



Universidad Católica de Santa María

**Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Escuela Profesional de Administración de Empresas**

**Relación entre las competencias transversales y la empleabilidad de los
egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la
Universidad Católica de Santa María, Arequipa - 2024**

Tesis presentada por:

Duran Condori, Yenifert

ORCID: 0009-0008-8913-1440

Carrillo Cusi, Aida Yesica

ORCID: 0009-0001-9488-1501

para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas

Asesor:

Dr. Ugarte Concha, Ángel Roland

ORCID: 0000-0003-0459-6211

Arequipa – Perú

2026

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 03 de Abril del 2026

Dictamen: 014011-C-EPAE-2026

Visto el borrador del expediente 014011, presentado por:

2020891342 - DURAN CONDORI YENIFERT

2019202892 - CARRILLO CUSI AIDA YESICA

Titulado:

**RELACIÓN ENTRE LAS COMPETENCIAS TRANSVERSALES Y LA EMPLEABILIDAD DE LOS
EGRESADOS DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA, AREQUIPA - 2024**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

29225025 - NUÑEZ RODRIGUEZ HENRY DAVID
DICTAMINADOR



42267952 - TRILLO ESPINOZA VERONICA MARGARITA
DICTAMINADOR



29691483 - VELAZCO GONZALES ALFREDO RUTIVAL
DICTAMINADOR



RELACIÓN ENTRE LAS COMPETENCIAS TRANSVERSALES Y LA EMPLEABILIDAD DE LOS EGRESADOS DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA, AREQUIPA - 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

6%

INDICE DE SIMILITUD

7%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Católica de Santa María

Trabajo del estudiante

2%

2

Submitted to ITESM: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey

Trabajo del estudiante

2%

3

Submitted to uncedu

Trabajo del estudiante

1%

4

apps.ucsm.edu.pe

Fuente de Internet

1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado

DEDICATORIA

Dedico este logro a Dios, mi constante guía y fortaleza quien me guio en cada paso de este camino, le agradezco por darme sabiduría cuando había incertidumbre, paz cuando tenía afán, y fe que nunca me dejó de iluminar mi propósito.

A mis padres, Roberto y Jesusa, por ser el pilar inflexible de mis sueños y por su amor sin condiciones y respaldo ininterrumpido tras cada éxito. Gracias por tener fe en mí, incluso cuando yo no la tenía.

A mi amado hermano Rober, por ser mi compañía durante las noches largas, mi consuelo en momentos de estrés y la razón por la cual sonrío a lo largo del camino.

Y, en un gesto de honesto reconocimiento hacia mí misma, a cada esfuerzo callado, cada mañana de estudio, cada incertidumbre vencida y cada lágrima convertida en determinación. Por no rendirme, por continuar teniendo fe y por edificar, con amor y paciencia, a la persona que festeja este sueño cumplido.

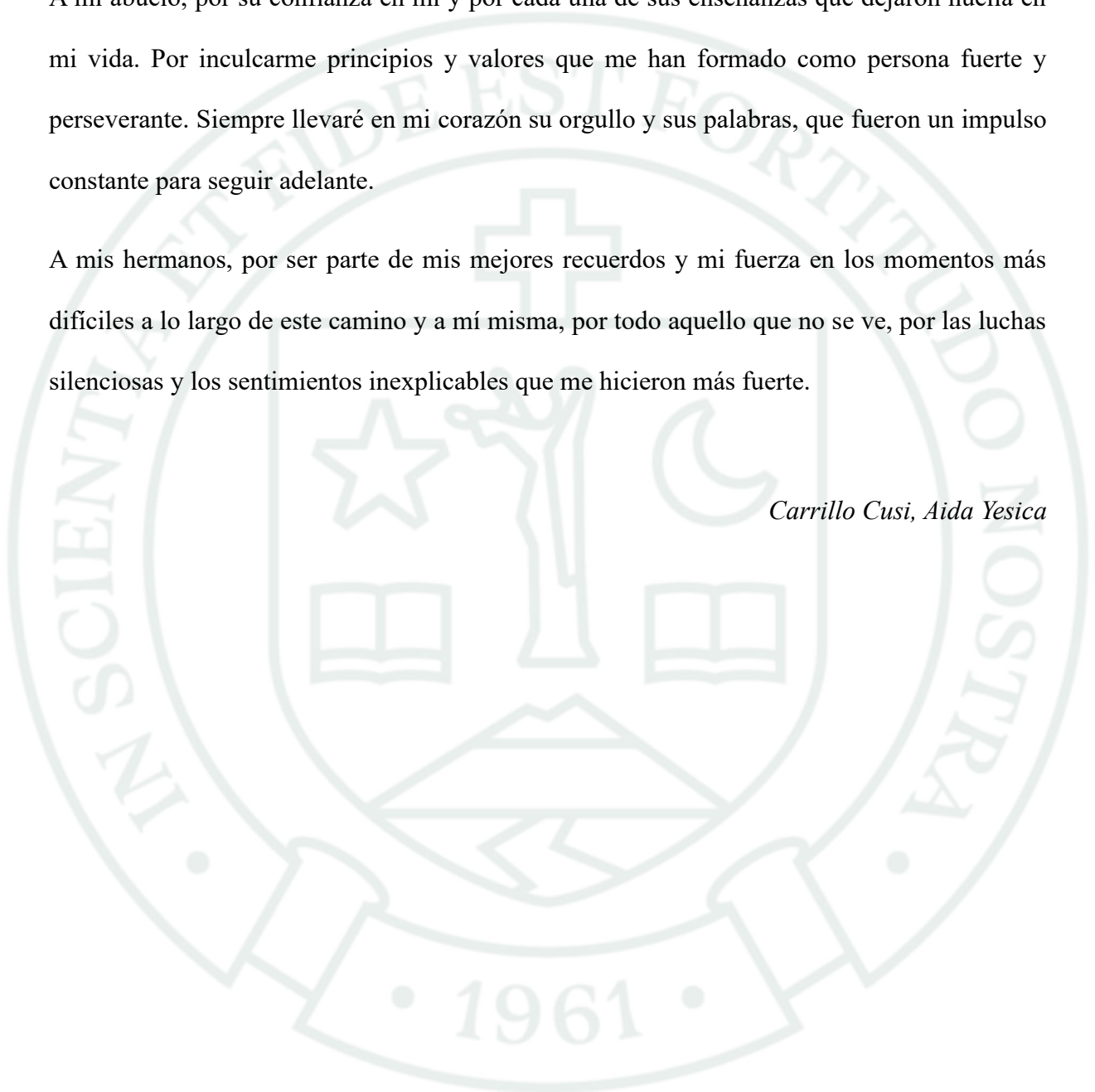
Duran Condori, Yenifert

A mi madre, por ser mi pilar fundamental y mi apoyo incondicional en cada etapa de mi vida. Por su amor infinito, su paciencia, sus sacrificios y por creer en mí incluso cuando yo dudaba. Gracias por enseñarme a nunca rendirme y por acompañarme en cada logro alcanzado.

A mi abuelo, por su confianza en mí y por cada una de sus enseñanzas que dejaron huella en mi vida. Por inculcarme principios y valores que me han formado como persona fuerte y perseverante. Siempre llevaré en mi corazón su orgullo y sus palabras, que fueron un impulso constante para seguir adelante.

A mis hermanos, por ser parte de mis mejores recuerdos y mi fuerza en los momentos más difíciles a lo largo de este camino y a mí misma, por todo aquello que no se ve, por las luchas silenciosas y los sentimientos inexplicables que me hicieron más fuerte.

Carrillo Cusi, Aida Yesica



AGRADECIMIENTOS

Sobre todo, doy gracias a Dios, quien me guio, me bendijo e iluminó mi camino en todo momento. Él me llenó de comprensión y sabiduría para alcanzar cada uno de mis propósitos. A él le agradezco infinitamente por ser mi sustento y protector, por estar conmigo en todas las fases de este trayecto.

A mis padres, por ser el aliento constante que siempre me ha orientado hacia adelante.

A mi hermano, por ser esa alegría invariable, por acompañarme en las extensas noches y las tempranas mañanas de estudio, y por ser ese ser maravilloso que Dios me dio el regalo de tener junto a mí.

También quiero expresar mi gratitud a todos los individuos que Dios ha puesto en mi camino a lo largo de esta trayectoria: profesores, compañeros y familia. Mi más sincero agradecimiento a cada uno de ustedes por acogerme y ofrecerme un entorno adecuado para desarrollarme tanto en términos profesionales como académicos, que fue clave para mi crecimiento personal y en mi carrera universitaria. A los profesores de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, por compartir sus saberes y recomendaciones para la vida profesional y personal; particularmente a nuestro asesor, Lic. Ugarte Concha Ángel Roland.

Duran Condori, Yenifert

A Dios, por ser mi guía constante y la luz que ilumina cada paso de mi camino. Por darme la fortaleza, la fe y la perseverancia necesaria para enfrentar cada desafío, y por recordarme en los momentos más difíciles que todo esfuerzo sincero encuentra su recompensa.

De manera especial, expreso mi más profundo agradecimiento a mi mamá, a mi familia, a mi tía, a mis amigos, la Sra. Doris y al Sr. Jorge, así como a su familia, por su constante apoyo, generosidad y confianza a lo largo de este proceso. Gracias por sus valiosas enseñanzas, su orientación oportuna y sus sabios consejos, que han sido fundamentales no solo en mi formación profesional, sino también en mi crecimiento personal.

A todos los docentes que formaron parte de mi proceso académico, por su compromiso, vocación y dedicación al impartir sus conocimientos. Cada uno de ellos contribuyó de manera significativa a mi formación profesional, brindándome no solo herramientas académicas, sino también enseñanzas y experiencias que fortalecieron mi pensamiento crítico y mi capacidad para afrontar nuevos desafíos, y a nuestro asesor de tesis, por su orientación constante, paciencia y dedicación en el desarrollo de este trabajo de investigación. Su guía fue fundamental para la culminación satisfactoria de este proyecto.

Carrillo Cusi, Aida Yesica

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo establecer la relación entre las competencias transversales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, 2024. El estudio se desarrolló bajo una metodología con enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal y alcance descriptivo correlacional. La población estuvo compuesta por 400 egresados del 2022, 2023 y 2024, de los cuales 170 personas conformaron la muestra del estudio. Se aplicó la encuesta y el cuestionario como técnica e instrumento para realizar el acopio de datos.

Los resultados obtenidos muestran que, tanto la variable competencias transversales y como la variable de empleabilidad se relacionan positivamente y significativamente. Y que las competencias instrumentales ($r_s = .662$), personales ($r_s = .647$) y sistémicas ($r_s = .85$) se relacionan con la empleabilidad, lo cual significa que los egresados poseen competencias necesarias para su inserción y adaptación en su entorno laboral. Así mismo los hallazgos más importantes de la investigación evidenciaron que los encuestados presentaron niveles positivos en las competencias transversales, el 60% estuvo en “de acuerdo” y el 21% en “totalmente de acuerdo” dando a entender que existe una apreciación positiva sobre su capacidad para desenvolverse en entornos académicos y laborales. En cuanto a empleabilidad se colige que existe un nivel alto del 56% “de acuerdo” y 24% “totalmente de acuerdo”, lo que indica que los egresados cuentan con habilidades que le ayudan a su inserción laboral. En las dimensiones de empleabilidad las que fueron mejor acrecentadas fue el pensamiento crítico 61%, trabajo en equipo 57% y desempeño académico 59%, las otras dimensiones también presentaron valores positivos con niveles mínimos de desacuerdo. En conclusión, el estudio demuestra que el fortalecimiento y desarrollo de las competencias transversales contribuyen directamente a mejorar los indicadores de la empleabilidad de los egresados.

Palabras clave: Competencias transversales, empleabilidad, egresados.

ABSTRACT

This research aims to establish the relationship between transversal skills and employability among graduates of the Business Administration program at the Catholic University of Santa María in 2024. The study employed a quantitative methodology with a non-experimental, cross-sectional design and a descriptive-correlational scope. The study population consisted of 170 graduates, who comprised the census sample for data collection via questionnaires applied to both variables. The results show a positive and significant correlation between transversal skills and employability. Instrumental ($r_s = .662$), personal ($r_s = .647$), and systemic ($r_s = .85$) skills were also positively correlated, indicating that graduates possess the necessary competencies for successful integration and adaptation into their work environment. Likewise, the most important findings of the research showed that respondents demonstrated positive levels in transversal skills, with 60% "agreeing" and 21% "strongly agreeing," indicating a positive perception of their ability to function in academic and professional environments. Regarding employability, a high level of agreement was found, with 56% "agreeing" and 24% "strongly agreeing," indicating that graduates possess skills that facilitate their entry into the workforce. Among the employability dimensions, the areas that showed the greatest improvement were critical thinking (61%), teamwork (57%), and academic performance (59%). The other dimensions also presented positive values with minimal levels of disagreement.

In conclusion, the study demonstrates that strengthening and developing transversal skills directly contributes to improving graduates' employability indicators.

Keywords: Cross-cutting competencies, employability, graduates.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I..... 3

1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO 4

1.1. Problema 4

1.2. Descripción 4

1.2.1. Campo, área y línea..... 7

1.2.2. Tipo de problema 7

1.3. Variables..... 8

a) Análisis de las variables..... 8

b) Operacionalización de variables..... 9

c) Matriz de consistencia 11

1.4. Interrogantes básicas..... 13

1.4.1. Interrogante general 13

1.4.2. Interrogantes específicas 13

1.5. Justificación 13

1.5.1. Justificación académica 13

1.5.2. Justificación económica 14

1.5.3. Justificación social 14

1.5.4. Justificación práctica.....	14
1.5.5. Justificación ética.....	14
1.6. Objetivos.....	15
1.6.1. Objetivo general.....	15
1.6.2. Objetivos específicos	15
1.7. Marco teórico	16
1.7.1. Marco conceptual.....	16
1.7.2. Competencias.....	17
1.7.3. Competencias transversales	19
1.7.4. Empleabilidad	29
1.7.5. Antecedentes	40
1.8. Hipótesis	45
CAPÍTULO II	47
2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....	48
2.1. Técnicas e instrumentos.....	48
2.1.1. Técnicas	48
2.1.2. Instrumentos.....	48
2.2. Estructura de los instrumentos	53
2.3. Campo de verificación	55
2.3.1. Ámbito	55
2.3.2. Temporalidad	55
2.4. Unidades de estudio	56

2.4.1. Universo.....	56
2.4.2. Muestra	56
2.5. Estrategia de recolección de datos	57
CAPÍTULO III.....	59
3. RESULTADOS	60
3.1. Análisis de resultados descriptivos	60
3.2. Resultados por ítems de competencias transversales.....	68
3.2.1. Competencias transversales	68
3.2.2. Empleabilidad	86
3.3. Análisis de resultados inferenciales	113
3.3.1. Prueba de normalidad	113
3.3.2. Contrastación de hipótesis	114
3.4. Resultados complementarios	119
3.5. Discusión de resultados.....	122
CONCLUSIONES.....	126
RECOMENDACIONES	128
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	129

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de variables	9
Tabla 2: Matriz de consistencia.....	11
Tabla 3: Resultados de consistencia interna.....	49
Tabla 4: Análisis factorial confirmatorio del instrumento de competencias transversales.....	50
Tabla 5: Índices de ajuste del instrumento de competencias transversales.....	51
Tabla 6: Análisis factorial confirmatorio del instrumento de empleabilidad	52
Tabla 7: Índices de ajuste del instrumento de empleabilidad	53
Tabla 8: Ficha técnica del instrumento sobre competencias transversales	54
Tabla 9: Ficha técnica del instrumento sobre empleabilidad	55
Tabla 10: Nivel de la variable Competencias transversales	60
Tabla 11: Nivel de las dimensiones de la variable Competencias transversales.....	61
Tabla 12: Nivel de la variable Empleabilidad.....	63
Tabla 13: Nivel de las dimensiones de la variable Empleabilidad.....	65
Tabla 14: Considero que puedo organizar y planificar adecuadamente mis actividades para lograr mis objetivos.....	68
Tabla 15: Considero que me resulta sencillo expresar mis ideas y opiniones, ya sea de forma oral o escrita.	69
Tabla 16: Considero que puedo hacer un uso eficaz de las TIC's en mi campo profesional	70
Tabla 17: Considero que puedo comunicar fácilmente mis ideas u opiniones en una lengua extranjera.....	70
Tabla 18: Considero que tengo la capacidad de definir proyectos profesionales o personales de forma eficaz.....	71

Tabla 19: Me considero una persona con la capacidad de tomar decisiones acertadas en base a la evaluación de alternativas	72
Tabla 20: Considero que puedo buscar, procesar y sintetizar la información que requiera en diversas fuentes de información para la solución de problemas en mi campo profesional.....	73
Tabla 21: Considero que me resulta fácil integrarme y desenvolverse en equipos de trabajo colaborativos.....	74
Tabla 22: Considero que me resulta fácil desarrollar relaciones y formar contactos con las demás personas	75
Tabla 23: Considero que resulta relevante el comportamiento ético en mi campo profesional	76
Tabla 24: Considero que la responsabilidad social es prescindible en mi campo profesional	77
Tabla 25: Considero que puedo manejar mi estrés de forma efectiva, logrando trabajar bajo presión y tolerando la frustración	78
Tabla 26: Me considero una persona capaz de desarrollar trabajos sin supervisión directa de forma efectiva.....	79
Tabla 27: Considero que me resulta fácil detectar oportunidades de negocio en mi localidad y poder emprenderlos de forma exitosa	80
Tabla 28: Me considero una persona capaz de crear soluciones creativas e innovadoras en mi campo profesional	81
Tabla 29: Considero que puedo adaptarme satisfactoriamente a los cambios laborales de mi entorno profesional	82
Tabla 30: Me considero una persona capaz de mantener una actitud positiva pese a la ocurrencia de adversidades	83

Tabla 31: Me considero una persona capaz de desarrollar proyectos de investigación de forma efectiva	84
Tabla 32: Tengo mucho conocimiento sobre mi campo profesional	86
Tabla 33: Conozco muchas habilidades necesarias para mi campo profesional.....	87
Tabla 34: Sé cómo aplicar los conocimientos y habilidades que aprendí en mi formación académica en situaciones del trabajo real.....	88
Tabla 35: Conozco el alcance laboral de la mayoría de los puestos de trabajo asociados a mi carrera profesional.....	89
Tabla 36: Soy una persona puntual	90
Tabla 37: Administro mi tiempo adecuadamente para completar todos mis deberes	90
Tabla 38: Cumplo con todas las responsabilidades que se me encomienda	91
Tabla 39: Completo satisfactoriamente los deberes que se me asignan en el trabajo.....	92
Tabla 40: Conozco diferentes habilidades para liderar un equipo	93
Tabla 41: Normalmente me ofrezco como líder voluntario en un grupo de trabajo	94
Tabla 42: Soy bueno para persuadir a los miembros de mi grupo a que estén de acuerdo conmigo.....	95
Tabla 43: Puedo interpretar la información que recibo.....	96
Tabla 44: Siempre evalúo la credibilidad de las fuentes de información.....	97
Tabla 45: Puedo diferenciar entre hechos y suposiciones.....	98
Tabla 46: Puedo definir un problema e identificar los factores que contribuyen al mismo con facilidad.....	99
Tabla 47: Puedo hablar y escuchar a las demás personas con facilidad	100
Tabla 48: Sé cómo trabajar en equipo	101
Tabla 49: Cuando trabajo en equipo, me concentro en la meta del grupo	102
Tabla 50: Siempre busco de qué manera contribuir al equipo de trabajo	103

Tabla 51: Siempre me mantengo actualizado respecto a mi campo profesional	104
Tabla 52: Busco especializarme cada vez más en mi campo profesional.....	105
Tabla 53: Indago constantemente sobre las tendencias actuales en mi campo profesional	106
Tabla 54: Planifico como desarrollar mi carrera profesional.....	107
Tabla 55: Sé cómo utilizar las redes sociales para apoyar mi desarrollo profesional.....	108
Tabla 56: Trabajo constantemente y sin rendirme hasta lograr mis objetivos	109
Tabla 57 Tomo los problemas como desafíos y aprendo de ellos	110
Tabla 58: Siempre evalué y superviso mi propio desempeño.....	111
Tabla 59: Siempre busco como motivarme.....	112
Tabla 60: Prueba de normalidad de las variables.....	113
Tabla 61: Relación entre las competencias transversales y la empleabilidad.....	114
Tabla 62: Relación entre la dimensión competencias instrumentales y la empleabilidad.....	115
Tabla 63: Relación entre la dimensión competencias personales y la empleabilidad.....	116
Tabla 64: Relación entre la dimensión competencias sistémicas y la empleabilidad.....	117
Tabla 65: Matriz de correlaciones.....	119
Tabla 66: Coeficientes del Modelo de regresión lineal: competencias transversales sobre empleabilidad	121

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Nivel de la variable Competencias transversales	60
Figura 2: Nivel de las dimensiones de la variable Competencias transversales	62
Figura 3: Nivel de la variable Empleabilidad	64
Figura 4: Nivel de las dimensiones de la variable Empleabilidad	66
Figura 5: Considero que puedo organizar y planificar adecuadamente mis actividades para lograr mis objetivos.	68
Figura 6: Considero que me resulta sencillo expresar mis ideas y opiniones, ya sea de forma oral o escrita.	69
Figura 7: Considero que puedo hacer un uso eficaz de las TIC's en mi campo profesional.	70
Figura 8: Considero que puedo comunicar fácilmente mis ideas u opiniones en una lengua extranjera.	71
Figura 9: Considero que tengo la capacidad de definir proyectos profesionales o personales de forma eficaz.	72
Figura 10: Me considero una persona con la capacidad de tomar decisiones acertadas en base a la evaluación de alternativas.	73
Figura 11: Considero que puedo buscar, procesar y sintetizar la información que requiera en diversas fuentes de información para la solución de problemas en mi campo profesional.	74
Figura 12: Considero que me resulta fácil integrarme y desenvolverse en equipos de trabajo colaborativos	75
Figura 13: Considero que me resulta fácil desarrollar relaciones y formar contactos con las demás personas	76

Figura 14: Considero que resulta relevante el comportamiento ético en mi campo profesional	77
Figura 15: Considero que la responsabilidad social es prescindible en mi campo profesional	78
Figura 16: Considero que puedo manejar mi estrés de forma efectiva, logrando trabajar bajo presión y tolerando la frustración	79
Figura 17: Me considero una persona capaz de desarrollar trabajos sin supervisión directa de forma efectiva.....	80
Figura 18: Considero que me resulta fácil detectar oportunidades de negocio en mi localidad y poder emprenderlos de forma exitosa	81
Figura 19: Me considero una persona capaz de crear soluciones creativas e innovadoras en mi campo profesional	82
Figura 20: Considero que puedo adaptarme satisfactoriamente a los cambios laborales de mi entorno profesional.....	83
Figura 21: Me considero una persona capaz de mantener una actitud positiva pese a la ocurrencia de adversidades	84
Figura 22: Me considero una persona capaz de desarrollar proyectos de investigación de forma efectiva	85
Figura 23: Tengo mucho conocimiento sobre mi campo profesional.....	86
Figura 24: Conozco muchas habilidades necesarias para mi campo profesional	87
Figura 25: Sé cómo aplicar los conocimientos y habilidades que aprendí en mi formación académica en situaciones del trabajo real.....	88
Figura 26: Conozco el alcance laboral de la mayoría de los puestos de trabajo asociados a mi carrera profesional.....	89
Figura 27: Soy una persona puntual.....	90

Figura 28: Administro mi tiempo adecuadamente para completar todos mis deberes	91
Figura 29: Cumplo con todas las responsabilidades que se me encomienda.....	92
Figura 30: Completo satisfactoriamente los deberes que se me asignan en el trabajo	93
Figura 31: Conozco diferentes habilidades para liderar un equipo.....	94
Figura 32: Normalmente me ofrezco como líder voluntario en un grupo de trabajo	95
Figura 33: Soy bueno para persuadir a los miembros de mi grupo a que estén de acuerdo conmigo.....	96
Figura 34: Puedo interpretar la información que recibo.	97
Figura 35: Siempre evalúo la credibilidad de las fuentes de información	98
Figura 36: Puedo diferenciar entre hechos y suposiciones.	99
Figura 37: Puedo definir un problema e identificar los factores que contribuyen al mismo con facilidad.....	100
Figura 38: Puedo hablar y escuchar a las demás personas con facilidad.....	101
Figura 39: Sé cómo trabajar en equipo	102
Figura 40: Cuando trabajo en equipo, me concentro en la meta del grupo	103
Figura 41: Siempre busco de qué manera contribuir al equipo de trabajo.....	104
Figura 42: Siempre me mantengo actualizado respecto a mi campo profesional.....	105
Figura 43: Busco especializarme cada vez más en mi campo profesional	106
Figura 44: Indago constantemente sobre las tendencias actuales en mi campo profesional	107
Figura 45: Planifico como desarrollar mi carrera profesional	108
Figura 46: Sé cómo utilizar las redes sociales para apoyar mi desarrollo profesional	109
Figura 47: Trabajo constantemente y sin rendirme hasta lograr mis objetivos	110
Figura 48: Tomo los problemas como desafíos y aprendo de ellos	111
Figura 49: Siempre evaluó y superviso mi propio desempeño	112



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos de recolección de datos	146
---	-----



INTRODUCCIÓN

Las empresas se encuentran cada vez más inmersas en un entorno cambiante que las obligan a implementar diversas medidas de adaptación a fin de garantizar su supervivencia y crecimiento de cara a mercados más competitivos (Hinojo et al. 2019); no obstante, dicho escenario incrementa la complejidad e incertidumbre en el mercado laboral, especialmente en los universitarios recién egresados que buscan oportunidades para conseguir su primer empleo (González & Martínez, 2020b), dado que muchas empresas precisan de captar talento humano que disponga un abanico de competencias que les permitan afrontar los retos del entorno (De Dios et al., 2020), que requiere una mayor transformación digital, innovación, creatividad (Araya & Garita, 2020), capacidad para trabajar en equipos de carácter multidisciplinarios, pensamiento crítico, dominio de idiomas extranjeros, entre otros (Soria & Cleveland, 2020).

