y acción (1,34) y finalmente las competencias técnicas o de conocimiento con una media de 1,22.

Gráfico N°10



A partir del análisis grupal de todas las competencias, se extrajo un gráfico que mostrara el Top 6 de las competencias que fueron catalogadas como indispensables.

Como se aprecia en el gráfico, la orientación al logro fue la competencia que se señaló en mayor cantidad de veces como indispensable, con un total de 42 participantes que la consideraron de esta forma. En segundo lugar se ubicó el liderazgo para el cambio (41 votos), en tercer lugar el manejo de paquetes de cómputo con 39 votos, seguido por tolerancia al estrés (38), desarrollo de equipos de trabajo y orientación al cliente interno / externo con un empate en 37 oportunidades en que fueron señaladas como indispensables.

De estas seis competencias, vale la pena mencionar que la más votada pertenece al grupo de competencias de logro y acción, la segunda más votada al grupo de gerenciales (liderazgo para el cambio, 41 votos), la tercera más votada al grupo de competencias técnicas (manejo de paquetes de cómputo), la tolerancia al estrés con 38 votos pertenece al grupo de competencias de eficacia personal, y las dos últimas pertenecen a los grupos de competencias gerenciales a través del desarrollo de equipos de trabajo y al grupo de competencias de ayuda y servicio por medio de la orientación al cliente.

Solamente las de tipo gerencial presentaron dos competencias dentro del Top 6 (liderazgo para el cambio y desarrollo de equipos de trabajo, mientras que de las cognitivas ninguna se ubicó dentro del Top de indispensables, pues la que tuvo mayor valoración fue la habilidad analítica y sentido común con 31 respuestas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Un programa de Maestría en Administración de Empresas fue considerado de gran importancia por el grupo de participantes en el estudio, como un instrumento que permite ampliar las competencias laborales.
- Las competencias técnicas o de conocimiento más esperadas en un MBA en Comercio Internacional son el manejo de paquetes de cómputo y de idiomas. Igualmente son importantes los conocimientos en mercados internacionales y en materia de derecho y política comercial internacional. Este tipo de competencias son las que se desarrollan en mayor medida dentro de los programas académicos que imparten las universidades en el país.
- En lo que respecta al grupo de competencias de logro y acción, destaca la importancia que presenta la orientación al logro, misma que fue considerada como la más significativa de todas las competencias que se valoraron en este estudio, por lo que los participantes del estudio asignan un valor alto a la administración por objetivos y al cumplimiento de las metas propuestas.
- La orientación al cliente, tanto interno como externo y la colaboración con grupos multidisciplinarios fueron las competencias del grupo de ayuda y servicio que se consideraron como indispensables por parte de los encuestados, debido a que hoy en día el servicio al cliente es un elemento diferenciador entre productos o servicios que presentan características de uso o rendimiento muy similares. Igualmente el trabajo en equipo con grupos donde existen profesionales en distintas materias es fundamental para alcanzar la conformación de equipos de alto desempeño.
- En el grupo de competencias cognoscitivas la más importante fue la habilidad analítica, seguida por la alta adaptabilidad y flexibilidad. En el entorno económico actual, la capacidad de análisis y síntesis es indispensable en la resolución de problemas, mientras que el mismo entorno obliga a los profesionales a permanecer en una constante evolución, pues se deben adaptar a la agresividad de la competencia, regulaciones cambiantes, nuevos productos y gustos de los consumidores, entre otros.

- La tolerancia al estrés y la confianza en sí mismo son competencias del grupo de eficacia personal que los entrevistados consideran indispensables en un MBA. La autoconfianza debe estar presente para que sea retransmitida a todo el equipo de trabajo y de esta forma alcanzar un desempeño óptimo.
- Las competencias gerenciales indispensables de un MBA son liderazgo para el cambio, la capacidad de desarrollar los equipos de trabajo, dirección de personas, trabajo en equipo y pensamiento estratégico. Reunir estas competencias permiten a un MBA contar con la capacidad de dirigir un equipo de trabajo, desarrollar a los colaboradores para obtener lo mejor de cada uno, motivarlos y orientarlos para la consecución de los planes organizacionales.
- Los encuestados consideraron a las competencias gerenciales como las más apreciadas en un MBA, seguido por el grupo de competencias de eficacia personal y las técnicas o cognitivas. Coincidentemente, las competencias que los entrevistados consideraron como menos desarrolladas fueron las de tipo gerencial, por lo que son las más apreciadas, pero a la vez las menos desarrolladas.
- Se considera oportuno que la educación superior pueda fortalecer los programas de MBA en aspectos relacionados a las competencias gerenciales (liderazgo, desarrollo de equipos de trabajo, dirección de personas) a través de programas de extensión académica, seminarios y programas de capacitación en estas materias.
- Igualmente se recomienda a las universidades realizar una revisión de los programas de carrera, para que puedan incluir cursos que se relacionen con los tipos de competencias menos desarrolladas, y que son consideradas como indispensables en un MBA, para que de esta forma el mercado laboral pueda recibir profesionales que cumplan con lo que están demandando.

BIBLIOGRAFÍA

- Amado, E. (2007). Empresas del Siglo XXI: El TLC y nuestras competencias. Obtenido el 11 de febrero de 2011 desde http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2007/febrero/11/gerencia977535.html
- Alles, Martha Alicia. (2005). Desempeño por competencias: Evaluación de 360°. (1a. ed.). Buenos Aires. Ediciones Granica.
- Alles, Martha Alicia. (2005). Diccionario de comportamientos. Gestión por competencias: cómo descubrir las competencias a través de los comportamientos. (1a. ed.). Buenos Aires. Ediciones Granica.
- Alles, Martha Alicia. (2008). Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por Competencias. (2a. ed.). Buenos Aires. Ediciones Granica.
- Montes, María de Jesús. González, Pablo (2006). Selección de personal. La búsqueda del candidato adecuado. (1a. ed.). Vigo, Ideas Propias Editorial.
- Pérez Herra, J. (2002). De la universidad a la práctica empresarial. Obtenido el 15 de febrero de 2011 desde http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2002/enero/05/gerencia1.html
- Saracho, José María. (2005). Un modelo general de gestión por competencias. (1a. ed.). Santiago. RIL Editores.
- Spencer, Lyle M., Spencer Signe M (1993). Competence at work, models for superior performance. USA. John Wiley & Sons, Inc.

ANEXO 1

Encuesta: Competencias Laborales esperadas de un MBA en Comercio Internacional

La presente encuesta forma parte de una investigación científica que se está llevando a cabo con el fin de conocer la opinión de los profesionales graduados en administración de empresas sobre los aspectos relacionados con las competencias esperadas de un MBA por parte de las empresas que desarrollan negocios internacionales.

El cuestionario es sencillo y rápido de completar: estimamos que usted deberá disponer de unos 15 minutos para completarlo.

Si tiene alguna pregunta sobre la naturaleza y objetivos de la encuesta, o sobre el cuestionario propiamente dicho, puede comunicarse con Andrés Acuña, al teléfono 8837-1094, y su correo electrónico: andresacme@hotmail.com

Muchas gracias por su colaboración.

1. ¿Considera que contar con un postgrado de MBA es un requerimiento para ampliar las competencias laborales?

No es importante	Poco importante	Muy importante	Indispensable

2. De las siguientes **competencias técnicas o de conocimientos**, ¿Cuáles considera son esperadas de un MBA por la empresa en la cual labora?

	Nada importante	Poco importante	Muy importante	Indispensable
Manejo de paquetes de cómputo.				
Idiomas.				
Derecho, política comercial internacional				
Mercados internacionales				

3. De las siguientes **competencias de logro y acción**, ¿Cuáles considera son esperadas de un MBA por la empresa en la cual labora?

	Nada importante	Poco importante	Muy importante	Indispensable
Orientación al logro				
Preocupación por orden, calidad y precisión				
Iniciativa, autonomía				
Búsqueda de información				

4. De las siguientes **competencias de ayuda y servicio**, ¿Cuáles considera son esperadas de un MBA por la empresa en la cual labora?

	Nada importante	Poco importante	Muy importante	Indispensable
Entendimiento interpersonal.				
Orientación al cliente interno y externo.				
Colaboración con grupos multidisciplinares				

5. Dentro de las siguientes **competencias cognoscitivas** ¿Cuáles considera son esperadas de un MBA por la empresa en la cual labora?

	Nada importante	Poco importante	Muy importante	Indispensable
Habilidad analítica y sentido común				
Razonamiento conceptual				
Experiencia profesional				
Planificación y organización				
Alta adaptabilidad / flexibilidad				

6. Dentro de las siguientes **competencias de eficacia personal** ¿Cuáles considera son esperadas de un MBA por la empresa en la cual labora?

	Nada importante	Poco importante	Muy importante	Indispensable
Autocontrol.				
Confianza en sí mismo.				
Comportamiento ante los fracasos.				
Flexibilidad.				
Tolerancia al estrés.				

7. Dentro del grupo de competencias de **competencias gerenciales** ¿Cuáles considera son esperadas de un MBA por la empresa en la cual labora?

	Nada importante	Poco importante	Muy importante	Indispensable
Desarrollo de equipos de trabajo.				
Dirección de personas.				
Pensamiento estratégico.				
Trabajo en equipo y cooperación.				
Liderazgo para el cambio.				
Relaciones públicas				

8. ¿De la siguiente lista de competencias, cuales considera usted que son las **más apreciadas** a la hora de contratar un MBA en la institución en la cual labora? Asigne un valor entre 1 y 6 según su importancia (1 es máximo en importancia y 6 es mínimo en importancia)

	1	2	3	4	5	6
Competencias técnicas o de conocimiento						
Competencias de logro y acción						
Competencias de ayuda y servicio						
Competencias cognoscitivas						
Competencias de eficacia personal						
Competencias gerenciales						

9. ¿De la siguiente lista de competencias, cuales considera usted que son las **menos desarrolladas** a la hora de contratar un MBA en la institución en la cual labora? Asigne un valor entre 1 y 6 según su importancia (1 es máximo en importancia y 6 es mínimo en importancia)

	1	2	3	4	5	6
Competencias técnicas o de conocimiento						
Competencias de logro y acción						
Competencias de ayuda y servicio						
Competencias cognoscitivas						
Competencias de eficacia personal						
Competencias gerenciales						

10. ¿Cuántos años de experiencia laboral posee?

Hasta 5 años	
Más de 5 años hasta 10 años	
Más de 10 años	

11. ¿Género?

Masculino	
Femenino	

Gracias por haberse tomado el tiempo de responder esta encuesta.