En este contexto, las competencias transversales están desempeñando un papel más relevante en la empleabilidad, debido a su capacidad para ser transferibles a diversos campos laborales, razón por la cual son más demandas por las empresas a un nivel superior que las competencias específicas de una carrera, proporcionando por consecuencia mayores posibilidades a los egresados para encontrar y mantenerse en mejores empleos (González & Martínez, 2020b), suponiendo una clara ventaja competitiva en los procesos de selección del talento humano (Aguilar, 2020).

En ese sentido, la presente investigación examinó la asociación entre las competencias transversales y la empleabilidad de los estudiantes egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, debido a la creciente importancia que desempeñan estas competencias para incrementar la empleabilidad en el contexto de los nuevos requerimientos de las organizaciones en materia de talento humano para hacer frente a los nuevos cambios y complejidad del entorno. Asimismo, el desempeño laboral alcanzado por los egresados no solamente se encuentra en función de las competencias

específicas desarrolladas durante su formación profesional, sino que también resulta fundamental el papel que desempeñan las competencias transversales para contribuir a maximizar su rendimiento, con capacidad para ser extendido en diferentes contextos laborales (Álvarez & Asensio, 2020).

Por lo tanto, los hallazgos de la investigación permitirían proporcionar mayores conocimientos sobre el comportamiento de ambas variables que contribuirían a proporcionar información clave que posibilite a la Universidad Católica de Santa María optimizar la formación profesional brindada a los estudiantes, mediante la inclusión de esfuerzos que permitan desarrollar competencias transversales en estos últimos para mejorar su empleabilidad en función de los nuevos requerimientos del mercado laboral, lo cual permitirá favorecer la percepción de su imagen institucional.

Asimismo, el desarrollo del presente estudio inició con el desarrollo del capítulo I, en donde se abordó el planteamiento teórico que incluyó la descripción del problema, el campo, área y línea de investigación, las variables, interrogantes y justificación de la investigación, por otro lado, se incluyeron los objetivos, el marco teórico e hipótesis formuladas. El capítulo II examinó el planteamiento operacional, en donde se trató las técnicas e instrumentos, así como también el campo de verificación, apartado en donde se desarrolló el ámbito, temporalidad y las unidades de estudio (universo y muestra) abordadas en la investigación, culminando con las estrategias empleadas para la recolección de datos. Finalmente, en el capítulo III se desarrolló los resultados descriptivos e inferenciales, junto con las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos del estudio.



CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. Problema

Relación entre las competencias transversales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

1.2. Descripción

El mercado laboral, entendido como aquel espacio de interacción entre la oferta y la demanda de trabajo, ha presentado una evolución constante en el siglo XXI, dando como resultado el surgimiento de nuevas necesidades que reconfiguraron la demanda laboral requerida por las empresas (Romero, Bedón, & Franco, 2022) y haciendo necesario el desarrollo de competencias personales y sociales, como nuevos requerimientos laborales en los egresados universitarios, para la resolución de problemas desde una perspectiva más integral que va más allá de la obtención de conocimientos y experiencias adquiridas en la formación profesional (Romero et al. , 2021).

Este contexto hace necesario la formación de competencias transversales, entendidas como un abanico de competencias personales, sociales, tecnológicas y emocionales, que permiten a las personas una mayor capacidad de adaptación a los nuevos requerimientos del mercado laboral y propician un desempeño más proactivo; asimismo se destaca la cualidad multifuncional de dichas competencias, ya que al ser fácilmente transferibles a diferentes ocupaciones y sectores, son también altamente demandadas por los empleadores (Martínez & Gonzáles, 2019).

Por otro lado, la relevancia del desarrollo de las competencias transversales en los egresados universitarios resulta relevante dada su incidencia en la mejora del nivel de empleabilidad (Aguerrevere, Amaral, Bentata, & Rucci, 2020), entendido este último como el conglomerado de características personales que permiten al individuo potencializar sus

posibilidades y adecuarse a las necesidades cambiantes del mercado laboral (Agredo & Estrada, 2022); es decir, la capacidad de las personas por obtener un trabajo adecuado en base a sus propias habilidades y competencias (Guirland, 2023), las cuales determinan su desempeño e impulsan la potencialización y desarrollo de nuevas capacidades, formación de actitudes y logro de una mayor estabilidad laboral (Alegre et al., 2020).

En ese sentido, existen diversos estudios desarrollados a nivel internacional que evidencian la importancia del desarrollo de las competencias transversales en la empleabilidad de los egresados universitarios. En esos lineamientos, la investigación de Gonzáles y Martínez (2020b), realizada a estudiantes universitarios de la Universidad de Murcia en España; evidenció que el 37.4% de los estudiantes consideraron como bastante relevante el desarrollo de competencias transversales para la obtención de una oferta laboral más amplia, mientras que el 42.7% las percibieron como fundamentales para la adaptación a las nuevas necesidades del mercado laboral; asimismo, el 37.1% percibieron que la relevancia de las competencias transversales se encontraba en la obtención de la estabilidad laboral, en tanto que el 40.6% las consideraron como muy necesarias para ascender en sus trabajos.

En el escenario nacional, la investigación desarrollada por Huaman et al. (2021) reveló que el 60.9% de los estudiantes pregrado de una universidad pública ubicada en Cusco, presentaban un nivel mejorable en cuanto al desarrollo de competencias transversales, en tanto que tan solo el 32.1% obtuvieron un nivel satisfactorio, cifra que resultó ser superior al 7% que obtuvieron un nivel insatisfactorio, mostrando así que los futuros egresados presentarían limitaciones al momento de conseguir empleo, sumando a complicaciones que no les permitan alcanzar un buen desempeño en sus entornos laborales. Por su lado, Narváez (2022), evidenció que el 71.8% de los egresados de las carreras profesionales de administración y derecho de una universidad pública ubicada en Amazonas presentaron un nivel de empleabilidad alto, cifra que resultó ser superior al 27.8% que calificaron un nivel medio, lo cual indicaría que la mayoría

de los egresados percibieron que el desarrollo profesional brindado por la casa de estudios en cuanto a la adquisición de conocimientos, habilidades y competencias favoreció en su obtención de empleo, en donde fueron más relevantes el desarrollo de competencias (81.9%), y la actitud de búsqueda (59.3%) como factores determinantes de su empleabilidad, incluso por encima de los conocimientos (51.9%) vinculados al área de estudio.

A nivel local, Amesquita y Chayña (2023) evidenciaron que tan solo el 54.5% de los egresados encuestados de la carrera profesional de Administración de Empresas de una universidad privada en Arequipa, consideraron que poseían la actitud de adaptación para hacer frente a las exigencias y cambios del mercado laboral vinculado a su profesión; mientras que el 52.6% percibieron que tenían las habilidades necesarias para la obtención de empleo; al mismo tiempo que el 41.7% y el 2.6% se mostraron de acuerdo y completamente de acuerdo con respecto a que la formación brindada por la universidad estaba orientada a las nuevas necesidades del mercado laboral.

Teniendo en cuenta lo anterior, resulta relevante abordar la relación entre las competencias transversales y la empleabilidad de los egresados, dado que en el país los egresados universitarios generalmente presentan dificultades para la búsqueda y obtención de empleo, en el cual muchas veces terminan ejerciendo profesiones que difieren de su formación recibida (Chotón et al., 2022). Sumado al incremento reciente de la competitividad del mercado laboral, en donde sus necesidades no solamente estarían evocadas hacia la búsqueda de talento humano con habilidades técnicas de su campo laboral, sino también, buscarían que posean competencias transversales como nuevas necesidades para hacer frente al entorno volátil, complejo y global que caracteriza al mundo empresarial de hoy en día.

En ese sentido, la presente investigación abordó el tema de la relación entre las competencias transversales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, debido a la

importancia que desempeñaría el desarrollo de las competencias transversales en el mejoramiento de la empleabilidad de los egresados como alternativa para su adaptación a las nuevas necesidades del mercado laboral que está en constante evolución. De esa forma, los resultados, conclusiones y recomendaciones del estudio permitirían resaltar la importancia de las competencias transversales para promover el desarrollo integral de los estudiantes universitarios considerando dimensiones vinculadas al desarrollo personal, tecnológico y social, como factores que permitan facilitar la adaptabilidad de los egresados a distintos entornos laborales.

1.2.1. Campo, área y línea

- **Campo:** Ciencias Económico Administrativas.
- **Área:** Administración.
- **Línea:** Gestión del talento humano.

1.2.2. Tipo de problema

La investigación presentó un enfoque cuantitativo, dado que según Hernández y Mendoza (2018), se fundamentó en la medición numérica de las variables tratadas en la investigación, mediante la recolección de datos siguiendo procedimientos estandarizados, a los cuales se aplicaron técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales para el tratamiento de los datos y la comprobación de hipótesis para alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

Por otro lado, la investigación fue descriptiva y correlacional, debido a que según Arias et al. (2022), se persiguió precisar las características de las variables abordadas en el estudio y se buscó establecer una relación entre las variables del estudio, formulando para ello hipótesis correlacionales en donde las variables no fueron consideradas como variables independientes o dependientes, porque no se buscó determinar una relación causal entre ellas.

1.3. Variables

a) Análisis de las variables

Variable 1: Competencias transversales

Conforme a Martínez y Gonzáles (2019), las competencias transversales incluyen habilidades técnicas específicas de una profesión, así como habilidades sociales, personales y emocionales que son relevantes para una variedad de tareas y situaciones. Estas competencias promueven la disposición para cooperar, comunicar, tomar decisiones, crear e innovar, entre otras habilidades clave. En conjunto, estas competencias forman un perfil académico y profesional flexible, versátil y con capacidad de adaptación continua.

Variable 2: Empleabilidad

De acuerdo a Roslan et al. (2020), la empleabilidad se ve afectada por el conocimiento, las habilidades y actitudes de una persona, lo cual influye positivamente en su éxito profesional en el mercado laboral.

b) Operacionalización de variables

Tabla 1: Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Medios
Competencias transversales	Competencias instrumentales	Organización y planificación	1	Cuestionario
		Comunicación oral y escrita	2	
		Uso de las TIC	3	
		Comunicación en lengua extranjera	4	
		Diseño y gestión de proyectos profesionales y de vida	5	
		Toma de decisiones	6	
		Gestión de la información y del conocimiento	7	
	Competencias personales	Trabajo en equipo	8	
		Interacción social	9	
		Compromiso ético profesional	10	
		Responsabilidad social	11	
		Control del estrés	12	
	Competencias sistémicas	Trabajo autónomo	13	
		Actitud emprendedora	14	
		Creatividad e innovación	15	
		Adaptación	16	
		Actitud positiva	17	
		Investigación	18	
Empleabilidad	Académico	Adquisición de conocimientos	1	Cuestionario
		Adquisición de habilidades	2	
		Aplicación práctica	3	
		Alcance laboral	4	
	Gestión personal	Puntualidad	5	
		Gestión de tiempo	6	
		Responsabilidad	7	

	Eficacia	8
Liderazgo	Habilidades de liderazgo	9
	Iniciativa de liderazgo	10
	Capacidad de persuasión	11
Pensamiento crítico	Precisión	12
	Credibilidad de fuentes	13
	Objetividad	14
	Capacidad de análisis	15
Trabajo en equipo	Comunicación	16
	Capacidad de trabajo colaborativo	17
	Orientación a metas	18
	Contribución al equipo	19
Capital humano y social	Actualización	20
	Conocimiento especializado	21
	Predicción de tendencias	22
	Planificación	23
	Desarrollo profesional	24
Resiliencia profesional	Persistencia	25
	Optimismo	26
	Autoevaluación	27
	Motivación	28

Nota. Las dimensiones de la variable, competencias transversales, fueron obtenidas de Martínez y Gonzáles (2019); asimismo, las dimensiones de la variable, empleabilidad, han sido obtenidas de Roslan et al. (2020).

c) Matriz de consistencia

Tabla 2: Matriz de consistencia

Interrogante general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Dimensiones
¿Cuál es la relación entre las competencias transversales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa - 2024?	Determinar la relación entre las competencias transversales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.	Las competencias transversales se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.	Competencias transversales	• Competencias instrumentales • Competencias personales • Competencias sistémicas
Interrogantes específicas	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		
¿Cuál es la relación entre las competencias instrumentales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024?	Establecer la relación entre las competencias instrumentales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.	Las competencias instrumentales se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.	Empleabilidad	• Académico • Gestión personal • Liderazgo
¿Cuál es la relación entre las competencias personales y la empleabilidad de los	Precisar la relación entre las competencias personales y la empleabilidad de los	Las competencias personales se relacionan significativamente con la empleabilidad de los		

egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024?	egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.	egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.	• Pensamiento crítico • Trabajo en equipo • Capital humano y social • Resiliencia profesional
¿Cuál es la relación entre las competencias sistémicas y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024?	Identificar la relación entre las competencias sistémicas y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.	Las competencias sistémicas se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.	

Nota. Elaboración propia.

1.4. Interrogantes básicas

1.4.1. Interrogante general

¿Cuál es la relación entre las competencias transversales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa -2024?

1.4.2. Interrogantes específicas

¿Cuál es la relación entre las competencias instrumentales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024?

¿Cuál es la relación entre las competencias personales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024?

¿Cuál es la relación entre las competencias sistémicas y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024?

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación académica

La presente investigación contempló una justificación académica, fundamentada en el empleo de fuentes de información primarias, como lo son la aplicación de instrumentos para la recolección de datos de la muestra del estudio, así como de fuentes secundarias, como artículos científicos, tesis de maestrías, libros, entre otros. Asimismo, se buscó que los resultados y conclusiones de la investigación generen nuevos conocimientos que contribuyan al entendimiento de la relación entre las variables abordadas en la literatura existente, constituyendo al estudio como un referente para la realización de futuras investigaciones similares al tema tratado en el estudio.

1.5.2. Justificación económica

El presente estudio contó con una justificación económica, dado que, por medio de las conclusiones y recomendaciones de la investigación, se podría incidir en una mejora de la empleabilidad de los egresados de la escuela profesional, contribuyendo a que estos obtengan mejores empleos que les permitan generar más ingresos y alcanzar una mejor estabilidad económica, impulsando así un incremento del desarrollo económico de la ciudad.

1.5.3. Justificación social

El desarrollo de la investigación presentó una justificación social, dado que los resultados y conclusiones que arroje el estudio permitirían sensibilizar a los estudiantes universitarios sobre la importancia de las competencias transversales para mejorar sus niveles de empleabilidad, debido a que permitiría desarrollar un conjunto de competencias que les posibilitarían desenvolverse satisfactoriamente en un amplio campo laboral, mejorando así sus posibilidades de encontrar mejores empleos al culminar su formación profesional y contribuir en una mejora calidad de vida.

1.5.4. Justificación práctica

La justificación práctica del estudio se fundamenta en que las conclusiones y recomendaciones, proporcionarán información clave que serviría como referente para que la universidad mejore la calidad educativa que imparte a sus estudiantes, adaptando el contenido de su malla curricular a las nuevas demandas del mercado laboral en el campo de la administración de empresas, lo cual beneficiaría la empleabilidad de los egresados e incrementaría su satisfacción con respecto a la formación profesional recibida, contribuyendo a fortalecer la competitividad frente a otras universidades locales y nacionales.

1.5.5. Justificación ética

Por otro lado, el presente estudio contempló una justificación ética, debido a que se hizo empleo de las normas de citación y referencias del formato APA en su séptima edición

para el respeto de los derechos de autor considerados en las fuentes secundarias para el desarrollo de la investigación. Adicionalmente, los datos obtenidos tras la aplicación de los instrumentos fueron tratados con la respectiva confidencialidad, garantizando el anonimato de las personas que participaron en el estudio, persiguiendo únicamente fines académicos.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar la relación entre las competencias transversales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

1.6.2. Objetivos específicos

Establecer la relación entre las competencias instrumentales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

Precisar la relación entre las competencias personales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

Identificar la relación entre las competencias sistémicas y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

1.7. Marco teórico

1.7.1. Marco conceptual

1.7.1.1. Competencias transversales

De acuerdo a Polo et al. (2022), las competencias transversales representan al conjunto de actitudes, conocimientos adquiridos en la formación profesional, la personalidad y valores en de la persona. Las cuales posibilitan a la persona para adaptarse eficazmente a cualquier entorno laboral y profesión (Prieto, 2019).

1.7.1.2. Competencias instrumentales

Conforme a Vallejo y Hernández (2019), las competencias instrumentales están relacionadas con las capacidades de planificación, conocimiento de idiomas extranjeros, habilidades de comunicación escrita y oral, gestión del tiempo y dominio de las tecnologías de la información.

1.7.1.3. Competencias personales

Hace referencia al conjunto de actitudes y capacidades como el optimismo, automotivación, creatividad, iniciativa, responsabilidad, y dominio de emociones (Vallejo & Hernández, 2019).

1.7.1.4. Competencias sistémicas

Engloba la capacidad de trabajo en equipos multidisciplinarios, liderazgo, relaciones interpersonales en base a relaciones de confianza, aprendizaje continuo, control del estrés, retroalimentación y empatía, las cuales permiten a la persona obtener una visión más amplia del futuro junto con un mejor entendimiento sobre la complejidad de un fenómeno (Vallejo & Hernández, 2019).

1.7.1.5. Empleabilidad

Teniendo en cuenta a Poquis et al. (2020), la empleabilidad es el conjunto de habilidades y atributos que presentan las persona para la consecución y retención de empleo, así como también, incluye la capacidad de ser y permanecer atractivos para el mercado laboral.

1.7.1.6. Mercado laboral

Es donde se encuentran la oferta y la demanda de trabajo. La oferta está compuesta por los trabajadores que buscan empleo, mientras que la demanda de trabajo incluye a las organizaciones o empresas que necesitan contratar personal (Romero, Bedón, & Franco, 2022).

1.7.2. Competencias

Las competencias se definen como una característica personal formada por una combinación integrada de conocimientos y habilidades (Sandoval & Sarell, 2024), así como actitudes y valores que el individuo desarrolla a través de un proceso de aprendizaje. Este proceso capacita a la persona para desempeñar funciones, tareas y roles dentro de organizaciones, alineándose con sus estrategias, estructuras y cultura organizacional (Lozano & Almeida, 2022), logrando un desempeño efectivo y/o superior.

Para las organizaciones, las competencias de su talento humano desempeñan un papel crucial para adaptarse adecuadamente a un entorno caracterizado por una gran volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad (De Dios et al., 2020), ya que estas competencias permiten a sus colaboradores enfrentar con éxito demandas complejas en un contexto específico (Zavala et al., 2024), con la finalidad de garantizar el óptimo funcionamiento de la organización (Mogollón et al., 2020).

1.7.2.1. Tipos de competencias

De acuerdo a Lozano y Almeida (2022), las competencias se clasifican en:

Competencias genéricas: También conocidas como competencias básicas o transversales, estas habilidades son inherentes al desempeño profesional y poseen un carácter

transferible, siendo necesarias en diversas profesiones, sectores o áreas sociolaborales. Se consolidan, sistematizan o desarrollan durante el proceso formativo en la carrera universitaria y a lo largo de la vida laboral (Lozano & Almeida, 2022). Por lo tanto, pueden aplicarse en cualquier entorno profesional, sin importar el contexto en el que se hayan adquirido (Zavala et al., 2024). Además, mejoran la formación del profesional en desarrollo y aumentan la valoración del trabajador al integrarse en el mercado laboral (Galleguillos, 2020).

Competencias específicas. Reflejan la identidad del desempeño profesional y se alinean con las características de la profesión, rama o sector socio laboral. Son identificadas por los gestores del proceso formativo y se comparten con los profesionales en ejercicio, vinculados a la carrera o programa universitario. Estas competencias distinguen a un profesional de otro y determinan su desempeño en diversos contextos (Lozano & Almeida, 2022). Además, este tipo de competencias son aplicables solo al entorno para el cual fueron desarrolladas y tienden a perder valor cuando el contexto cambia, ya que no son transferibles a otros ámbitos profesionales (Zavala et al., 2024). No obstante, complementan las competencias genéricas y están relacionadas con cada campo de estudio en particular, así como asociadas con distintas profesiones (Rodríguez & Vallejo, 2022).

Competencias blandas. Representan el conjunto de habilidades sociales que permiten al individuo interactuar de manera efectiva con otras personas mediante habilidades de comunicación, trabajo en equipo, flexibilidad, proactividad, empatía, entre otras. Estas habilidades, según López y Lozano (2021), no son innatas, sino que se adquieren y desarrollan a lo largo del tiempo, aplicándolas según sea necesario en el ámbito laboral u otros contextos (Infante et al., 2023). Además, estas competencias son fundamentales para que el empleado mejore su desempeño al realizar una tarea, permitiéndole destacarse en comparación con aquellos que no las poseen (Másmela & Galvis, 2024).

Competencias duras: Reflejan el conocimiento que una persona posee sobre un determinado oficio o profesión, adquirido a través de formación académica, capacitaciones o especializaciones (Ramírez & Manjarrez, 2022), junto con el dominio de tecnologías y habilidades técnicas relacionadas con un campo del conocimiento (Purwanto, 2020).

1.7.2.2. Beneficios del desarrollo de competencias

En concordancia a Sandoval y Sarrel (2024), Los beneficios del desarrollo de competencias en el ámbito del talento humano incluyen clarificar el proceso de selección de personal al basarse en las capacidades demostradas por los candidatos. Asimismo, al reconocer las competencias adquiridas a través de la experiencia laboral, se incrementa la empleabilidad del individuo. Este enfoque también ayuda a que los empleados comprendan las expectativas organizacionales y contribuyan a alcanzar los objetivos de la empresa. Además, promueve procesos de formación y aprendizaje continuo, facilitando una adaptación más rápida a los cambios tecnológicos y productivos dentro de la organización. Robbins y Judge (2009) señalan que las competencias de los colaboradores tienden a degradarse con el tiempo, lo que hace necesario desarrollar programas continuos de capacitación para asegurar su buen desempeño sin una mayor variabilidad a largo plazo.

1.7.3. Competencias transversales

La presente investigación tuvo en cuenta la definición proporcionada por Martínez y Gonzáles (2019), quienes describen las competencias transversales como la suma de las habilidades personales, sociales y emocionales adicionadas a los conocimientos y habilidades técnicas relacionadas a una profesión específica, las cuales permiten alcanzar una formación integral u holística que permite a la persona tener un amplio alcance en diversas áreas y ocupaciones debido a la transferibilidad de sus habilidades.

Por su parte, Gonzáles et al. (2018) definen las competencias transversales como el conglomerado de conocimientos, actitudes y habilidades desarrolladas en la persona como

resultado de una formación integral, los cuales son elementos claves para permitir su adaptación eficiente frente a los retos profesionales del mercado laboral (García, Vásquez, Quiroga, & Priegue, 2022). Por lo tanto, representan un conjunto de características personales que permiten actuar de manera efectiva con los demás y son esenciales para acceder y desempeñarse en el ámbito laboral (Ricci et al., 2022).

Belchior et al. (2022) consideran que las competencias transversales abarcan las habilidades blandas, las cuales se refieren a la capacidad personal para interactuar con otros, lo que incluye trabajar de manera efectiva en equipo, comunicarse de forma eficiente y resolver problemas. Estas habilidades son un requisito esencial para facilitar la adaptación a los cambios y promover un aprendizaje continuo, siendo valoradas más altamente que las competencias específicas al momento de ingresar al mercado laboral, particularmente en los procesos de reclutamiento y selección.

Las competencias transversales incluyen el pensamiento crítico, la creatividad, la gestión de personas, la inteligencia emocional, el juicio y la toma de decisiones, la orientación al servicio, la negociación y la flexibilidad cognitiva (De Dios et al., 2020), autogestión y alfabetización digital (Abrantes, y otros, 2022). Razón por la cual son requeridas en todos los profesionales, ya que son más amplias y prácticas en términos de su transferencia a diferentes contextos, dado que incluyen un abanico de competencias a nivel intrapersonal e interpersonal (Hinojo et al., 2019), las mismas que resultan necesarias para tener éxito en el entorno laboral y en las sociedades modernas (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], 2019).

Por otro lado, las competencias transversales se constituyen en elementos comunes a todas las profesiones y están relacionadas con la integración de habilidades, rasgos de personalidad, conocimientos y valores (Martínez & Gonzáles, 2019), siendo necesarios para impulsar el desarrollo y adaptación de los profesionales al entorno laboral actual, requiriendo

el dominio de nuevos idiomas, respecto a la diversidad cultural y capacitación constante en el uso de las tecnologías de información (Romero et al. 2022).

Por lo tanto, la adquisición y desarrollo de competencias transversales son fundamentales en todos los ámbitos profesionales, ya que aseguran un desempeño eficaz en el trabajo, ayudando a las personas a adaptarse a distintas situaciones y trabajar con éxito en cualquier circunstancia (Mezinka et al., 2024), en base al desarrollo de un abanico de habilidades, destrezas, actitudes y valores que permiten construir un perfil académico-profesional flexible, polivalente y con capacidad de adaptación continua (Martínez & Gonzáles, 2019), las cuales impactan favorablemente en la empleabilidad y remuneración (Romero, García, & Palacios, 2021), contribuyendo a mejorar su competitividad en el mercado laboral (García et al., 2022).

Desde la perspectiva de Huaiquilaf et al. (2021), las competencias transversales implican la integración de diversos conocimientos (ser, hacer, conocer y convivir) al resolver problemas o realizar actividades en distintos contextos, demostrando creatividad, motivación y flexibilidad. Estas competencias forman parte de las características de personalidad, comportamientos y actitudes sociales que permiten a las personas comunicarse y colaborar eficazmente con otros (Vera & Tejada, 2020).

Por consecuencia, es crucial que los profesionales actuales y futuros desarrollen estas competencias para ser eficaces y exitosos en su trabajo (Orjuela & Osses, 2021), dado que no solo permite la adquisición de conocimientos relacionadas a su campo profesional, sino que incluye el desarrollo de habilidades que posibilitan incrementar la capacidad de adaptación hacia el entorno laboral del futuro (Olivares, et al., 2019).

1.7.3.1. Las competencias transversales en la formación universitaria contemporánea

El desarrollo de competencias transversales se ha consolidado como una necesidad ante la transformación acelerada del mercado laboral; ya no se espera únicamente que los egresados posean conocimiento técnico, sino que sean capaces de adaptarse, resolver problemas en contextos inciertos y trabajar en colaboración con otros. Según García-Álvarez y Vázquez-Rodríguez (2022), estas habilidades no técnicas, comunicación, organización, pensamiento crítico, entre otras, resultan claves para la empleabilidad, pues permiten enfrentar un entorno laboral en el que los títulos formales ya no garantizan el acceso ni la permanencia en el empleo. Por su parte, Belchior-Rocha, Casquilho-Martins y Simões (2022) enfatizan que los egresados valoran especialmente aquellas competencias que les permiten responder de manera directa a las exigencias prácticas del trabajo: gestionar tiempos, comunicarse, actuar con iniciativa; se trata de un perfil profesional que trasciende el dominio disciplinar y exige una formación más integral, capaz de traducirse en acción eficaz.

García-Álvarez y Vázquez-Rodríguez (2022) sugieren que las instituciones de educación superior deben responder a este contexto mediante estrategias formativas que fortalezcan la conexión entre el conocimiento académico y la realidad profesional; esto implica diseñar experiencias formativas centradas no solo en saber, sino también en saber hacer y saber ser. Es decir, no limitarse a incorporar cursos o talleres aislados, sino a construir trayectorias de formación donde estas competencias se desarrollen de forma transversal desde el inicio. En este sentido.

Por otra parte, los entornos de aprendizaje que permiten vincular al estudiante con problemas reales, actores diversos y contextos interdisciplinarios son clave para el desarrollo efectivo de competencias transversales. Según Rekalde-Rodríguez et al. (2021), este tipo de experiencias, cuando incluyen interacción social, objetivos compartidos y resolución

colaborativa, potencian habilidades como el pensamiento crítico, la responsabilidad social y la comunicación ética; además, permiten que los estudiantes construyan un sentido de pertenencia hacia los desafíos abordados, generando aprendizajes más significativos que los logrados en espacios convencionales. Por otro lado, Rubene et al. (2024) plantean que muchas subcompetencias esenciales, como el trabajo en red o la participación activa, se desarrollan insuficientemente cuando no existen oportunidades reales para ejercitarlas, especialmente si se limitan a un tratamiento teórico o declarativo.

En estos entornos auténticos, lo transversal adquiere sentido porque se articula con la acción; se aprende haciendo, y se reflexiona a partir de la experiencia. Así, la práctica colaborativa no solo fortalece la competencia interpersonal, sino que influye en otras dimensiones, como la innovación o la gestión autónoma del aprendizaje. Esto se refleja en el análisis de redes desarrollado por Rubene et al. (2024), donde se observa que ciertas subcompetencias, como la iniciativa o el pensamiento crítico, actúan como nodos centrales, activando el desarrollo de otras habilidades asociadas.

A pesar del consenso sobre su importancia, las competencias transversales no se desarrollan de forma equilibrada; existen brechas tanto en su formación como en su percepción por parte de quienes las reciben. Rubene et al. (2024) destacan que las competencias asociadas a la participación cívica, la colaboración sostenida y el compromiso comunitario suelen obtener valoraciones más bajas, incluso cuando son consideradas necesarias en términos sociales. Este desfase puede explicarse por la falta de condiciones formativas que permitan ejercitarlas; cuando el aprendizaje se reduce a contenidos abstractos o descontextualizados, estas capacidades no se consolidan.

A ello se suma la influencia del contexto laboral y del tipo de inserción profesional; como señalan Belchior-Rocha et al. (2022), los egresados que trabajan por cuenta propia tienden a valorar más las competencias instrumentales, mientras que quienes se insertan en

sectores públicos o colaborativos reconocen el valor de las habilidades interpersonales o sistémicas; esto muestra que la utilidad percibida de una competencia varía según el entorno donde se pone en juego. Por eso, las estrategias de formación no pueden ser homogéneas: deben considerar no solo los perfiles académicos, sino también las trayectorias posibles y los contextos de desempeño futuros. En este marco, el desarrollo de competencias transversales exige no solo una inclusión formal en los planes de estudio, sino una atención crítica a las condiciones reales que permiten o limitan su apropiación.

1.7.3.2. Características de las competencias transversales

González et al. (2018) señala que las competencias transversales tienen características como la transferibilidad, la aplicabilidad en diferentes contextos y la capacidad de afrontar y resolver diversos problemas. Estas competencias no están vinculadas a una ocupación específica, sino que son necesarias para diversos tipos de empleo en diferentes organizaciones y niveles jerárquicos. Además, no están ligadas a contenidos específicos que puedan volverse obsoletos con el tiempo, sino que tienen una naturaleza más estable y estructural.

De manera similar, Díaz et al. (2022) afirman que las competencias transversales son susceptibles de mejora, requiriendo un desarrollo continuo para su perfeccionamiento. Además, tienen la capacidad de ser transferidas a distintos contextos laborales, lo que significa que se pueden aplicar a diversas ocupaciones (González & Martínez, 2020b) facilitando el logro de diversos objetivos junto a la habilidad para comprender las variables relacionadas con la resolución de problemas complejos y la activación de actitudes y valores que implican un mayor nivel de complejidad mental (Jiménez et al., 2019).

Turpo et al. (2022) destacan que las competencias transversales abarcan múltiples campos sociales y actividades humanas, no solo académicas y profesionales, sino también personales y sociales. Estas competencias fomentan el desarrollo del pensamiento intelectual de alto nivel, como la crítica, el análisis, la reflexión y la autonomía mental. Asimismo,

dependen de un campo extendido y diverso de demandas habituales, profesionales y sociales para alcanzar metas y abordar situaciones en distintos contextos.

1.7.3.3. Modelos teóricos sobre competencias

De acuerdo a la literatura relacionada al tema, los principales modelos teóricos sobre las competencias son los siguientes:

Modelo de McClelland: Se propuso que el desarrollo de competencias en el individuo es un predictor del mayor rendimiento laboral, lo que requiere estudiar directamente a las personas en su puesto de trabajo para comparar las características de quienes son excepcionalmente exitosos con aquellos que tienen un desempeño promedio. Esto debe hacerse bajo una perspectiva más integradora y holística, ya que, además de comprender los conocimientos técnicos relacionados con un área, es necesario tener la capacidad de aplicar y utilizar dichos conocimientos mediante el uso de habilidades y destrezas adecuadas, además de adoptar las actitudes y comportamientos conformes a las normas y cultura de la organización (Lozano & Almeida, 2022). La razón por la cual se considera que, en el ámbito laboral, el éxito depende más de las competencias, que incluyen los conocimientos, experiencias y habilidades del individuo, en lugar de la formación académica o los resultados de pruebas psicológicas (Sandoval & Sarell, 2024).

Modelo funcionalista: Se concentra en atributos generales del profesional que son cruciales para un desempeño exitoso, como la capacidad de pensamiento crítico y proporcionan la base para atributos transferibles o más específicos (Lozano & Almeida, 2022). Este modelo también se enfoca en identificar las competencias mediante las tareas realizadas en un puesto de trabajo específico, observando y evaluando los resultados, pero no el proceso que conduce a ellos (Felipe et al., 2021).

Modelo conductista: La concepción de competencia se basa en tareas o conductas observables, por lo cual se define en términos de comportamientos relacionados con la

realización de tareas específicas; así, la evidencia para confirmar su existencia proviene de la observación directa del desempeño (Lozano & Almeida, 2022). Por lo tanto, este modelo observa, evalúa y mide el comportamiento de personas consideradas como de alto desempeño para alcanzar resultados en un puesto de trabajo y en un contexto específico (Felipe et al., 2021).

Modelo constructivista: Considera un enfoque más holístico de las competencias, ya que, al integrar y relacionar atributos y tareas, se valora la capacidad del trabajador para aplicar su conocimiento adquirido a través de la experiencia. Esto permite la ejecución simultánea de diversas acciones intencionales y considera la cultura del lugar de trabajo, incorporando la ética y los valores como elementos del desempeño competente, en interacción dinámica con los conocimientos, habilidades y aptitudes del individuo (Lozano & Almeida, 2022). Asimismo, organiza las competencias teniendo en cuenta, además de los objetivos laborales, las potencialidades individuales y su entorno, identificando las competencias no solo a partir del rol a desempeñar, sino también en función de la importancia de las personas (Felipe et al., 2021).

1.7.3.4. Dimensiones de las competencias transversales

Teniendo en cuenta a Martínez y Gonzáles (2019), las competencias transversales se encuentran conformadas por:

Competencias instrumentales: Engloban habilidades cognoscitivas, capacidades metodológicas y destrezas tecnológicas (Infante et al., 2023), incluyendo la habilidad de planificación y organización, la gestión de la información y el conocimiento, el dominio de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), el dominio de un idioma extranjero, así como la capacidad de comunicarse de manera efectiva tanto oralmente como por escrito, la toma de decisiones, y el diseño y gestión de proyectos tanto profesionales como personales (Martínez & Gonzáles, 2019).

Plaza y López (2024) destacan la capacidad de organizar y estructurar ideas, gestionar y administrar el tiempo, discernir lo que es importante y prioritario, expresar ideas de forma clara, producir discurso oral en otro idioma, comunicar ideas por escrito, interactuar con personas en otro idioma, definir un proyecto personal/profesional y establecer objetivos, tomar decisiones, aprender del pasado y del presente y planificar acciones futuras, conocerse a sí mismo en cuanto a fortalezas y debilidades, buscar y procesar información, analizar y sintetizar información y adoptar una postura crítica respecto a la información.

Por lo tanto, las competencias instrumentales se refieren a las habilidades cognitivas, técnicas y lingüísticas que son esenciales para entender, adaptarse y resolver situaciones en el ámbito laboral y profesional. Esto incluye el conocimiento básico en el campo de estudio, la capacidad de análisis y síntesis, la resolución de problemas, el dominio de programas informáticos básicos y la habilidad para utilizar la información de manera efectiva en el trabajo (Lozano et al., 2022), los cuales permiten a las personas entender, construir y actuar de manera coherente dentro de sus profesiones (Jiménez, Gutiérrez, & Hernández, 2019).

Competencias personales: Estas se refieren a las habilidades necesarias para la socialización y el trabajo colaborativo (Infante et al., 2023), como el trabajo en equipo, el control de emociones y la demostración de compromiso ético y responsabilidad social (Martínez y Gonzáles, 2019). También incluyen la capacidad de comprometerse e identificarse con proyectos, respetar y tolerar las ideas ajenas, resolver problemas mediante el diálogo y la negociación, así como la capacidad de liderar, dinamizar y motivar grupos. Otras habilidades son la escucha activa, empatía, asertividad, valoración y respeto a la diversidad y al multiculturalismo, capacidad para trabajar bajo presión, manejo del estrés y tolerancia a la frustración y a la adversidad (Plaza & López, 2024). En síntesis, estos tipos de competencias se refieren a la calidad de las relaciones con diferentes actores en entornos sociales y laborales,

lo que contribuye a un buen desempeño en grupos de trabajo y equipos profesionales, tanto dentro de su área como en equipos multidisciplinarios (Lozano, 2022).

Por lo tanto, es importante que las personas desarrollen habilidades para recibir y gestionar la retroalimentación sobre su desempeño, así como para trabajar en entornos laborales diversos, multiculturales e internacionales. En otras palabras, estas habilidades sociales permiten a los graduados integrarse en diferentes colectivos y trabajar con eficacia (Jiménez, Gutiérrez, & Hernández, 2019).

Competencias sistémicas: Se incluyen las habilidades de un individuo en relación con métodos complejos (Infante et al., 2023), como la capacidad de trabajar de forma autónoma, emprender, adaptarse a los cambios, tener motivación, ser creativo, innovador y poseer habilidades de investigación (Martínez & Gonzáles, 2019), incluir la capacidad de aprender de manera autónoma, acceder a los recursos necesarios y disponibles, participar activamente en el aprendizaje continuo y en la actualización constante, tener iniciativa para desarrollar nuevos proyectos, tolerancia al cambio y a la incertidumbre, transferir información y utilizar el conocimiento de forma flexible, así como examinar e interpretar información. (Plaza & López, 2024), a su vez de permitir en la persona el desarrollo de una mayor comprensión sobre el funcionamiento global de la empresa, sintiéndose con mayor capacidad para interactuar con otros y proponer mejoras en los procedimientos (Lozano, 2022).

En resumen, las competencias sistémicas son cualidades individuales vinculadas a la comprensión del funcionamiento global de un conjunto o sistema (Jiménez et al., 2019). Estas competencias están directamente relacionadas con destrezas y habilidades, combinando conceptos como comprensión, conocimiento y sensibilidad, lo que permite a una persona observar cómo se interrelacionan y agrupan las partes de un todo (Ricci et al., 2022).

1.7.4. Empleabilidad

La presente investigación tuvo en consideración la definición aportada por Roslan et al. (2020) sobre la empleabilidad, los cuales la definen como el conjunto de conocimientos, capacidades y actitudes que benefician en la obtención, retención y éxito profesional de la persona en el mercado laboral. Además, se aborda la percepción de la persona sobre su capacidad para obtener y mantener un empleo a lo largo de su carrera, así como la capacidad de gestión de la carrera profesional y la forma en que las personas movilizan, presentan y actualizan sus recursos en el contexto del mercado laboral (Römgens, Scoupe, & Beausaert, 2020).

De manera similar, Infante et al. (2023) afirman que la empleabilidad es el conjunto de competencias relacionadas con la formación de las personas con el fin de satisfacer las expectativas de los empleadores respecto a la preparación profesional de sus empleados. Su objetivo es aumentar las posibilidades de obtener un empleo estable y digno, con oportunidades de crecimiento profesional, basado en el desarrollo de competencias y habilidades específicas, lo cual facilita el ingreso al mercado laboral de los individuos y garantizar un mayor desempeño laboral y satisfacción de las necesidades de la organización (Del Aguila et al., 2022).

Gonzáles y Martínez (2020^a) consideran la empleabilidad como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes hacia el empleo que permiten a una persona lograr estabilidad en su carrera profesional, más allá de un puesto específico. Además, incluye atributos personales que hacen que una persona sea más propensa a elegir, progresar, cambiar de trabajo y consolidar una carrera donde encuentre satisfacción personal y profesional a largo plazo.

Desde la perspectiva de Barrios y Sáenz (2020), la empleabilidad trasciende el simple hecho de tener un trabajo, ya que es una competencia que permite a las personas adaptarse a las nuevas demandas del mercado laboral, con el objetivo de otorgar un mayor valor agregado

a los profesionales dentro de cualquier organización productiva. Asimismo, implica el desarrollo de competencias transversales, esenciales para lograr un desempeño laboral eficaz (Zavala et al., 2024), dado que fortalece la capacidad de las personas para aprovechar oportunidades de educación y formación con el objetivo de encontrar y mantener un empleo satisfactorio, avanzar en sus carreras o adaptarse a cambios tecnológicos en el mercado laboral (Romero et al., 2022), desarrollando la capacidad de desplazarse de forma autónoma, desarrollando su potencialidad profesional mediante el trabajo sostenible (Juárez & Marqués, 2019).

Desde un punto de vista similar, Gómez (2019) considera a la empleabilidad como la habilidad que presentan las personas encaminadas a facilitar la obtención de empleo y su estabilidad a lo largo del tiempo, como respuesta a las crecientes necesidades para afrontar los desafíos del nuevo mercado laboral, caracterizada por la falta de correspondencia entre las competencias de los profesionales y los requisitos de cualificación de la demanda. Lo cual es especialmente relevante en el ámbito educativo, ya que está relacionada con el desarrollo profesional y se aplica a todas las personas en edad laboral

Llinares et al. (2020^a) consideran que la empleabilidad se refiere a un conjunto de diferencias individuales que predisponen al individuo a una adaptabilidad proactiva específica para el empleo. Las personas buscan y desean mantener un empleo que se ajuste a sus habilidades y atributos personales, además de encontrarse sujeto a la capacidad de aprendizaje de cada individuo en base a sus experiencias (Römgens, Scoupe, & Beausaert, 2020). Asimismo, incluye también los valores internos y habilidades propias de las personas, los cuales definen las aspiraciones profesionales y personales que se proyectan a futuro (Velmurugan & Friedrichsen, 2023),

No obstante, Cheng et al. (2022) destacan que la empleabilidad no solamente involucra las habilidades propias de la persona (factores individuales) en cuanto a la consecución de

empleo, sino que también resulta importante los factores externos, como la demanda y oferta de profesionales en el mercado laboral, los cuales pueden afectar, de forma positiva o negativa, la generación de oportunidades de empleo. Por otro lado, se suman factores económicos, sociales e institucionales que también desempeñan un papel relevante en la empleabilidad (Velmurugan & Friedrichsen, 2023), como la edad, género, aumentos o recortes salariales, incremento o reducción de empleos, entre otros (Ortiz & Paredes, 2019).

1.7.4.1. La empleabilidad como proceso complejo y relacional en la educación superior

La empleabilidad se ha consolidado como un eje central del debate en la educación superior, pero no como un resultado inmediato ni lineal, sino como un proceso dinámico que articula capacidades individuales, experiencias formativas y condiciones externas; en este sentido, autores como Cheng et al. (2022) coinciden con Tight (2023) en señalar que reducir la empleabilidad a la mera obtención de empleo simplifica un fenómeno que también involucra autonomía, adaptabilidad, aprendizaje continuo y posicionamiento ético frente al trabajo; esta mirada desplaza el foco desde el empleo como destino hacia la empleabilidad como trayectoria en constante construcción.

Desde esta perspectiva, la empleabilidad no puede entenderse como un atributo fijo del egresado ni como una responsabilidad exclusiva de la universidad; por el contrario, se configura como un fenómeno relacional que emerge de la interacción entre estudiantes, instituciones educativas, estructuras productivas y contextos sociales más amplios. Por ejemplo, Cheng et al. (2022) y Salazar et al. (2023) resaltan que esta interacción obliga a considerar tanto los recursos individuales como las oportunidades y limitaciones institucionales y contextuales, evitando enfoques que responsabilicen únicamente al sujeto por su inserción laboral.

Sin embargo, la centralidad creciente de la empleabilidad ha generado tensiones

respecto a la misión formativa de la universidad. Tight (2023) y Eimer y Bohndick (2023) advierten que el énfasis excesivo en responder a demandas inmediatas del mercado puede conducir a una instrumentalización de la educación superior, desplazando funciones históricas como la producción de conocimiento, la formación crítica y el desarrollo integral; esta tensión se agrava cuando la empleabilidad se mide exclusivamente mediante indicadores cuantitativos, como tasas de empleo, que no capturan la complejidad del proceso formativo ni sus efectos a largo plazo.

A esta problemática se suma la fragmentación conceptual del campo; Eimer y Bohndick (2023) muestran que la proliferación de modelos de empleabilidad, lejos de consolidar un enfoque común, evidencia la ausencia de consensos teóricos y metodológicos; no obstante, esta diversidad también puede interpretarse como una oportunidad para que las instituciones definan marcos con sus propios proyectos educativos, siempre que reconozcan que la empleabilidad no se limita a un conjunto estandarizado de competencias individuales, sino que está mediada por factores sociales, culturales y económicos.

Desde el punto de vista institucional, Salazar et al. (2023) proponen ampliar el análisis más allá del individuo y situar la empleabilidad en el nivel de los programas académicos; este enfoque permite evaluar cómo los cursos contribuyen efectivamente a la inserción laboral, integrando variables contextuales como el sector productivo, la localización o las oportunidades de desarrollo. En la misma línea, Cheng et al. (2022) cuestiona la práctica reduccionista de equiparar empleabilidad con empleo y ofrece herramientas para una toma de decisiones más informada y estratégica en la educación superior.

Por otro lado, la perspectiva estudiantil aporta elementos clave para comprender el impacto de la empleabilidad en la experiencia formativa; Rubio-Andrés et al. (2023) muestran que el desarrollo de competencias de empleabilidad no solo mejora la inserción profesional, sino que también incrementa la competitividad percibida y la satisfacción académica. Estos

hallazgos complementan las advertencias de Tight (2023), al evidenciar que una formación orientada a la empleabilidad puede ser valiosa si se integra de manera equilibrada y no sustituye otros fines educativos.

1.7.4.2. Factores de la empleabilidad

Teniendo en cuenta a Poquis et al. (2020), los factores contextuales y personales que contemplan la empleabilidad están influenciados por el entorno individual, divididos en dos grupos: Factores contextuales locales y de nivel macro, de esa forma, los factores contextuales locales incluyen aspectos organizacionales como la reputación de la universidad, el compromiso con la enseñanza, el plan de estudios, la calidad de la plana docente, la demanda del mercado laboral y el pronóstico de las demandas de competencias. Por otro lado, los factores a nivel macro están relacionados con la influencia del entorno económico internacional, la migración, la asignación global de la producción, la oferta de trabajo, las influencias de la tecnología y la innovación, el régimen de bienestar y los requisitos del mercado laboral internacional.

Por otra parte, los factores personales se refieren a la percepción que una persona tiene de sí misma. Estos factores se dividen en habilidades, actitud hacia el trabajo, calificaciones, experiencia laboral y adaptabilidad, que representan las circunstancias individuales. Además, las oportunidades individuales para adquirir calificaciones, habilidades laborales, acceso a capacitación, diversificación en áreas de educación superior y la posibilidad de estudiar en otra región o en el extranjero también son consideradas como circunstancias individuales (Poquis, y otros, 2020).

1.7.4.3. Modelos teóricos sobre empleabilidad

En concordancia con la literatura, los modelos principales relacionados a la empleabilidad son los siguientes:

Modelo teórico del capital humano: Propuesta por Becker, esta teoría destaca la importancia del capital humano como un recurso derivado de factores como la educación y los gastos relacionados con la capacitación, los cuales fomentan el desarrollo profesional o técnico de las personas. Junto con el capital físico o financiero, estos elementos tienen el potencial de aumentar los ingresos a largo plazo (Guerrero, 2020), es decir, los ingresos que perciben las personas en el ámbito laboral dependen de sus años de escolaridad y experiencia. En este sentido, cuanto más inviertan en dinero y tiempo en su formación, mayores serán sus ingresos económicos, debido a un aumento en su competitividad (Eraso & Salazar, 2022).

Modelo RAW: Proveniente de las siglas en inglés de reward, ability y willingness, fue propuesto originalmente por Hogan, quien afirmó que la empleabilidad depende de la recompensa, manifestada en la gratificación de trabajar en un lugar específico; la habilidad, que incluye las capacidades para aprender y desempeñar bien el trabajo; y la voluntad, que representa la disposición de la persona para realizar sus tareas laborales (González & Martínez, 2020a).

Perspectiva individualista de la empleabilidad: Desarrollada por Andrews y Higson, esta perspectiva considera que cada individuo es responsable de desarrollar su carrera y vida profesional. Así, el papel de la persona incluye la responsabilidad de adquirir cualidades que aumenten su empleabilidad, adaptándose a los cambios del mercado laboral y a los nuevos tipos de organización. Esto con el objetivo de obtener, mantener o avanzar hacia otros empleos, o progresar dentro de la misma organización, con el fin de asegurar un trabajo que permita la inclusión social. Por consiguiente, es un proceso continuo de adquisición y consecución de empleo, así como una oportunidad de satisfacción profesional y de orientación en el aprendizaje y desarrollo (Llinares et al., 2020b).

1.7.4.4. Dimensiones de la empleabilidad

Conforme a Roslan et al. (2020), la empleabilidad se encuentra compuesta por las siguientes dimensiones:

Académico: Los atributos académicos se refieren al desempeño de los estudiantes universitarios, incluyendo su dominio de la materia y participación en actividades extracurriculares relevantes. Esta dimensión también aborda la adquisición de conocimientos y habilidades específicas del campo de estudio, así como la capacidad para aplicar estos conocimientos en situaciones reales y evaluar el mercado laboral relacionado con su campo de estudio (Roslan, Ping, Sulaiman, Jalil, & Siaw, 2020). En relación a esta dimensión, León et al. (2021) destacan que el desempeño académico es un indicador que evidencia la calidad de enseñanza en términos de excelencia y eficacia alcanzada por el estudiante tras un proceso de formación.

Gestión personal: Se refiere a la manera en que los estudiantes manejan su vida diaria, incluyendo aspectos como la actitud, la responsabilidad, la capacidad de adaptación y la puntualidad, así como la organización del tiempo para completar las tareas (Roslan, Ping, Sulaiman, Jalil, & Siaw, 2020). De esta manera, la actitud refleja las respuestas, ya sean positivas o negativas, que las personas muestran hacia un determinado objeto o fenómeno, como resultado de sus creencias, sentimientos y conductas, las cuales son estables e interactúan de manera interdependiente entre sí (Palacios, 2021). Por otro lado, la capacidad de adaptación representa cómo las personas u organizaciones enfrentan la creciente necesidad de ajustarse y reaccionar a los complejos y dinámicos cambios del entorno, respondiendo con flexibilidad a sus nuevas circunstancias (Pineda & Cortés, 2018).

La gestión del tiempo se considera un proceso orientado al establecimiento y logro de metas definidas, teniendo en cuenta el tiempo disponible y verificando su uso a través de la definición de un horario, la planificación y el manejo personal del tiempo. Esto permite a una

persona reducir la procrastinación, tener más control y completar tareas con mayor eficiencia (Roblero, 2020).

Liderazgo: Se evalúan las habilidades de liderazgo, la iniciativa para afrontar posiciones de liderazgo con respecto a un grupo, la capacidad de persuasión, y el establecimiento de objetivos concretos y alcanzables (Roslan, Ping, Sulaiman, Jalil, & Siaw, 2020). En ese sentido, Geraldo et al. (2020) el liderazgo se define como un proceso interactivo que involucra el establecimiento de una dirección, visión y estrategias para alcanzar un objetivo determinado, guiando a las personas con una motivación continua. En otras palabras, el liderazgo implica la habilidad de influir en los comportamientos de las personas dentro de un grupo, así como entre sus miembros, para lograr los objetivos deseados (Chinchay & Chávarry, 2021).

De manera similar, Robbins y Judge (2009) afirman que el liderazgo se refiere a la capacidad de influir en un grupo y establecer una visión de futuro que guíe los esfuerzos de las personas para su alcance. Esta influencia se desarrolla a través de interacciones entre el líder y sus seguidores, existiendo además una relación de dependencia entre ambas partes para lograr los objetivos comunes (González et al., 2021).

Por otro lado, el líder es una persona que desempeña diversos roles dentro de las organizaciones, actúa como modelo para los empleados en el cumplimiento de objetivos y es fundamental al promover el trabajo en equipo, la disciplina y el compromiso, siendo una pieza clave para alcanzar las metas establecidas por la organización (Palafox et al. 2020).

Pensamiento crítico: Se incluye en la evaluación sobre la credibilidad del contenido de distintas fuentes de información, para establecer una comparación e identificación entre los hechos reales de los supuestos, la capacidad de realizar un análisis e interpretación de la información obtenida y la definición de problemas y sus factores que contribuyen en su ocurrencia (Roslan, Ping, Sulaiman, Jalil, & Siaw, 2020). Navarrete y Borges (2024) definen

el pensamiento crítico como la capacidad humana para analizar, reflexionar y evaluar la información sobre un tema específico. Esta habilidad permite al individuo identificar la veracidad de la información procesada, con el objetivo de alcanzar una idea que justifique racionalmente la información presentada, eliminando sesgos externos que podrían comprometer la objetividad del pensamiento.

El pensamiento crítico resulta de un proceso de reflexión o evaluación que implica tomar decisiones racionales bien informadas, basadas en un razonamiento intencional y en la interpretación de información para resolver problemas (López et al., 2022). Esto permite a la persona pensar, comprender y evaluar de manera específica un hecho o asunto, en busca de respuestas relevantes (Bocanegra et al. 2021).

De manera similar, Cárdenas et al. (2022) consideran el pensamiento crítico como un proceso enfocado en la comprensión y solución de problemas, la evaluación de alternativas y la toma de decisiones. Este proceso implica comprender, evaluar y resolver, así como llevar a cabo una autoevaluación del propio pensamiento bajo un enfoque reflexivo y proactivo para cualquier situación.

Trabajo en equipo: Hace referencia a la capacidad de trabajar en equipo para el logro de objetivos compartidos, así como la capacidad de brindar contribuciones relevantes al equipo, junto con las habilidades de establecer una comunicación y escucha activa con los integrantes del equipo (Roslan, Ping, Sulaiman, Jalil, & Siaw, 2020). Al respecto, según Uribe et al., (2023), el trabajo en equipo se define como una modalidad laboral en la que todos los integrantes comparten la responsabilidad por las metas u objetivos de la organización. Esto se logra al potenciar los esfuerzos individuales, lo que incrementa la eficacia de los resultados. De este modo, cada miembro aporta sus opiniones y habilidades, armonizándolas para alcanzar los objetivos comunes. Además, se evidencia una interdependencia en cuanto a la carga de

trabajo, los objetivos y los resultados, con roles y responsabilidades diferentes dentro de un sistema organizacional (Paravic & Lagos, 2022).

Por otra parte, para Sánchez et al. (2021), el trabajo en equipo requiere una sincronización efectiva entre un grupo de personas que aportan más que solo acciones dirigidas hacia metas específicas. El trabajo en equipo incluye el intercambio de ideas, la interacción, la colaboración, el diálogo (Asún et al., 2019), así como el intercambio de conocimientos, habilidades, actitudes, coordinación y liderazgo para alcanzar objetivos comunes (Mendoza et al., 2019), cuando se utilizan conjuntamente, tienen la capacidad de generar una mayor sinergia y rendimiento mediante los esfuerzos colectivos, en lugar de los esfuerzos individuales (Robbins & Judge, 2009).

Del mismo modo, cada miembro del equipo es responsable del cumplimiento de las metas y objetivos de la organización, ya que los esfuerzos individuales se potencian, lo que incrementa la eficacia de los resultados a través de diversas contribuciones en forma de opiniones, sugerencias y habilidades enfocadas en el logro de los objetivos. Además, se disminuyen los niveles jerárquicos al compartir el liderazgo, generando una sensación de bienestar entre los miembros (Herkes et al., 2019).

Capital humano y social: Considera el hábito de la persona por mantenerse constantemente informada sobre el campo de las nuevas tecnologías que puedan incidir en su profesión, junto con la capacidad para pronosticar el futuro del mercado laboral de su campo profesional, acompañado con la planificación de su futuro laboral y el empleo de las redes sociales en beneficio de su carrera (Roslan, Ping, Sulaiman, Jalil, & Siaw, 2020).

Por otro lado, Gallego y Naranjo (2021) consideran que el capital humano está compuesto por intangibles derivados de los conocimientos, valores, habilidades y actitudes de las personas. Estas características constituyen competencias intelectuales y destrezas específicas que facilitan la consecución de objetivos con mayor eficacia (Bernal et al., 2020),

aprovechando capacidades que revalorizan el valor del individuo en función de su contribución económica a través de la creación, difusión y aplicación del conocimiento (Molina et al., 2021).

González y Pedraza (2022) definen el capital humano como las capacidades colectivas necesarias para resolver problemas; donde las personas adquieren experiencias, habilidades y conocimientos que forman competencias para enfrentar los desafíos del entorno. Por lo tanto, el capital humano se convierte en un activo intangible de propiedad exclusiva de cada persona que puede ofrecer una ventaja en el mercado laboral (Bernal, 2021).

Resiliencia en el trabajo y carrera profesional: Engloba aspectos vinculados a la actitud optimista frente a la adversidad, el hábito de autoevaluación, automotivación, y una percepción favorable con respecto a los retos (Roslan, Ping, Sulaiman, Jalil, & Siaw, 2020). Villafuerte et al. (2023) consideran la resiliencia laboral como una competencia que mejora el desarrollo profesional al fortalecer las actitudes necesarias para enfrentar situaciones adversas en el entorno de trabajo. Por lo tanto, una alta resiliencia laboral permite a los empleados mantener un estado óptimo de salud y bienestar psicológico cuando se enfrentan a entornos dinámicos y desafiantes, ya que les permite superar situaciones que generan diversos tipos y grados de dificultad.

La resiliencia comprende atributos como el optimismo, el altruismo, la extroversión, la autoestima positiva, la tendencia a minimizar el dolor y el sentido del humor, entre otros. Esta capacidad se desarrolla gradualmente a través del logro de objetivos, el enfrentamiento de desafíos y la superación de retos. Sin embargo, posee características dinámicas que varían con el tiempo, donde las influencias del entorno y la persona interactúan de manera recíproca (Miranda et al., 2023).

Por otro lado, la resiliencia requiere desarrollar ecuanimidad, es decir, la habilidad de mantener una perspectiva equilibrada de la propia vida y experiencias, abordando situaciones con calma y moderando las actitudes ante la adversidad; perseverancia frente a la adversidad o

el desánimo, un fuerte deseo de logro y autodisciplina; confianza en uno mismo y en sus capacidades, y satisfacción laboral (Morgan, 2021).

En este contexto de trabajo dinámico y en constante evolución, la resiliencia se presenta como una característica individual deseable y una competencia crucial para los empleados. Esto se debe a que permite un mayor nivel de proactividad en el desarrollo de estrategias de afrontamiento más efectivas al enfrentar demandas. De esta manera, se puede reducir el impacto negativo de situaciones estresantes mediante el uso de recursos psicológicos, como la gestión del estrés, facilitando que las personas se adapten mejor a situaciones adversas y desarrollen actitudes laborales, comportamientos y relaciones interpersonales positivas (Espinoza & Parreño, 2022).

1.7.5. Antecedentes

1.7.5.1. Antecedentes internacionales

Smekalova et al. (2024) en su trabajo de investigación titulado “*Satisfaction with acquired transferable competences among university students in Cambodia*” presentaron como objetivo realizar una comparación sobre ocho competencias transferibles (sentido de responsabilidad, trabajo en equipo, resolución de problemas, sentido de iniciativa y emprendimiento, capacidad de aprender a aprender, uso de tecnologías actuales, comunicación en idiomas extranjeros y en lengua materna) con respecto a los requerimientos en el mercado laboral de Camboya. Por ello, la investigación siguió una metodología del corte transversal, asimismo, se contempló una muestra conformada por 439 estudiantes universitarios del nivel pregrado, seleccionados bajo el muestreo no probabilístico por conveniencia, a lo cuales se aplicó la encuesta y el cuestionario como técnica e instrumento para la recolección de datos. Para el análisis de datos, se utilizó un nivel de significación de 0.05, la prueba de Shapiro – Wilk y la prueba de Kruskal-Wallis para probar las diferencias significativas. Se tuvo como conclusión que dado al cambio social y tecnológico que ocurre en la región, es necesaria la

formación de una fuerza laboral altamente capacitada, donde la educación debe adaptarse a los requisitos cambiantes del mercado laboral, de tal forma, la investigación pudo demostrar la importancia de que se desarrolle ocho competencias transferibles entre los estudiantes de agricultura en Camboya, donde la implementación de competencias transferibles en los currículos aumentará la empleabilidad de los graduados y fortalecerá el crecimiento económico.

Abrantes et al. (2022) en su investigación titulada “*Transversal Competences and Employability: The Impacts of Distance Learning University According to Graduates’ Follow-Up*” tuvieron por objetivo conocer la percepción de los egresados de la Universidad Aberta, ubicada en Portugal, con respecto a las competencias transversales y su relación con la empleabilidad. La muestra de la investigación estuvo conformada por 1358 estudiantes universitarios que accedieron a participar en la encuesta “Universidade Aberta Bachelor Graduates’ Work and Life Pathways (SUABGWLP)” realizado en el 2015, 2017 y 2020. Por otro lado, el instrumento utilizado consistió de un cuestionario estructurado para la recopilación de datos. Los principales resultados del estudio evidenciaron que más del 80% de los estudiantes presentaron una percepción positiva en cuanto a las competencias transversales de los conocimientos fundamentales de su campo de estudio junto con la capacidad de análisis y síntesis; mientras que más del 60% consideraron como positiva la adquisición de competencias relacionadas al trabajo en equipo, habilidades en las TIC, y competencias con la búsqueda de empleo.

Gonzáles y Martínez (2020b) en su investigación titulada “Relevancia de las competencias transversales en el desarrollo profesional del graduado. Percepción del estudiante” presentaron la finalidad de establecer la relevancia acerca de las competencias transversales en el desarrollo profesional de los estudiantes de la Universidad de Murcia. Para ello, el estudio consideró una muestra conformada por 1137 estudiantes, divididos en 565

estudiantes del campo de las ciencias sociales, 181 de ciencias de la salud, 159 de ciencias experimentales, 181 de artes y humanidades y 51 técnicos; seleccionados bajo el muestreo probabilístico estratificado. Por otro lado, se empleó el cuestionario como instrumento para la recolección de datos. Los resultados inferenciales del estudio tras la aplicación de la prueba de Friedman evidenciaron las existencias de diferencias significativas entre las valoraciones de los estudiantes ($p = .000$), donde los estudiantes de las ciencias sociales otorgan una mayor relevancia con respecto a la adaptación a los cambios del mercado laboral ($p = .000$) y la estabilidad y continuidad en el trabajo ($p = .38$).

Velmurugan y Friedrichsen (2023) en su investigación titulada “*Improving Employability With A Competence Profile*” persiguieron el objetivo analizar una iniciativa que ha lanzado la universidad para mejorar la empleabilidad de sus graduados en ingeniería. Las conclusiones del estudio mostraron que, para mejorar la empleabilidad, resulta necesario informar a los estudiantes dónde se encuentra su educación en el mercado laboral y el obstáculo que se encontró es que los estudiantes parecen dar por sentado las habilidades transversales y asumen que cuando se encuentran en el mercado laboral cada empleado ha podido desarrollar habilidades de colaboración efectiva.

Lozano (2022) en su investigación titulada “Evaluación de las competencias transversales en egresados formados para las industrias culturales y creativas en Bogotá, Colombia” se buscó realizar una evaluación acerca de las competencias transversales de los egresados en formación técnica laboral en las culturales y creativas del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). Para ello, la investigación consideró una metodología de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de corte transversal y alcance explicativo. Adicionalmente, el estudio contempló a una muestra de 175 egresados de la carrera técnica de diseño e integración de multimedia del SENA. Asimismo, se aplicó el cuestionario como instrumento para el acopio de datos. Los resultados más relevantes del estudio arrojaron que el

75% de los estudiantes presentaron una capacidad adecuada para tener un óptimo desempeño en sus empleos y capacidad de gestión, en tanto la mayoría manifestaron niveles adecuados en cuanto a la capacidad de resolución de problemas, organización, motivación por continuar con su formación técnica laboral, y capacidad de aprendizaje; junto con una capacidad adecuada para establecer relaciones con los demás.

1.7.5.2. Antecedentes nacionales

Saldaña (2021), en su investigación “Competencias y empleabilidad del profesional contable de la Universidad Nacional de Cajamarca sede Chota” presentó la finalidad de establecer la relación entre las competencias y la empleabilidad en el mercado laboral de los egresados de la carrera profesional de contabilidad de la universidad abordada en el estudio. La metodología de la investigación correspondió al enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo correlacional. Por otro lado, la muestra censal del estudio contempló a 90 egresados de la carrera durante el periodo del 2010 al 2015, a los que se suministró el cuestionario como instrumento para la recolección de datos. Los resultados de la aplicación de la prueba Rho de Spearman, permitieron a la investigación determinar la no existencia de una correlación significativa entre las competencias adquiridas durante la formación profesional y las requeridas en el mercado laboral, dado que el nivel de significancia resultó ser mayor al parámetro ($p > 0.05$). De esta forma, se evidenció que las competencias de empleabilidad que adquirieron los egresados no se encontraban orientados a los requerimientos del mercado laboral.

Argomedo (2021), en su trabajo titulado “Certificación de competencias laborales y empleabilidad de los beneficiarios del Programa Impulsa Perú 2018 – 2019, departamento La Libertad” tuvo como objetivo determinar la relación entre la certificación de competencias laborales y las competencias transversales de empleabilidad de los beneficiarios del Programa Impulsa Perú 2018 – 2019. En ese sentido, la investigación contempló una metodología del

tipo básica, con alcance correlacional. Los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios de encuesta y el método de análisis fue descriptivo correlacional. Por otro lado, la población del estudio fue conformada por 339 beneficiarios del programa social, de donde 144 pasaron a formar parte de la muestra por medio del muestreo probabilístico simple, a quienes se aplicaron la encuesta y el cuestionario para la recopilación de datos. Los principales resultados de la investigación arrojaron que el 58.3% de los beneficiarios obtuvieron un nivel de empleabilidad moderada, en tanto que el 33.3% y el 8.3% alcanzaron un nivel de empleabilidad alta y baja. Asimismo, tras la aplicación de la prueba estadística Rho de Spearman, la certificación de competencia presentó una correlación significativa ($p = .000$) y positiva ($r_s = .739$) con respecto a la empleabilidad, similarmente, la certificación de competencias estuvo estadísticamente correlacionado ($p = .000$) con las competencias básica, transversales, actitudinales, y competencias técnico-sensoriales; consideradas como dimensiones de la empleabilidad, con coeficientes de correlación positivos ($r_s = .539$; $r_s = .555$; $r_s = 0.614$; y $r_s = .490$).

1.7.5.3. Antecedentes locales

Álvarez (2022) en su investigación titulada “Educación virtual y logro de competencias (transversales y específicas) del perfil de egreso de Ingeniería Industrial, Universidad Continental Arequipa 2021” se propuso la finalidad de establecer la relación entre la educación virtual y el logro de competencias transversales y específicas en los egresados de la carrera profesional de Ingeniería Industrial de la Universidad Continental, filial Arequipa. El estudio presento una metodología del tipo básica, de enfoque cuantitativa, con diseño no experimental de corte transversal y alcance correlacional. La muestra estuvo conformada por 18 egresados en el 2021 que hayan presentado una vinculación laboral con sus centros de trabajo. Asimismo, se aplicó la encuesta y el cuestionario como técnica e instrumento para obtener fuentes primarias de información. Los principales resultados del estudio mostraron que el 78% de los

estudiantes egresados lograron desarrollar competencias transversales, mientras que el 89% alcanzaron un nivel adecuado de competencias específicas. Con respecto a los resultados inferenciales del estudio, se aplicó la prueba de correlación de Rho de Spearman para establecer la correlación entre las variables abordadas en la investigación, obteniéndose como resultados la existencia de una correlación estadísticamente significativa ($p = .000$) entre la educación virtual y el logro de competencias transversales y específicas, con una fuerza de correlación positiva ($r_s = .780$).

Mendoza (2022) en su investigación titulada “La influencia del *Summer Work Travel Program* a Estados Unidos en el desarrollo de las competencias transversales en estudiantes universitarios de Arequipa – 2019” presento el propósito de establecer el nivel de influencia de los participantes del programa *Summer Work Travel* por medio de las soft skills. Para lograr ese objetivo, el estudio contempló una metodología del estudio longitudinal sobre los estudiantes universitarios que participaron en el programa durante el periodo de diciembre del 2018 y marzo del 2019. Por otro lado, la investigación consideró la aplicación del análisis documental, la encuesta y el cuestionario como técnicas para la recolección de datos. Los resultados del estudio revelan que las competencias transversales más desarrolladas en los estudiantes tras la participación en el programa fueron las habilidades de comunicación (58%), el dominio del inglés (47%), la gestión del tiempo (40%), y el trabajo en equipo (39%).

1.8. Hipótesis

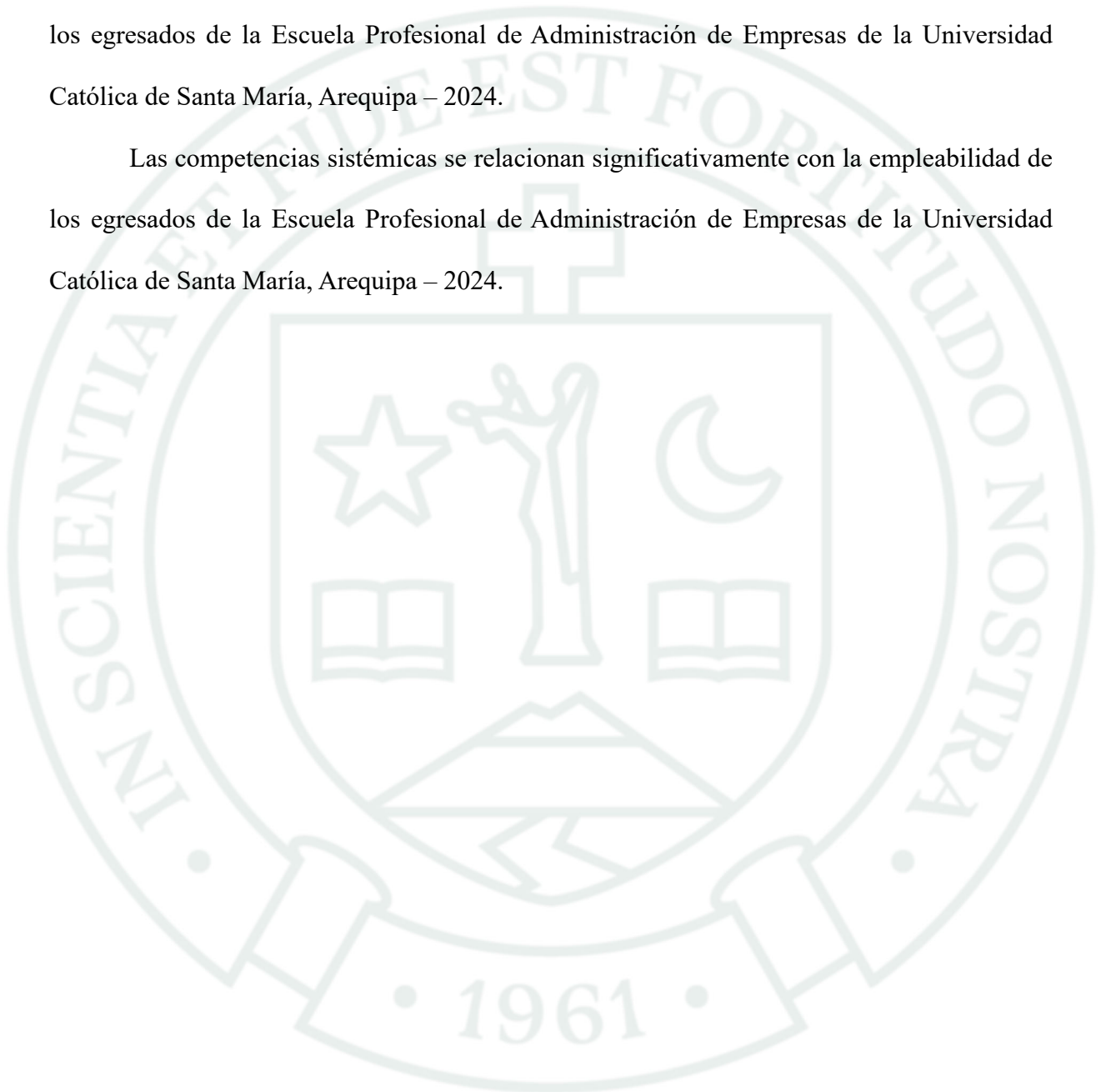
La presente investigación tendrá por hipótesis general: Las competencias transversales se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

Adicionalmente, se tendrán en cuenta las siguientes hipótesis específicas:

Las competencias instrumentales se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

Las competencias personales se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

Las competencias sistémicas se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.





CAPÍTULO II

2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. Técnicas e instrumentos

2.1.1. Técnicas

El presente estudio hizo empleo de la encuesta como técnica para la recolección de datos. En ese sentido, conforme a Arias et al. (2022), la encuesta resulta ser generalmente empleada en estudios orientados al campo de las ciencias sociales, dado que es una técnica cuya aplicación se encuentra dirigida a las personas con la finalidad de obtener información relevante acerca de sus opiniones o percepciones con respecto al fenómeno estudiado en la investigación.

2.1.2. Instrumentos

El presente estudio empleó el cuestionario como instrumento para el acopio de datos. De esa forma, de acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), el cuestionario estuvo compuesto por un conglomerado organizado de reactivos o ítems, los cuales presentaron la finalidad permitir la medición de una o más variables, constituyéndolo como un instrumento ampliamente empleado en el campo de las ciencias sociales.

En cuanto a la validez y confiabilidad de los instrumentos, el Cuestionario de Evaluación de Competencias Transversales de Grado (CECTGRA) fue validado por Mendoza y Gonzales (2019), a través de un análisis factorial confirmatorio (CFI=.947; IFI=.947; NFI=.938 y RMSEA=.072) se determinó que el instrumento reúne las especificaciones para considerarse valido; del mismo modo, el instrumento *Graduate Employability Instrument* (GEI), fue validado por Roslan et al. (2020), también mediante un análisis factorial confirmatorio, que arrojó unos valores de $\chi^2 = 1296.17$ ($p < .000$), $gl = 474$, CFI = 0,919 y RMSEA = 0,063.

Además, para propósitos de esta investigación, se estableció el nivel de confiabilidad de ambos instrumentos, mediante la prueba estadística Alfa de Cronbach, para evaluar su consistencia interna. La siguiente tabla contiene de los resultados de fiabilidad obtenidos:

Tabla 3: *Resultados de consistencia interna*

Instrumento	Coefficiente Alfa de Cronbach	Número de elementos
Competencias transversales	.907	18
Empleabilidad	.950	28

Nota. Elaboración propia en base a los resultados obtenidos en SPSS.

De acuerdo a los resultados presentados en la tabla 3, los instrumentos contemplados para la medición de las competencias transversales y la empleabilidad obtuvieron un coeficiente Alfa de Cronbach superior a .90, a partir de los datos correspondientes a la muestra recogida de 170 personas, cifras que indicaría la confiabilidad de los cuestionarios para la cuantificación de las variables examinadas en la presente investigación.

Finalmente, en relación con la validez de los instrumentos aplicada a la muestra, se confirmó que ambos presentan validez de constructo; por lo tanto, su uso resulta pertinente en el contexto peruano, ya que, a través del análisis factorial confirmatorio, se evidenció una adecuada estructura.

Tabla 4: *Análisis factorial confirmatorio del instrumento de competencias transversales*

Factor	Indicador	Estimador	EE	Z	p
Competencias instrumentales	C1	0.43	0.0473	9.1	<.001
	C2	0.353	0.0557	6.33	<.001
	C3	0.355	0.0451	7.87	<.001
	C4	0.543	0.0864	6.28	<.001
	C5	0.43	0.042	10.22	<.001
	C6	0.432	0.0395	10.95	<.001
	C7	0.374	0.0347	10.77	<.001
Competencias personales	C8	0.462	0.0515	8.97	<.001
	C9	0.431	0.0511	8.44	<.001
	C10	0.293	0.0506	5.8	<.001
	C11	0.549	0.0614	8.93	<.001
	C12	0.469	0.0741	6.34	<.001
Competencias sistémicas	C13	0.527	0.0497	10.61	<.001
	C14	0.308	0.0521	5.92	<.001
	C15	0.513	0.0389	13.18	<.001
	C16	0.453	0.0457	9.91	<.001
	C17	0.464	0.0379	12.25	<.001
	C18	0.397	0.0418	9.5	<.001

En la Tabla 4 se presenta el análisis factorial confirmatorio (AFC) del instrumento de competencias transversales, estructurado en tres dimensiones: competencias instrumentales, personales y sistémicas. Los resultados muestran que todos los ítems tienen cargas factoriales estadísticamente significativas ($p < .001$), lo cual indica una adecuada validez de constructo. En conjunto, el instrumento muestra una estructura factorial coherente y respaldada empíricamente.

Tabla 5: *Índices de ajuste del instrumento de competencias transversales*

Indicador	Valor
χ^2 (Chi-cuadrado)	462
Grados de libertad (gl)	132
p-valor	0.111
CFI	0.981
TLI	0.946
RMSEA	0.0121

La Tabla 5 muestra los índices de ajuste del modelo factorial aplicado al instrumento de competencias transversales. El resultado del chi-cuadrado ($\chi^2 = 462$; $gl = 132$; $p = 0.111$) no es significativo, lo que indica un buen ajuste del modelo a los datos observados. Además, los índices incrementales presentan valores muy satisfactorios: el CFI alcanza 0.981 y el TLI llega a 0.946, ambos superiores al umbral recomendado de 0.90. El RMSEA también se mantiene en un nivel excelente (0.0121), lo cual refuerza la validez estructural del modelo. Estos resultados confirman que el instrumento posee una estructura sólida y adecuada para evaluar las competencias transversales en el contexto analizado.

Tabla 6: *Análisis factorial confirmatorio del instrumento de empleabilidad*

Factor	Indicador	Estimador	EE	Z	P
Académico	E1	0.556	0.0467	11.89	<.001
	E2	0.553	0.0475	11.65	<.001
	E3	0.5	0.0484	10.34	<.001
	E4	0.527	0.0528	9.98	<.001
Gestión personal	E5	0.478	0.0668	7.15	<.001
	E6	0.438	0.048	9.13	<.001
	E7	0.431	0.0403	10.71	<.001
	E8	0.457	0.0413	11.08	<.001
Liderazgo	E9	0.638	0.0504	12.68	<.001
	E10	0.482	0.0593	8.14	<.001
	E11	0.537	0.0514	10.45	<.001
Pensamiento crítico	E12	0.44	0.0512	8.59	<.001
	E13	0.317	0.0461	6.87	<.001
	E14	0.508	0.0445	11.41	<.001
	E15	0.476	0.0388	12.26	<.001
Trabajo en equipo	E16	0.468	0.0452	10.35	<.001
	E17	0.525	0.0444	11.82	<.001
	E18	0.53	0.0409	12.96	<.001
	E19	0.497	0.0371	13.39	<.001
Capital humano y social	E20	0.68	0.0528	12.87	<.001
	E21	0.716	0.0569	12.59	<.001
	E22	0.618	0.0576	10.73	<.001
	E23	0.585	0.0557	10.51	<.001
	E24	0.583	0.0577	10.1	<.001
Resiliencia profesional	E25	0.474	0.0441	10.74	<.001
	E26	0.539	0.0514	10.47	<.001
	E27	0.644	0.0486	13.26	<.001
	E28	0.619	0.066	9.38	<.001

En la Tabla 6 se expone el AFC del instrumento de empleabilidad, compuesto por seis factores: académico, gestión personal, liderazgo, pensamiento crítico, trabajo en equipo, capital humano y social, y resiliencia profesional. Todos los ítems presentan estimaciones significativas ($p < .001$), lo que respalda empíricamente la validez del modelo. En general, los resultados evidencian que el instrumento tiene una estructura factorial clara y coherente para

medir distintas dimensiones de la empleabilidad.

Tabla 7: *Índices de ajuste del instrumento de empleabilidad*

Indicador	Valor
χ^2 (Chi-cuadrado)	1358
Grados de libertad (gl)	329
p-valor	< .122
CFI	0.911
TLI	0.968
RMSEA	0.013

La Tabla 7 recoge los índices de ajuste del modelo de empleabilidad y refuerza la solidez del análisis factorial mostrado en la tabla anterior. El valor de chi-cuadrado ($\chi^2 = 1358$; gl = 329) presenta un p-valor mayor a 0.05 (< .122), lo que indica que no hay diferencias significativas entre el modelo propuesto y los datos observados. Los indicadores incrementales también presentan niveles aceptables: el CFI es de 0.911 y el TLI de 0.968, ambos superiores a los valores mínimos sugeridos. Finalmente, el RMSEA se sitúa en un valor muy bajo (0.013), lo que confirma un ajuste excelente del modelo. En conjunto, estos indicadores validan de forma sólida la estructura del instrumento de empleabilidad, lo que respalda su uso para futuras aplicaciones en contextos similares.

2.2. Estructura de los instrumentos

La estructura contemplada en los instrumentos para la medición de las variables estuvo organizada de acuerdo a dimensiones tal y como se aprecia en las siguientes fichas técnicas:

Tabla 8: *Ficha técnica del instrumento sobre competencias transversales*

Nombre del instrumento:	Cuestionario de Evaluación de Competencias Transversales de Grado (CECTGRA)	
Autor del instrumento:	Martínez y Gonzáles	
Año de creación:	2019	
Adaptación:	Duran Condori, Yenifert y Carrillo Cusi, Aida Yesica	
Validez:	El instrumento fue validado por Martínez y Gonzales (2019) por medio de un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) que arrojó valores de: CFI=.947; IFI=.947; NFI=.938 y RMSEA=.072	
Confiabilidad:	Se empleó la prueba de Alfa de Cronbach para establecer el nivel de confiabilidad.	
Dimensiones	Competencias instrumentales	Ítems 1, 2, 3, 4, 5, 6, y 7
	Competencias personales	Ítems 8, 9, 10, 11 y 12
	Competencias sistémicas	Ítems 13, 14, 15, 16, 17 y 18
Calificación	Competencias instrumentales	Nivel bajo (7-16); nivel medio (17-26); nivel alto (27-35)
	Competencias personales	Nivel bajo (5-12); nivel medio (13-18); nivel alto (19-25)
	Competencias sistémicas	Nivel bajo (6-14); nivel medio (15-22); nivel alto (23-30)
	Competencias transversales	Nivel bajo (18-42); nivel medio (43-66); nivel alto (67-90)

Nota. Elaboración propia.

Tabla 9: *Ficha técnica del instrumento sobre empleabilidad*

Nombre del instrumento:	<i>Graduate Employability Instrument (GEI)</i>	
Autor del instrumento:	Roslan, Ping, Sulaiman, Jalil y Yan-li	
Año de creación:	2019	
Adaptación:	Duran Condori, Yenifert y Carrillo Cusi, Aida Yesica	
Validez:	La validez del instrumento fue determinada por Roslan et al. (2020) mediante un análisis factorial confirmatorio que arrojó unos valores de: $\chi^2=1296.17$ ($p < .000$), $gl=474$, CFI = 0,919 y RMSEA = 0,063.	
Confiabilidad:	Se empleó la prueba de Alfa de Cronbach para establecer el nivel de confiabilidad.	
Dimensiones	Académico	Ítems 1, 2, 3 y 4
	Gestión personal	Ítems 5, 6, 7 y 8
	Liderazgo	Ítems 9, 10 y 11
	Pensamiento crítico	Ítems 12, 13, 14 y 15
	Trabajo en equipo	Ítems 16, 17, 18 y 19
	Capital humano y social	Ítems 20, 21, 22, 23 y 24
	Resiliencia profesional	Ítems 25, 26, 27 y 28
Calificación	Académico	Nivel bajo (4-9); nivel medio (10-15); nivel alto (16-20)
	Gestión personal	Nivel bajo (4-9); nivel medio (10-15); nivel alto (16-20)
	Liderazgo	Nivel bajo (3-7); nivel medio (8-11); nivel alto (12-15)
	Pensamiento crítico	Nivel bajo (4-9); nivel medio (10-15); nivel alto (16-20)
	Trabajo en equipo	Nivel bajo (4-9); nivel medio (10-15); nivel alto (16-20)
	Capital humano y social	Nivel bajo (5-12); nivel medio (13-18); nivel alto (19-25)
	Resiliencia profesional	Nivel bajo (4-9); nivel medio (10-15); nivel alto (16-20)
	Empleabilidad	Nivel bajo (28-65); nivel medio (66-103); nivel alto (104-140)

Nota. Elaboración propia

2.3. Campo de verificación

2.3.1. *Ámbito*

La presente investigación se desarrolló en la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, ubicada en la ciudad de Arequipa.

2.3.2. *Temporalidad*

La realización de la presente investigación correspondió al año 2024.

2.4. Unidades de estudio

2.4.1. Universo

Teniendo en cuenta a Hernández y Mendoza (2018), el universo hace referencia al conjunto total de elementos que comparten características comunes para ser consideradas en la investigación. Al respecto, el universo de la presente investigación estuvo conformado por 400 egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María. Cabe resaltar, que el número de egresados correspondió a los años 2022, 2023 y 2024, según la Memoria Institucional de la Universidad Católica de Santa María.

2.4.2. Muestra

De acuerdo a Hernández y Mendoza (2018), la muestra hace referencia a un subconjunto del universo considerado en la investigación, la cual debe cumplir la característica de ser representativa de la población para poder generalizar los resultados del estudio. Desde esa perspectiva, para determinar la muestra de la presente investigación se empleó el muestreo no probabilístico; dado que según Arias et al. (2022), implica en el proceso de la formación de la muestra, en donde todos sus elementos presentan la misma probabilidad de ser seleccionados de forma aleatoria. Para ello, se consideró la siguiente formula de población finita para el cálculo del tamaño de la muestra, debido a que de acuerdo a Arias et al. (2022), se conoció la cantidad total de personas que formaron parte de la población, la cual no superó los 100 000 individuos.

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

Donde:

N = tamaño de la población o universo

Z = nivel de confianza

d = error muestral

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

n = tamaño de la muestra

Teniendo en cuenta lo anterior, a un nivel de confianza del 95%, al cual le correspondió un valor de 1.96, una población compuesta por 400 individuos, un error muestral del 5.7%, y una probabilidad de éxito y fracaso del 50%, la formula quedaría expresada de la siguiente forma:

$$n = \frac{400 * 1.96^2 * (0.5 * 0.5)}{0.057^2 * (400 - 1) + 1.96^2 * (0.5 * 0.5)}$$
$$n = 170$$

De esta forma, la muestra del presente estudio estuvo formada por 170 egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María. Cabe indicar que idealmente el margen de error debería ser 5%; no obstante, debido a la dificultad de hallar a personas egresadas es mayor, pues no se hallan en un punto específico, como, por ejemplo, los estudiantes universitarios, se tomó en cuenta un margen ligeramente superior de 5.7%.

Además, la técnica de muestreo fue por conveniencia (no probabilística), es decir, se consideró a participantes que voluntariamente formaron parte del estudio.

2.5. Estrategia de recolección de datos

Se siguieron los siguientes procedimientos para la recolección de datos:

Se solicitó la autorización expresa de parte de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María para la realización de la investigación.

Se digitalizó los instrumentos de recolección de datos por medio de *Google Forms* para facilitar y ampliar el alcance de su aplicación en la muestra del estudio, en donde se consideró una breve explicación sobre la finalidad de la investigación, la confidencialidad de la misma e instrucciones para su correcto llenado.

Se distribuyeron los instrumentos a la muestra de la investigación mediante correos electrónicos.

Se recibieron los instrumentos respondidos por la muestra del estudio, los cuales fueron resguardados para su próximo tratamiento.

Se trasladaron los datos recopilados por medio de los instrumentos, excluyendo aquellos que no fueron adecuadamente respondidos, a una hoja de cálculo en el software *Microsoft Excel* para su filtrado y organización, luego fueron derivados a una base de datos creada en el software *IBM SPSS Statistics* en su versión 25, para su tratamiento estadístico.

Se emplearon procedimientos estadísticos descriptivos e inferenciales (prueba de normalidad y prueba de correlación) sobre los datos recopilados para la presentación de los resultados de la investigación en tablas y figuras.

Se redactaron las interpretaciones de los resultados, conclusiones y recomendaciones de la investigación guardando relación con los objetivos formulados en el mismo.



CAPÍTULO III

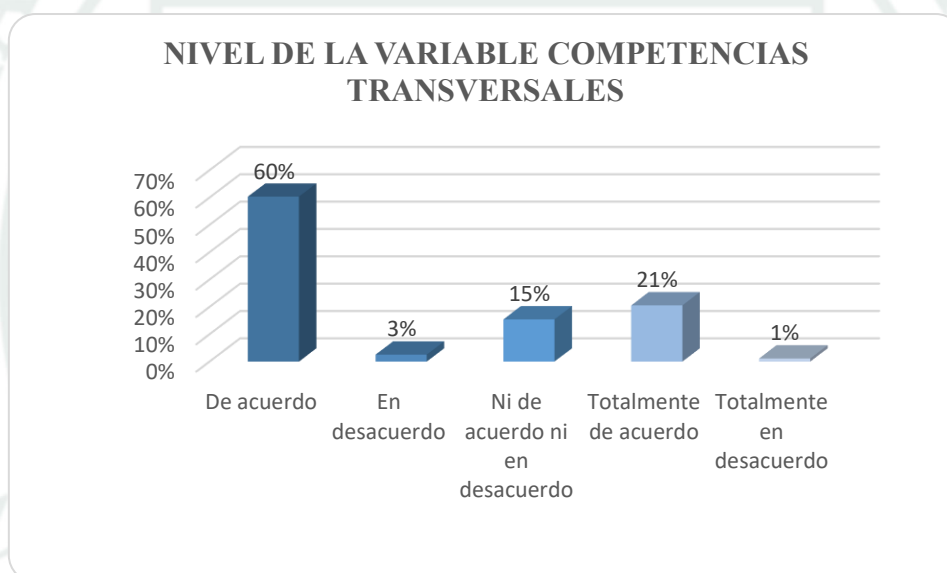
3. RESULTADOS

3.1. Análisis de resultados descriptivos

Tabla 10: Nivel de la variable Competencias transversales

P1	F	%
De acuerdo	103	60%
En desacuerdo	4	3%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	15%
Totalmente de acuerdo	35	21%
Totalmente en desacuerdo	2	1%
Total	170	100%

Figura 1: Nivel de la variable Competencias transversales



Interpretación: En la Tabla 10 y Figura 1 se puede observar los resultados del nivel de la variable Competencias Transversales. Se aprecia que el 60% de los encuestados indicó estar “de acuerdo” y el 21% “totalmente de acuerdo”, lo que evidencia una valoración positiva respecto al desarrollo de estas competencias.

Por otro lado, un 15% manifestó estar “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, mientras que un 3% y un 1% expresaron “en desacuerdo” y “totalmente en desacuerdo”, respectivamente, porcentajes que resultan poco significativos.

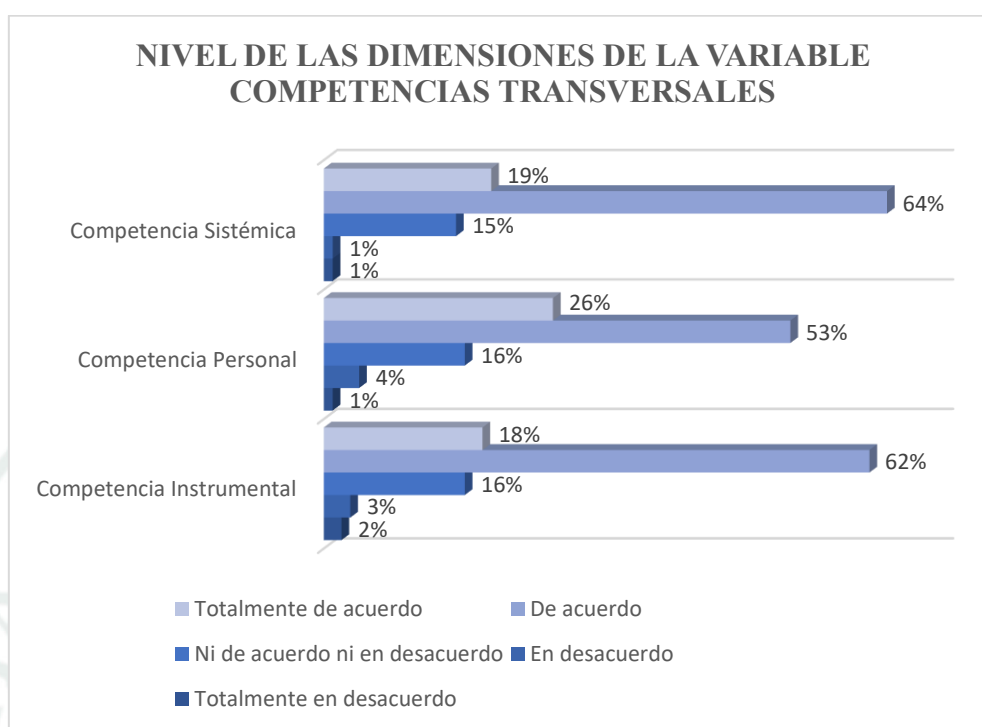
En consecuencia, los datos muestran que la mayoría de los participantes percibe un

nivel alto de competencias transversales, lo que sugiere que poseen habilidades y actitudes adecuadas para desenvolverse de manera eficaz en distintos contextos académicos y profesionales. Por ende, los resultados dan a entender que los egresados tienen una formación adecuada en las competencias transversales, no obstante, es necesario fortalecer esos puntos para poder alcanzar niveles altos en su desempeño profesional y así promover una empleabilidad más competitiva en el mercado laboral. (Polo et al, 2019).

Tabla 11: Nivel de las dimensiones de la variable Competencias transversales

Dimensión	Nivel	F	%
Competencia Instrumental	De acuerdo	105	62%
	En desacuerdo	5	3%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	16%
	Totalmente de acuerdo	30	18%
	Totalmente en desacuerdo	3	2%
	Total	170	100%
Competencia Personal	De acuerdo	90	53%
	En desacuerdo	7	4%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	16%
	Totalmente de acuerdo	44	26%
	Totalmente en desacuerdo	2	1%
	Total	170	100%
Competencia Sistémica	De acuerdo	110	64%
	En desacuerdo	1	1%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25	15%
	Totalmente de acuerdo	33	19%
	Totalmente en desacuerdo	1	1%
	Total	170	100%

Figura 2: Nivel de las dimensiones de la variable Competencias transversales



Interpretación: En la tabla 11 y figura 2 se muestra el nivel de las dimensiones de la variable Competencias transversales, conformada por las dimensiones competencia sistémica, personal e instrumental.

Se observa que, en la competencia sistémica, predomina la categoría “de acuerdo” con un 64%, seguida de “totalmente de acuerdo” con un 19%, mientras que las demás categorías presentan porcentajes mínimos (1%). Esto evidencia que la mayoría de los encuestados perciben un nivel alto de desarrollo en esta competencia.

En cuanto a la competencia personal, el 53% manifestó estar “de acuerdo” y el 26% “totalmente de acuerdo”, lo que refleja una tendencia positiva en la percepción de esta dimensión, aunque con valores ligeramente menores respecto a la competencia sistémica.

Finalmente, en la competencia instrumental, el 62% indicó estar “de acuerdo” y el 18% “totalmente de acuerdo”, observándose igualmente una valoración favorable, con porcentajes muy bajos de desacuerdo (3% o menos).

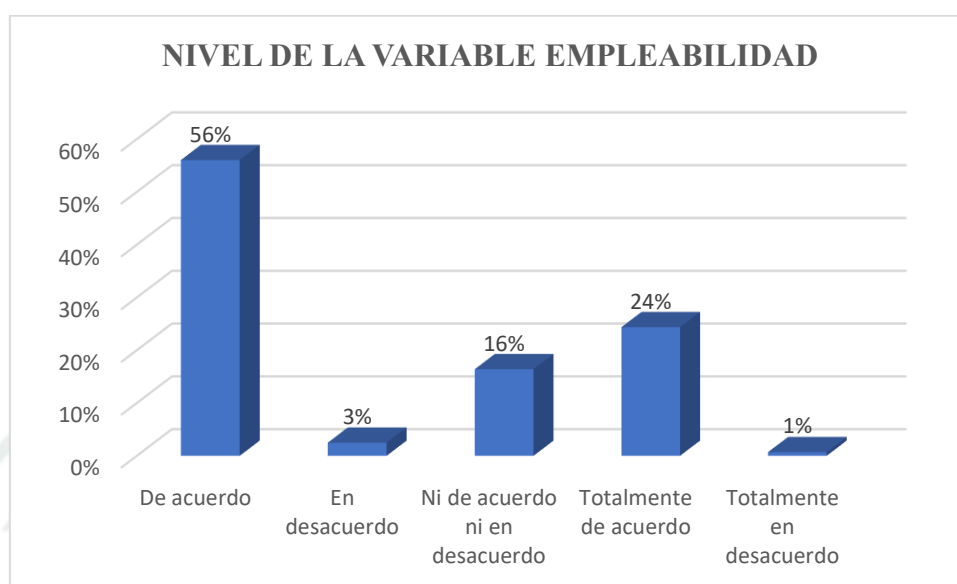
En conjunto, los resultados evidencian que las competencias transversales presentan un nivel predominantemente medio-alto, destacando la competencia sistémica como la mejor valorada por los participantes, seguida de las competencias personal e instrumental, las cuales mantienen también una tendencia positiva en su desarrollo.

De esto se deduce que en todas las dimensiones de la variable competencias transversales, la mayoría de los encuestados refiere tener un manejo aceptable de habilidades como la planificación y organización, la gestión de la información, el dominio básico de las TIC, la socialización, el trabajo en equipo, son capaces de trabajar de forma autónoma, adaptarse a cambios y mostrar iniciativa pero no con la máxima eficiencia, complejidad o dominio y que aspectos como el liderazgo, la proactividad, la empatía profunda, la gestión avanzada del estrés, el emprendimiento a gran escala, el aprendizaje continuo y proactivo de alto nivel no están completamente desarrollados (Martínez y Gonzáles, 2019; Vallejo y Hernández, 2019).

Tabla 12: *Nivel de la variable Empleabilidad*

P1	F	%
De acuerdo	95	56%
En desacuerdo	4	3%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	16%
Totalmente de acuerdo	41	24%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 3: Nivel de la variable Empleabilidad



Interpretación: En la Tabla 12 y Figura 3 se presentan los resultados correspondientes al nivel de la variable Empleabilidad. Se observa que el 56% de los egresados encuestados manifestó estar “de acuerdo” con un nivel medio alto de empleabilidad, mientras que un el 24% indicó estar “totalmente de acuerdo”, por lo que estos resultados evidencian una percepción positiva y favorable respecto al desarrollo de la empleabilidad.

Asimismo, un 16% de los participantes señaló estar “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, lo que representa una posición neutral, y porcentajes mínimos se ubican en las categorías “en desacuerdo” (3%) y “totalmente en desacuerdo” (1%).

En síntesis, los datos reflejan que la empleabilidad se encuentra en un nivel predominantemente alto, dado que más de las tres cuartas partes de los encuestados expresaron conformidad con los indicadores evaluados. Esto sugiere que los participantes poseen competencias, actitudes y habilidades que favorecen su desempeño profesional y su inserción en el mercado laboral.

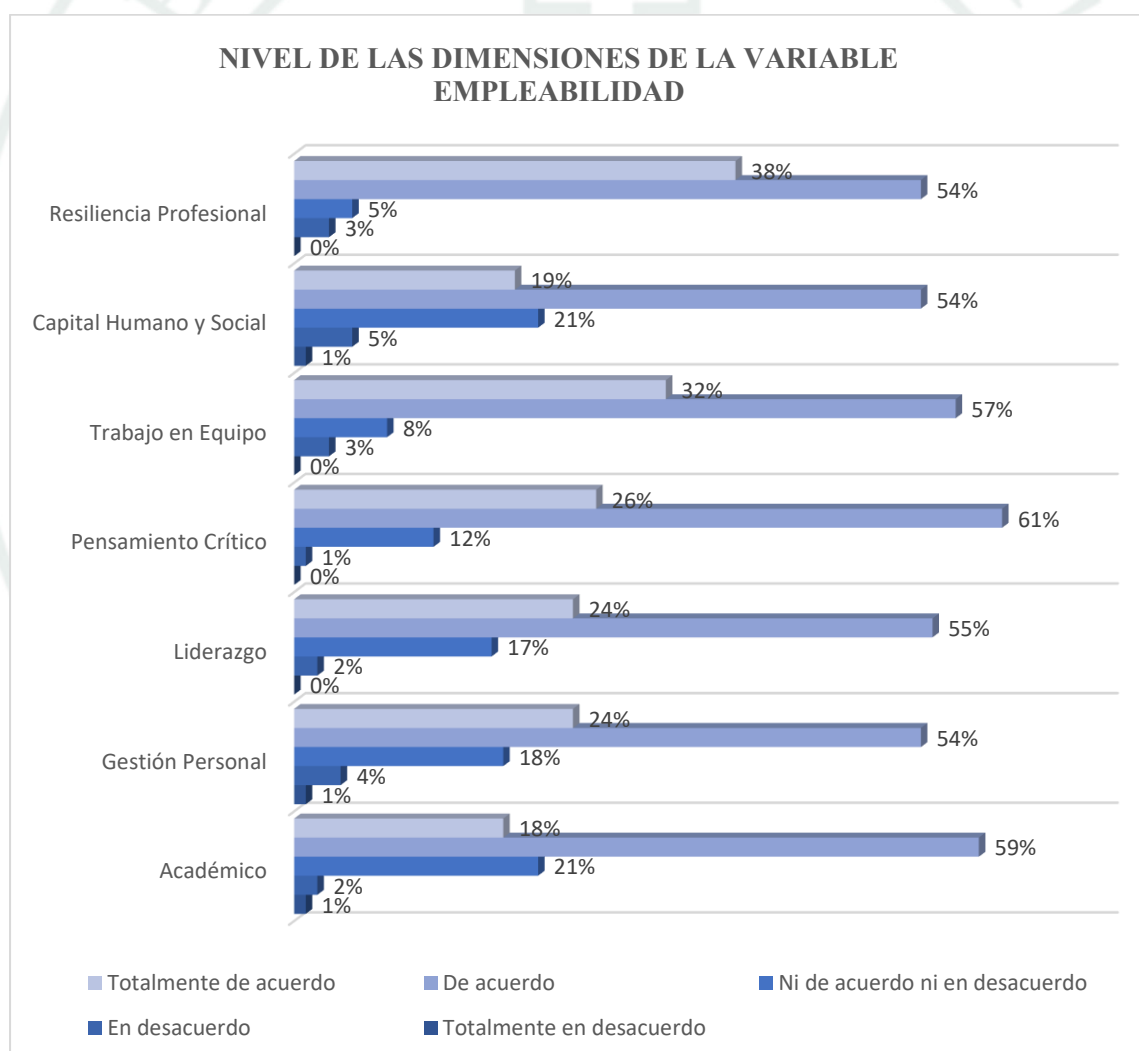
De esto se deduce que la mayoría percibe que posee las habilidades y atributos necesarios para conseguir y conservar un empleo, pero no se siente lo suficientemente competitivo o atractivo como para destacar de forma significativa dentro del mercado laboral (Poquis et al, 2020).

Tabla 13: Nivel de las dimensiones de la variable Empleabilidad

Dimensiones	Nivel	F	%
Académico	De acuerdo	101	59%
	En desacuerdo	4	2%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	35	21%
	Totalmente de acuerdo	30	17%
	Totalmente en desacuerdo	1	1%
	Total	170	100%
Gestión Personal	De acuerdo	91	54%
	En desacuerdo	6	4%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	18%
	Totalmente de acuerdo	40	24%
	Totalmente en desacuerdo	2	1%
	Total	170	100%
Liderazgo	De acuerdo	94	55%
	En desacuerdo	5	3%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	29	17%
	Totalmente de acuerdo	41	24%
	Totalmente en desacuerdo	1	1%
	Total	170	100%
Pensamiento Crítico	De acuerdo	104	61%
	En desacuerdo	2	1%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	18%
	Totalmente de acuerdo	33	20%
	Totalmente en desacuerdo	1	1%
	Total	170	100%
Trabajo en Equipo	De acuerdo	96	57%
	En desacuerdo	0	0%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	8%
	Totalmente de acuerdo	60	35%
	Totalmente en desacuerdo	1	1%
	Total	170	100%
Capital Humano y Social	De acuerdo	92	54%
	En desacuerdo	9	5%

	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	18%
	Totalmente de acuerdo	36	21%
	Totalmente en desacuerdo	2	1%
	Total	170	100%
Resiliencia Profesional	De acuerdo	90	53%
	En desacuerdo	3	2%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	15%
	Totalmente de acuerdo	51	30%
	Totalmente en desacuerdo	1	1%
	Total	170	100%

Figura 4: Nivel de las dimensiones de la variable Empleabilidad



Interpretación: En la tabla 13 y figura 4 se observan los resultados correspondientes al nivel de las dimensiones de la variable Empleabilidad, conformada por las dimensiones: resiliencia profesional, capital humano y social, trabajo en equipo, pensamiento crítico, liderazgo, gestión personal y desempeño académico.

Se observa que en la dimensión pensamiento crítico se obtuvo el mayor porcentaje en la categoría “de acuerdo” con 61%, seguida por trabajo en equipo con 57% y desempeño académico con 59%, lo que indica una percepción positiva y consistente de los participantes respecto al desarrollo de estas competencias.

De igual manera, las dimensiones resiliencia profesional, capital humano y social, liderazgo y gestión personal alcanzan porcentajes similares en la categoría “de acuerdo”, entre 53% y 55%, acompañados de valores relevantes en “totalmente de acuerdo”, lo cual refuerza la tendencia general favorable.

Los niveles de desacuerdo y total desacuerdo son mínimos inferiores al 5%, lo que evidencia una valoración predominantemente alta de todas las dimensiones analizadas.

Por lo que los resultados reflejan que la empleabilidad presenta un nivel global medio-alto, destacando especialmente el desarrollo del pensamiento crítico y el trabajo en equipo como las dimensiones más fortalecidas, mientras que las demás mantienen también un nivel favorable. Esto sugiere que los participantes poseen competencias transversales adecuadas que contribuyen a su inserción y desempeño exitoso en el ámbito laboral.

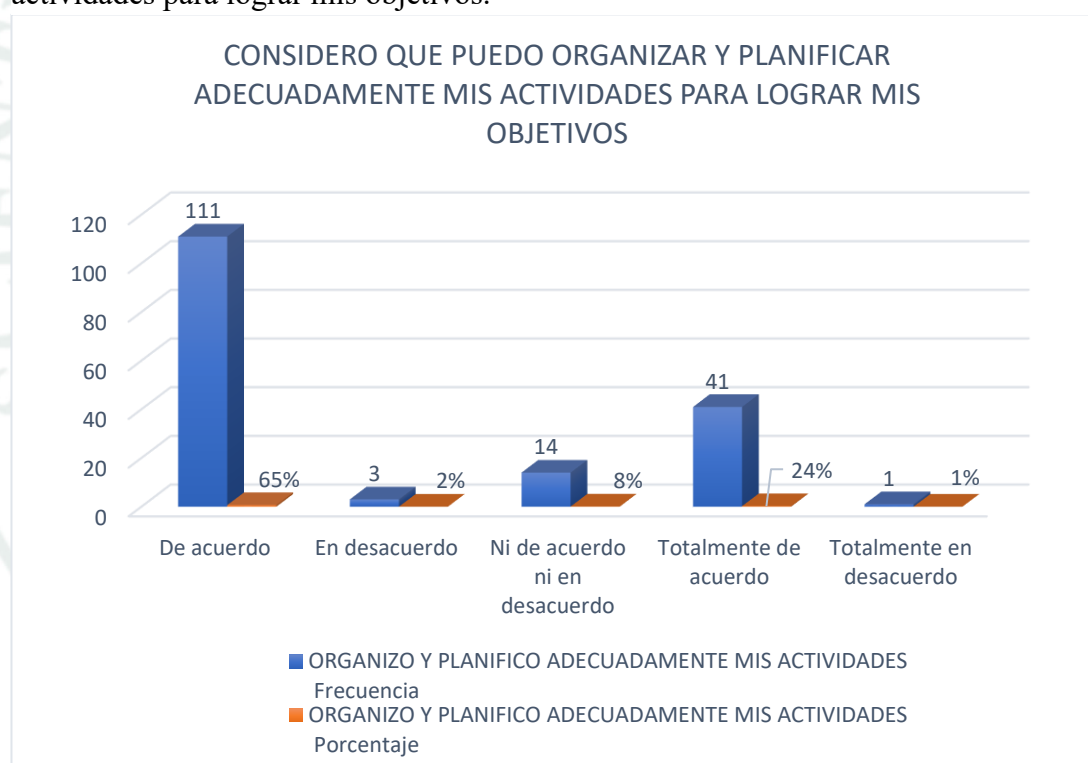
3.2. Resultados por ítems de competencias transversales

3.2.1. Competencias transversales

Tabla 14: *Considero que puedo organizar y planificar adecuadamente mis actividades para lograr mis objetivos.*

P1	Frec.	%
De acuerdo	111	65%
En desacuerdo	3	2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	8%
Totalmente de acuerdo	41	24%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 5: Considero que puedo organizar y planificar adecuadamente mis actividades para lograr mis objetivos.

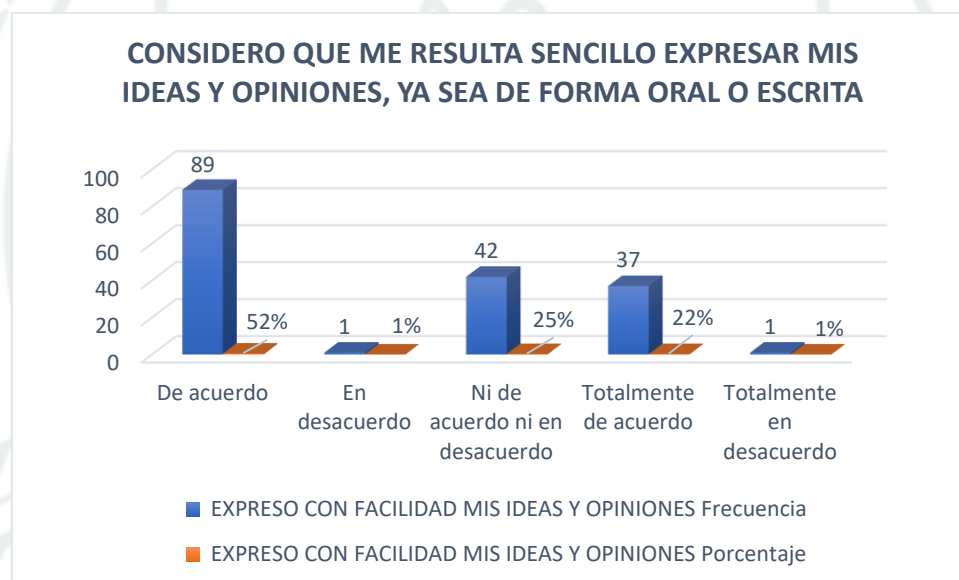


La mayoría de los encuestados (89%) manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con esta afirmación, lo que demuestra un adecuado manejo del tiempo y capacidad de organización. Este resultado refleja una actitud responsable y orientada al logro de objetivos, cualidad indispensable para un desempeño profesional eficiente y estructurado.

Tabla 15: *Considero que me resulta sencillo expresar mis ideas y opiniones, ya sea de forma oral o escrita.*

P2	Frec.	%
De acuerdo	89	52%
En desacuerdo	1	1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	42	25%
Totalmente de acuerdo	37	22%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 6: *Considero que me resulta sencillo expresar mis ideas y opiniones, ya sea de forma oral o escrita.*

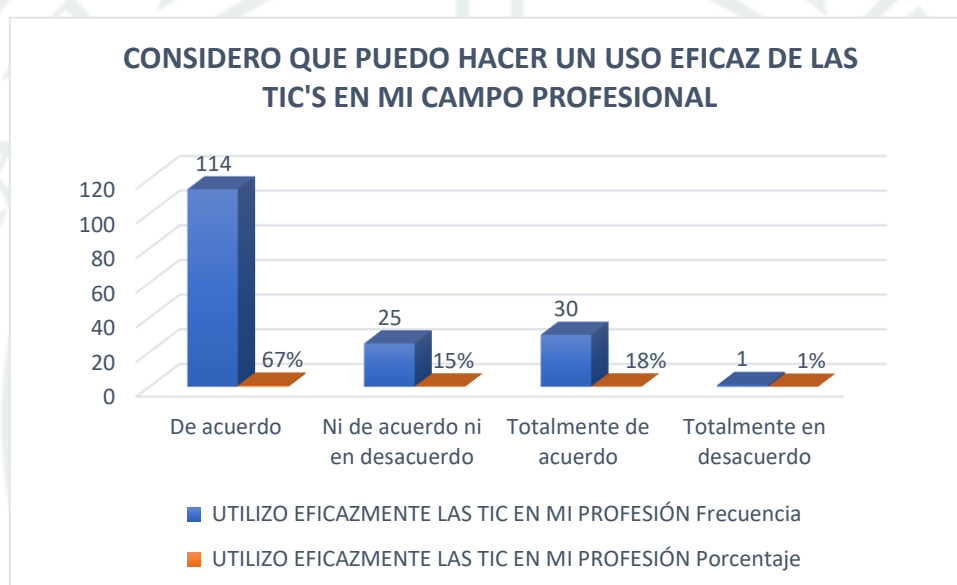


Un 74% de los participantes indicó sentirse capaz de expresar sus ideas y opiniones tanto oral como por escrito. Este resultado evidencia el desarrollo de habilidades comunicativas, fundamentales para el intercambio de información, la colaboración y la persuasión dentro del entorno laboral.

Tabla 16: *Considero que puedo hacer un uso eficaz de las TIC's en mi campo profesional*

P3	Frec.	%
De acuerdo	114	67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25	15%
Totalmente de acuerdo	30	18%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 7: *Considero que puedo hacer un uso eficaz de las TIC's en mi campo profesional.*

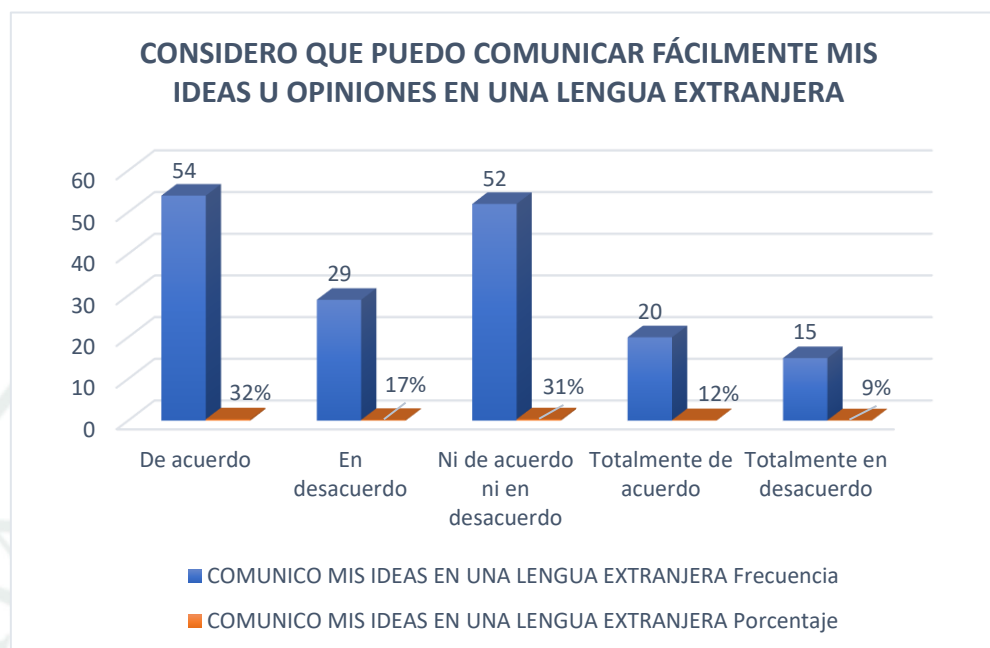


El 85% de los encuestados afirmó hacer un uso eficaz de las TIC en su campo profesional. Este resultado refleja una adecuada competencia digital, necesaria en la actualidad para el manejo de herramientas tecnológicas que potencian la productividad, el análisis y la innovación.

Tabla 17: *Considero que puedo comunicar fácilmente mis ideas u opiniones en una lengua extranjera.*

P4	Frec.	%
De acuerdo	54	32%
En desacuerdo	29	17%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	52	31%
Totalmente de acuerdo	20	12%
Totalmente en desacuerdo	15	9%
Total	170	100%

Figura 8: *Considero que puedo comunicar fácilmente mis ideas u opiniones en una lengua extranjera.*

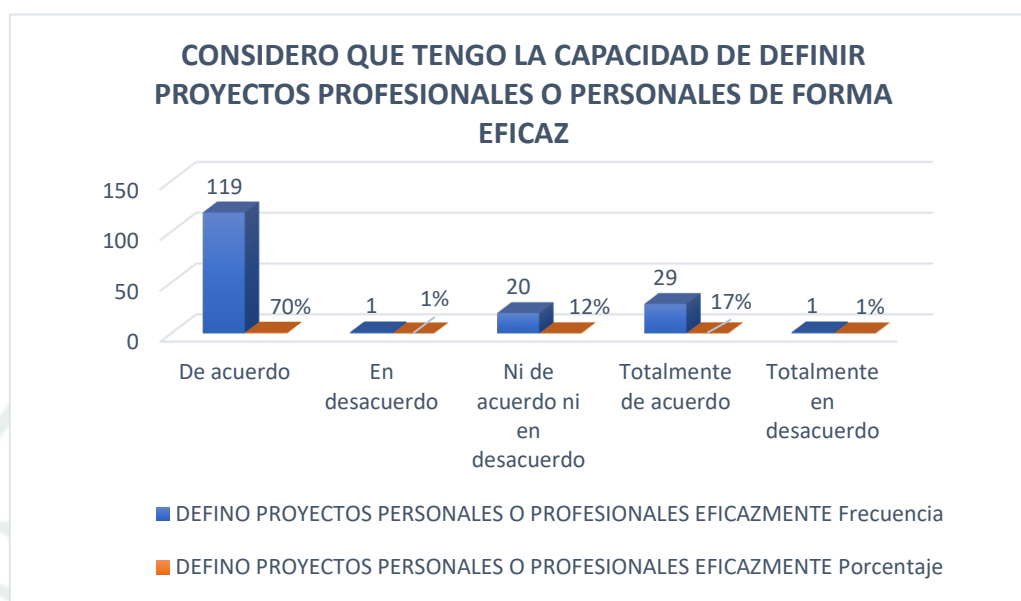


Solo el 44% expresó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, mientras que el resto mostró neutralidad o desacuerdo. Este dato evidencia una limitación en el dominio de idiomas extranjeros, lo que representa un área de mejora para favorecer la inserción laboral en entornos globalizados y competitivos.

Tabla 18: *Considero que tengo la capacidad de definir proyectos profesionales o personales de forma eficaz*

P5	Frec.	%
De acuerdo	119	70%
En desacuerdo	1	1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	12%
Totalmente de acuerdo	29	17%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 9: Considero que tengo la capacidad de definir proyectos profesionales o personales de forma eficaz.

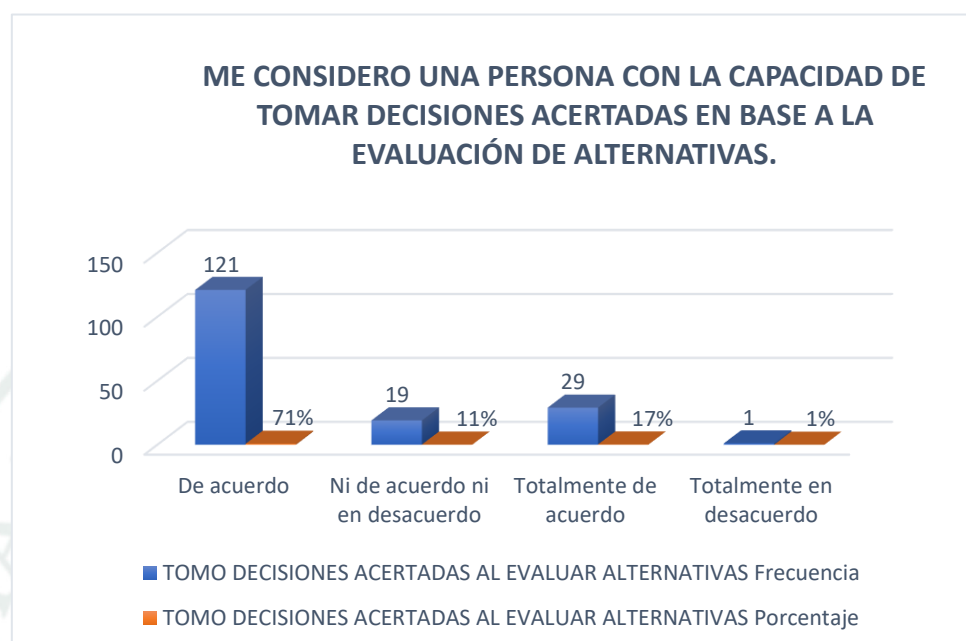


El 87% manifestó que puede definir sus proyectos de manera eficaz, lo cual demuestra claridad en la planificación de metas y objetivos. Este resultado indica una capacidad de estructuración y visión estratégica que facilita el desarrollo de proyectos personales y profesionales sostenibles.

Tabla 19: Me considero una persona con la capacidad de tomar decisiones acertadas en base a la evaluación de alternativas

P6	Frec.	%
De acuerdo	121	71%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	11%
Totalmente de acuerdo	29	17%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 10: *Me considero una persona con la capacidad de tomar decisiones acertadas en base a la evaluación de alternativas.*

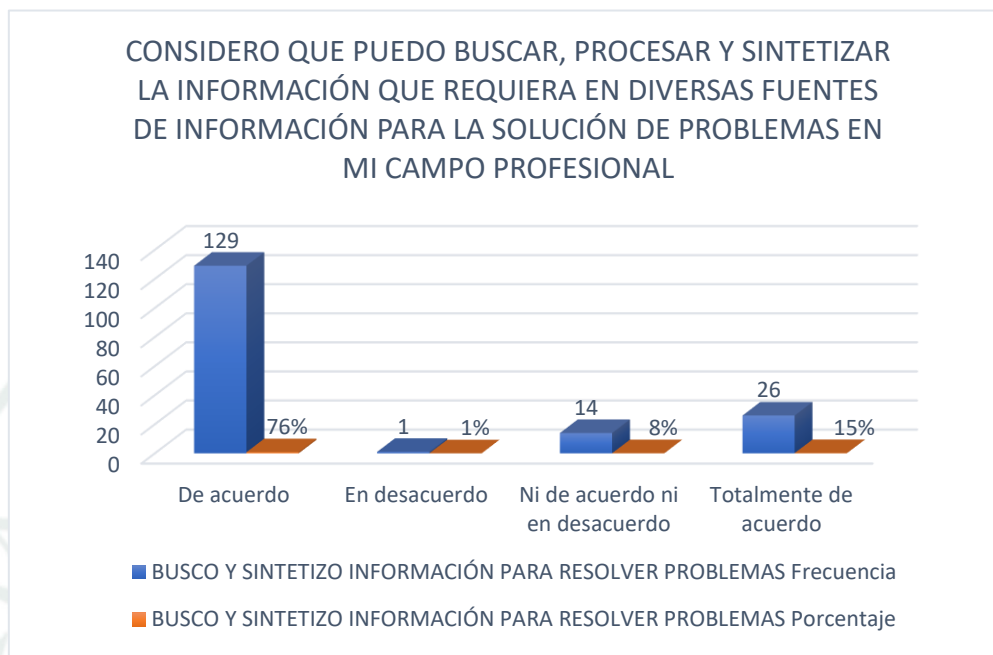


El 88% de los encuestados reconoció tomar decisiones acertadas basadas en la evaluación de distintas opciones. Este resultado pone en evidencia un adecuado nivel de análisis y juicio crítico, competencias clave para enfrentar desafíos y resolver problemas en el ámbito laboral.

Tabla 20: *Considero que puedo buscar, procesar y sintetizar la información que requiera en diversas fuentes de información para la solución de problemas en mi campo profesional.*

P7	Frec.	%
De acuerdo	129	76%
En desacuerdo	1	1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	8%
Totalmente de acuerdo	26	15%
Total	170	100%

Figura 11: *Considero que puedo buscar, procesar y sintetizar la información que requiera en diversas fuentes de información para la solución de problemas en mi campo profesional.*

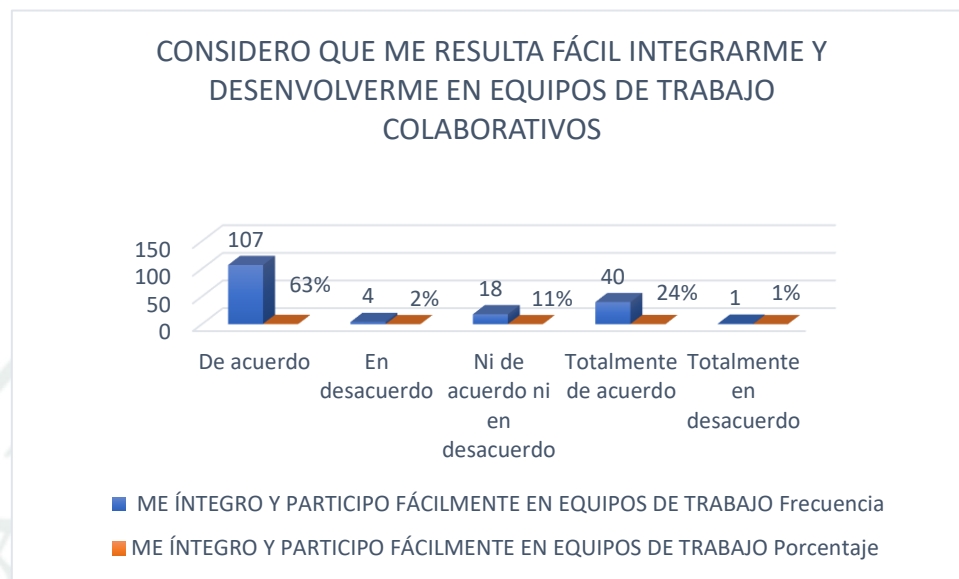


El 91% de los participantes expresó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que refleja destrezas investigativas y capacidad para manejar información relevante. Esta habilidad es esencial para la resolución de problemas, la innovación y la actualización constante en el campo profesional.

Tabla 21: *Considero que me resulta fácil integrarme y desenvolverme en equipos de trabajo colaborativos.*

P8	Frec.	%
De acuerdo	107	63%
En desacuerdo	4	2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	11%
Totalmente de acuerdo	40	24%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 12: *Considero que me resulta fácil integrarme y desenvolverme en equipos de trabajo colaborativos*

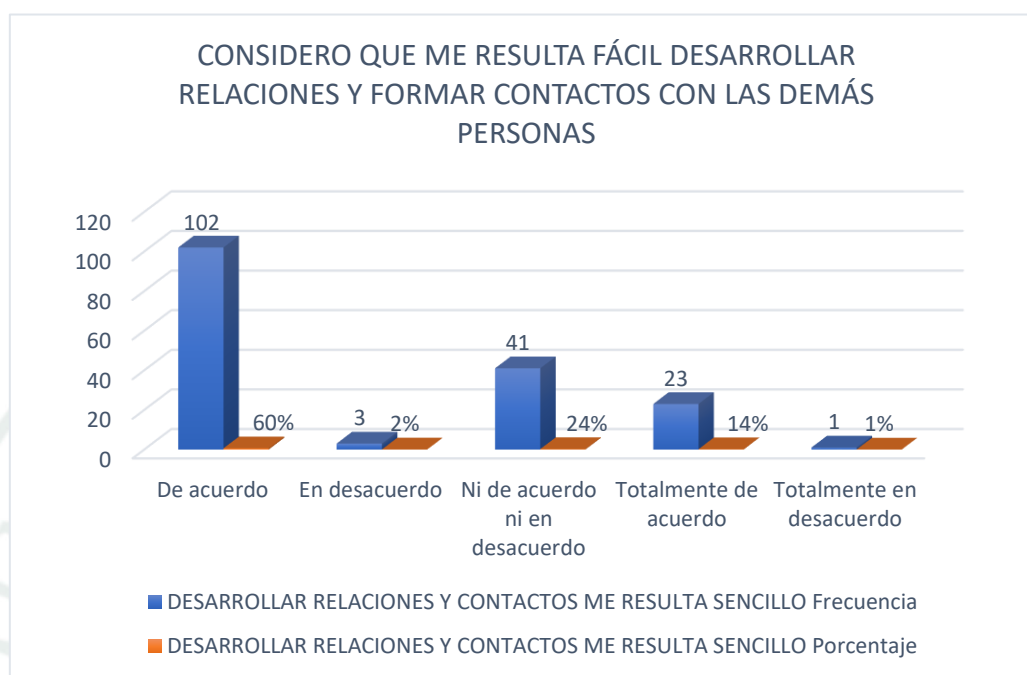


El 87% indicó sentirse cómodo al integrarse y participar en equipos de trabajo. Este resultado muestra la presencia de habilidades interpersonales y de colaboración, factores esenciales para el logro de objetivos comunes y el fortalecimiento del clima organizacional.

Tabla 22: *Considero que me resulta fácil desarrollar relaciones y formar contactos con las demás personas*

P9	Frec.	%
De acuerdo	102	60%
En desacuerdo	3	2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	41	24%
Totalmente de acuerdo	23	14%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 13: *Considero que me resulta fácil desarrollar relaciones y formar contactos con las demás personas*

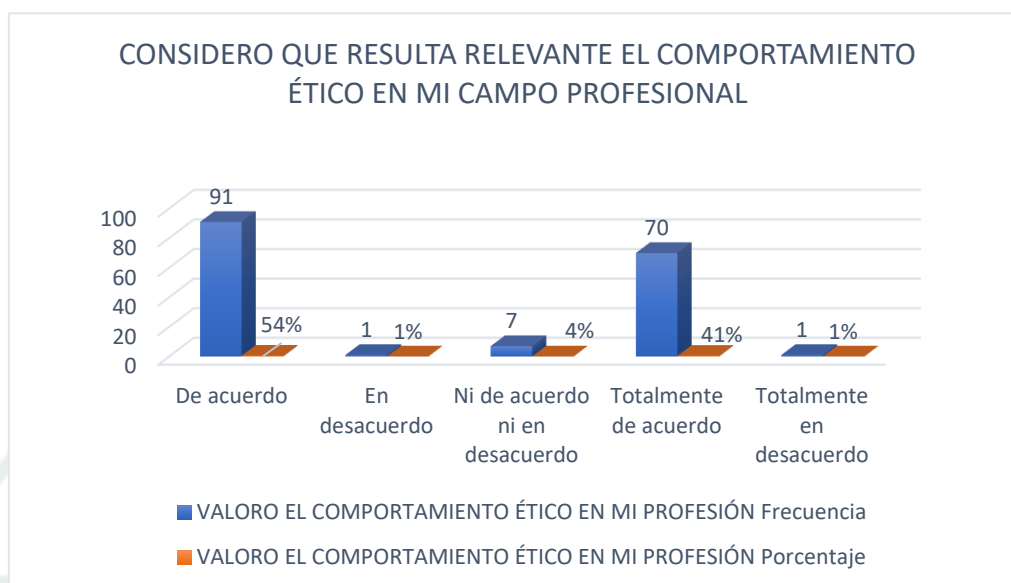


Un 74% afirmó que le resulta sencillo establecer relaciones y contactos con otras personas. Este resultado refleja un nivel adecuado de sociabilidad y networking, competencias que favorecen la cooperación, la comunicación efectiva y las oportunidades laborales.

Tabla 23: *Considero que resulta relevante el comportamiento ético en mi campo profesional*

P10	Frec.	%
De acuerdo	91	54%
En desacuerdo	1	1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4%
Totalmente de acuerdo	70	41%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 14: *Considero que resulta relevante el comportamiento ético en mi campo profesional*



El 95% de los encuestados consideró relevante el comportamiento ético en el ámbito profesional. Este alto nivel de acuerdo evidencia una conciencia moral consolidada y una comprensión de la ética como base para la credibilidad y la confianza en el ejercicio de la profesión.

Tabla 24: *Considero que la responsabilidad social es prescindible en mi campo profesional*

P11	Frec.	%
De acuerdo	85	50%
En desacuerdo	2	1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	12%
Totalmente de acuerdo	59	35%
Totalmente en desacuerdo	4	2%
Total	170	100%

Figura 15: *Considero que la responsabilidad social es prescindible en mi campo profesional*

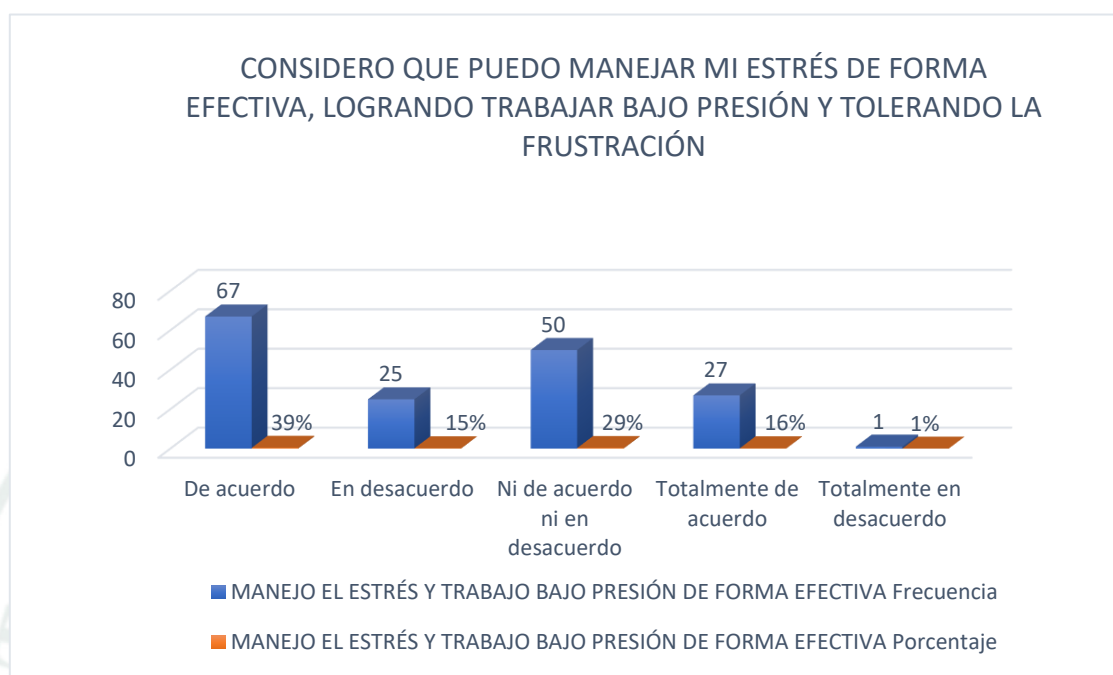


El 85% de los participantes estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo con esta afirmación, lo que revela una percepción errónea sobre la importancia de la responsabilidad social. Este resultado señala la necesidad de reforzar la formación ética y social para fomentar una práctica profesional comprometida con el entorno.

Tabla 25: *Considero que puedo manejar mi estrés de forma efectiva, logrando trabajar bajo presión y tolerando la frustración*

P12	Frec.	%
De acuerdo	67	39%
En desacuerdo	25	15%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	50	29%
Totalmente de acuerdo	27	16%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 16: *Considero que puedo manejar mi estrés de forma efectiva, logrando trabajar bajo presión y tolerando la frustración*

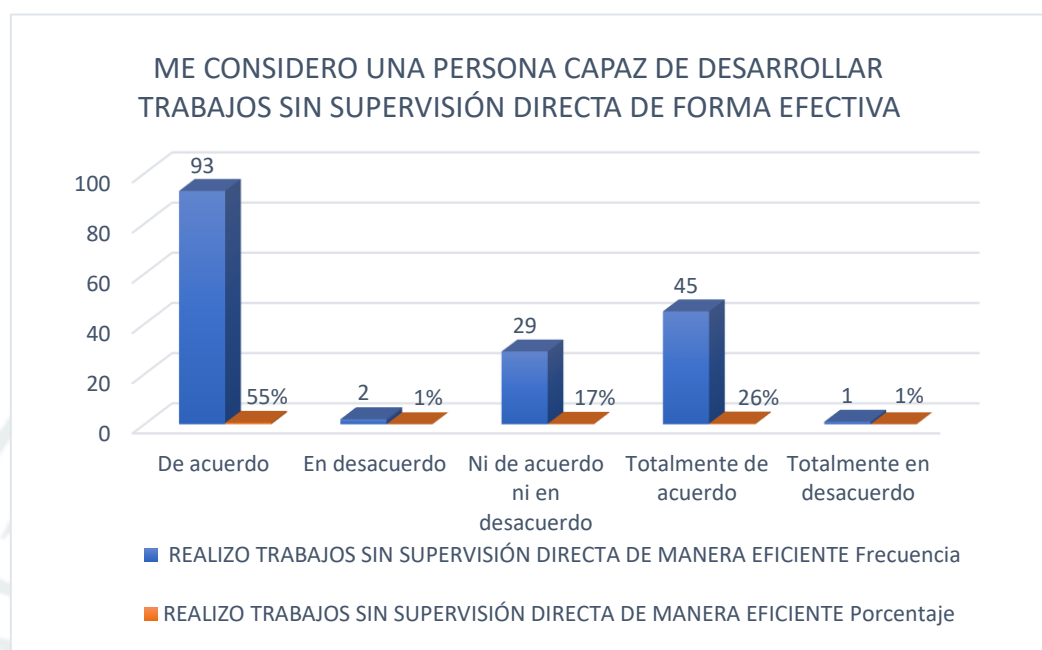


Solo el 55% manifestó manejar adecuadamente el estrés y las presiones laborales. Este resultado muestra que una parte significativa de los encuestados requiere fortalecer sus habilidades emocionales y de autocontrol para optimizar su rendimiento bajo condiciones de exigencia.

Tabla 26: *Me considero una persona capaz de desarrollar trabajos sin supervisión directa de forma efectiva*

P13	Frec.	%
De acuerdo	93	55%
En desacuerdo	2	1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	29	17%
Totalmente de acuerdo	45	26%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 17: *Me considero una persona capaz de desarrollar trabajos sin supervisión directa de forma efectiva*

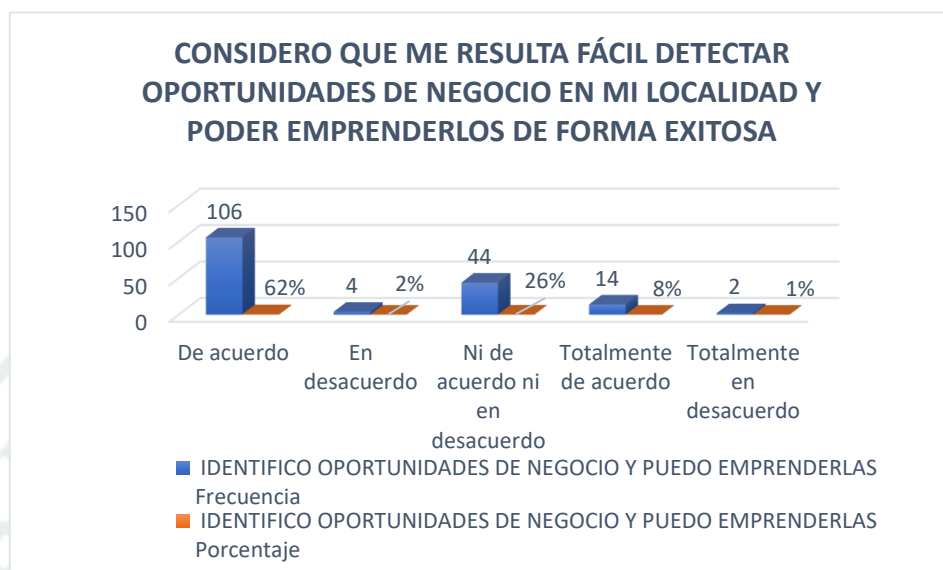


El 81% señaló sentirse capaz de trabajar eficazmente sin supervisión directa. Esto evidencia autonomía, sentido de responsabilidad y compromiso con los objetivos asignados, rasgos valiosos para el desarrollo profesional independiente y la confianza organizacional.

Tabla 27: *Considero que me resulta fácil detectar oportunidades de negocio en mi localidad y poder emprenderlos de forma exitosa*

P14	Frec.	%
De acuerdo	106	62%
En desacuerdo	4	2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	44	26%
Totalmente de acuerdo	14	8%
Totalmente en desacuerdo	2	1%
Total	170	100%

Figura 18: *Considero que me resulta fácil detectar oportunidades de negocio en mi localidad y poder emprenderlos de forma exitosa*

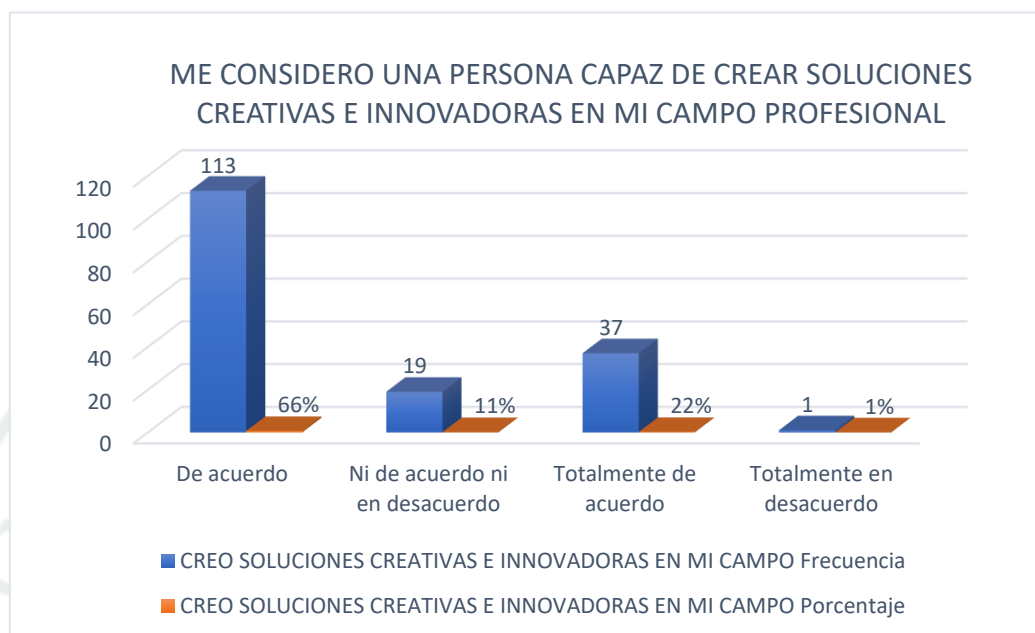


El 70% expresó que puede detectar y aprovechar oportunidades de negocio. Este resultado refleja una orientación emprendedora que fomenta la creatividad y la generación de valor, contribuyendo al desarrollo económico y a la innovación empresarial.

Tabla 28: *Me considero una persona capaz de crear soluciones creativas e innovadoras en mi campo profesional*

P15	Frec.	%
De acuerdo	113	66%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	11%
Totalmente de acuerdo	37	22%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 19: *Me considero una persona capaz de crear soluciones creativas e innovadoras en mi campo profesional*

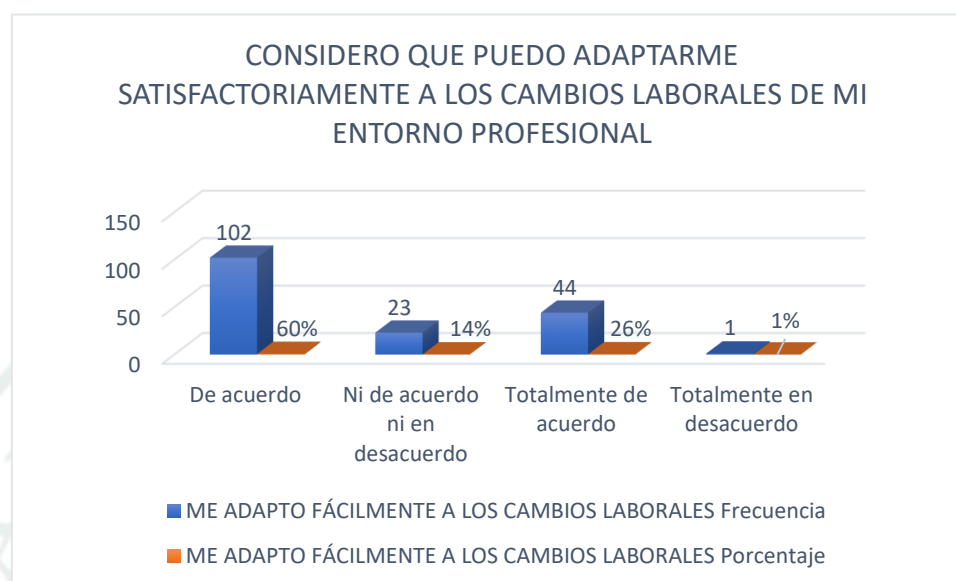


El 88% de los encuestados afirmó que puede generar soluciones creativas e innovadoras. Este resultado evidencia un pensamiento propositivo y flexible, necesario para responder a los desafíos del entorno y contribuir a la mejora continua dentro de su área profesional.

Tabla 29: *Considero que puedo adaptarme satisfactoriamente a los cambios laborales de mi entorno profesional*

P16	Frec.	%
De acuerdo	102	60%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	14%
Totalmente de acuerdo	44	26%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 20: *Considero que puedo adaptarme satisfactoriamente a los cambios laborales de mi entorno profesional*

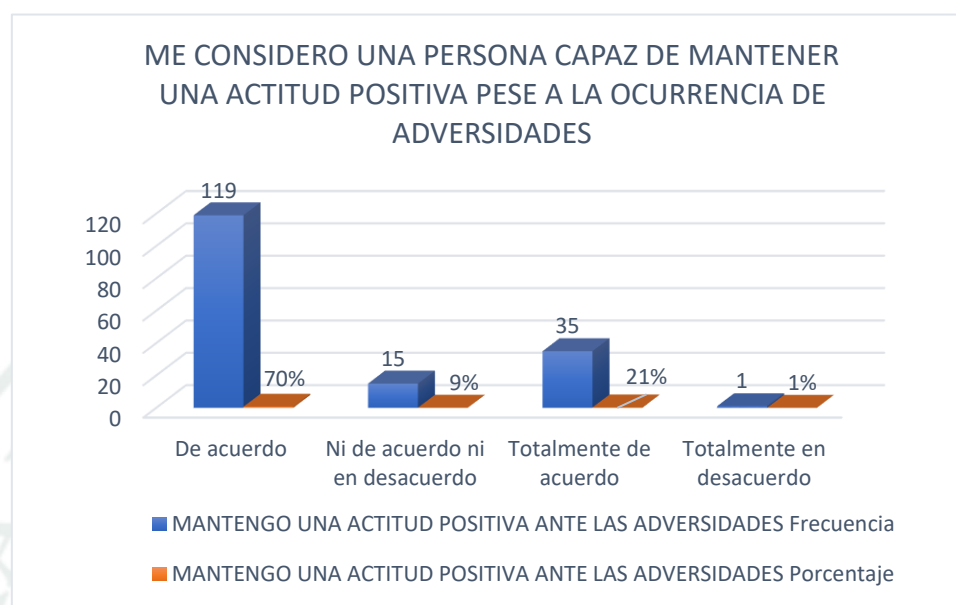


El 86% señaló adaptarse satisfactoriamente a los cambios en el entorno laboral. Este nivel de acuerdo refleja resiliencia, disposición al aprendizaje y apertura al cambio, cualidades indispensables para mantenerse vigente en un contexto profesional en constante evolución.

Tabla 30: *Me considero una persona capaz de mantener una actitud positiva pese a la ocurrencia de adversidades*

P17	Frec.	%
De acuerdo	119	70%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	9%
Totalmente de acuerdo	35	21%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 21: *Me considero una persona capaz de mantener una actitud positiva pese a la ocurrencia de adversidades*

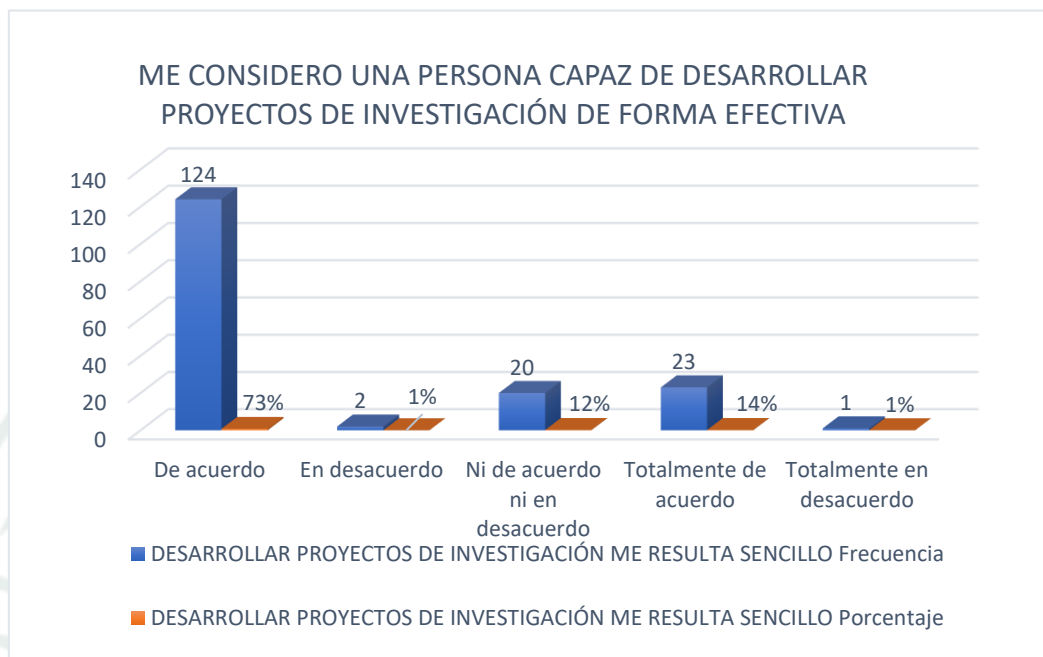


El 91% manifestó mantener una actitud positiva frente a las dificultades. Este resultado demuestra estabilidad emocional y fortaleza psicológica, atributos que contribuyen al bienestar personal y al equilibrio en situaciones laborales complejas.

Tabla 31: *Me considero una persona capaz de desarrollar proyectos de investigación de forma efectiva*

P18	Frec.	%
De acuerdo	124	73%
En desacuerdo	2	1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	12%
Totalmente de acuerdo	23	14%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 22: *Me considero una persona capaz de desarrollar proyectos de investigación de forma efectiva*



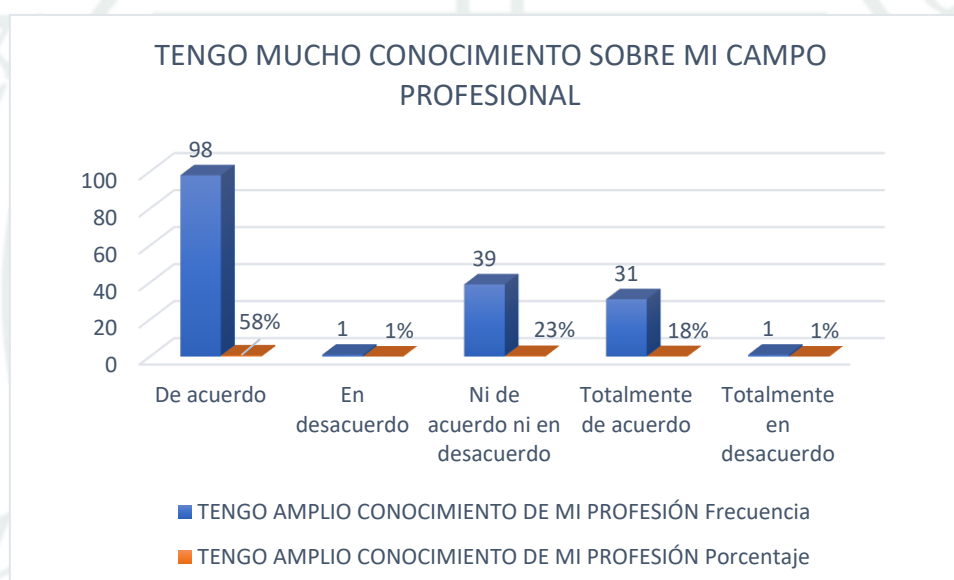
El 87% indicó sentirse capaz de realizar proyectos de investigación con efectividad. Este resultado refleja competencias metodológicas, pensamiento crítico y una orientación hacia la generación de conocimiento, aspectos fundamentales para el desarrollo profesional y académico.

3.2.2. Empleabilidad

Tabla 32: *Tengo mucho conocimiento sobre mi campo profesional*

P1	Frec.	%
De acuerdo	98	58%
En desacuerdo	1	1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	39	23%
Totalmente de acuerdo	31	18%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 23: *Tengo mucho conocimiento sobre mi campo profesional*



El 76% de los encuestados indicó poseer un amplio conocimiento sobre su campo profesional. Este resultado demuestra que la mayoría cuenta con una sólida base teórica y práctica, lo cual les permite desenvolverse con seguridad en su área de especialización y enfrentar con competencia las demandas laborales.

Tabla 33: *Conozco muchas habilidades necesarias para mi campo profesional*

P2	Frec.	%
De acuerdo	105	62%
En desacuerdo	4	2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	18%
Totalmente de acuerdo	30	18%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 24: *Conozco muchas habilidades necesarias para mi campo profesional*

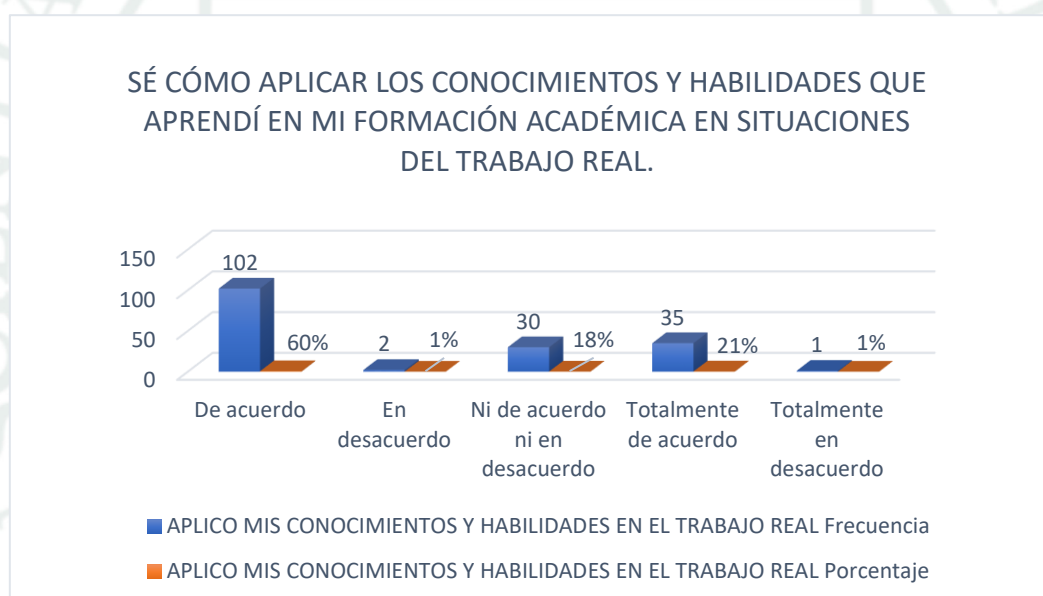


Un 80% manifestó conocer las habilidades esenciales para desempeñarse en su profesión. Este resultado refleja una comprensión adecuada de las competencias requeridas por el mercado laboral, lo que favorece su inserción y competitividad dentro del entorno profesional.

Tabla 34: *Sé cómo aplicar los conocimientos y habilidades que aprendí en mi formación académica en situaciones del trabajo real*

P3	Frec.	%
De acuerdo	102	60%
En desacuerdo	2	1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	18%
Totalmente de acuerdo	35	21%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 25: *Sé cómo aplicar los conocimientos y habilidades que aprendí en mi formación académica en situaciones del trabajo real*

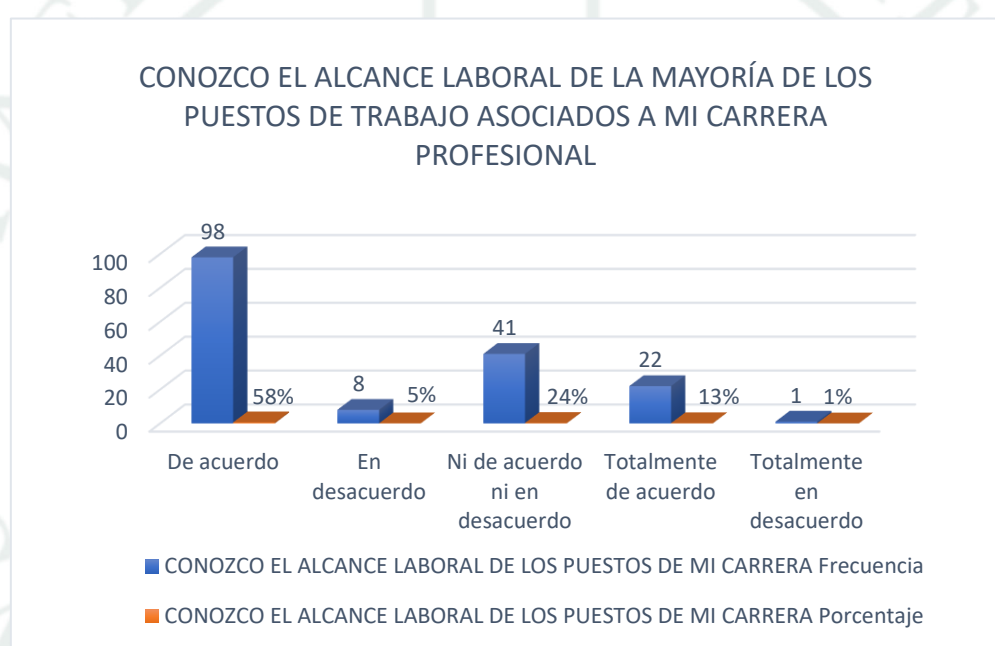


El 81% de los encuestados afirmó poder aplicar eficazmente sus conocimientos en contextos laborales. Este resultado evidencia una formación pertinente y funcional, orientada a la práctica, lo que fortalece la vinculación entre la educación académica y el ejercicio profesional.

Tabla 35: *Conozco el alcance laboral de la mayoría de los puestos de trabajo asociados a mi carrera profesional*

P4	Frec.	%
De acuerdo	98	58%
En desacuerdo	8	5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	41	24%
Totalmente de acuerdo	22	13%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

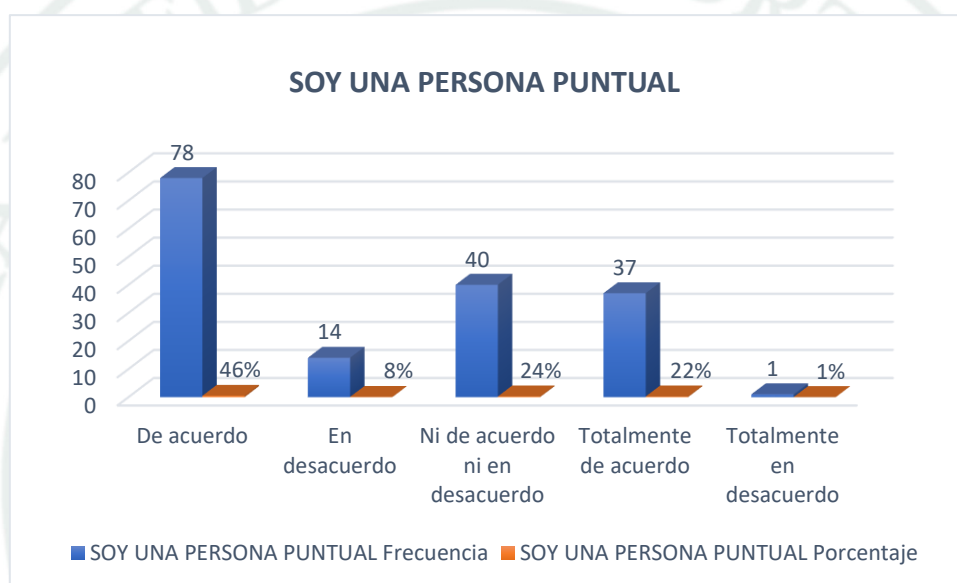
Figura 26: *Conozco el alcance laboral de la mayoría de los puestos de trabajo asociados a mi carrera profesional*



El 71% señaló conocer el alcance laboral de los puestos relacionados con su profesión. Este resultado indica que la mayoría tiene claridad respecto a las oportunidades de desempeño y crecimiento en su campo, aunque persiste un grupo que requiere orientación vocacional complementaria.

Tabla 36: *Soy una persona puntual*

P5	Frec.	%
De acuerdo	78	46%
En desacuerdo	14	8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	40	24%
Totalmente de acuerdo	37	22%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

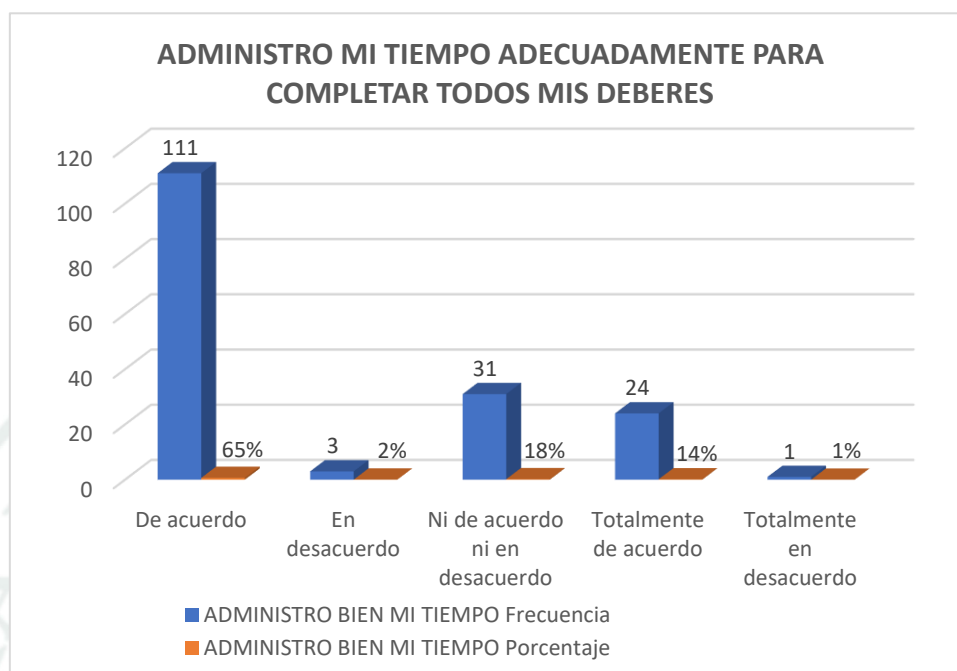
Figura 27: *Soy una persona puntual*

El 68% manifestó ser puntual en el cumplimiento de sus deberes. Si bien la mayoría demuestra responsabilidad y compromiso, el porcentaje restante sugiere la necesidad de reforzar hábitos de disciplina y gestión del tiempo como elementos clave de la empleabilidad.

Tabla 37: *Administro mi tiempo adecuadamente para completar todos mis deberes*

P6	Frec.	%
De acuerdo	111	65%
En desacuerdo	3	2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	18%
Totalmente de acuerdo	24	14%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 28: *Administro mi tiempo adecuadamente para completar todos mis deberes*

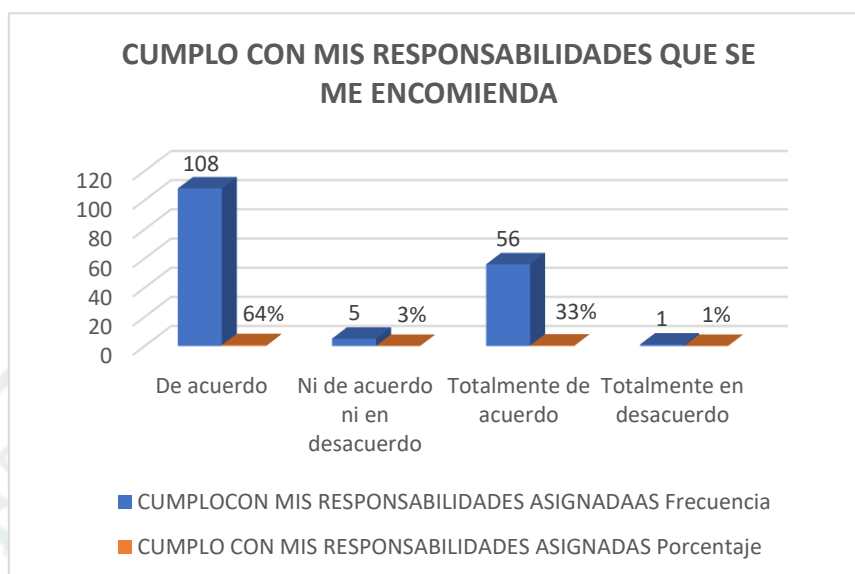


El 79% declaró administrar adecuadamente su tiempo para cumplir sus obligaciones. Este resultado refleja habilidades organizativas y de planificación, fundamentales para el logro de metas y la eficiencia en el desempeño profesional.

Tabla 38: *Cumplo con todas las responsabilidades que se me encomienda*

P7	Frec.	%
De acuerdo	108	64%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	3%
Totalmente de acuerdo	56	33%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 29: *Cumplo con todas las responsabilidades que se me encomienda*

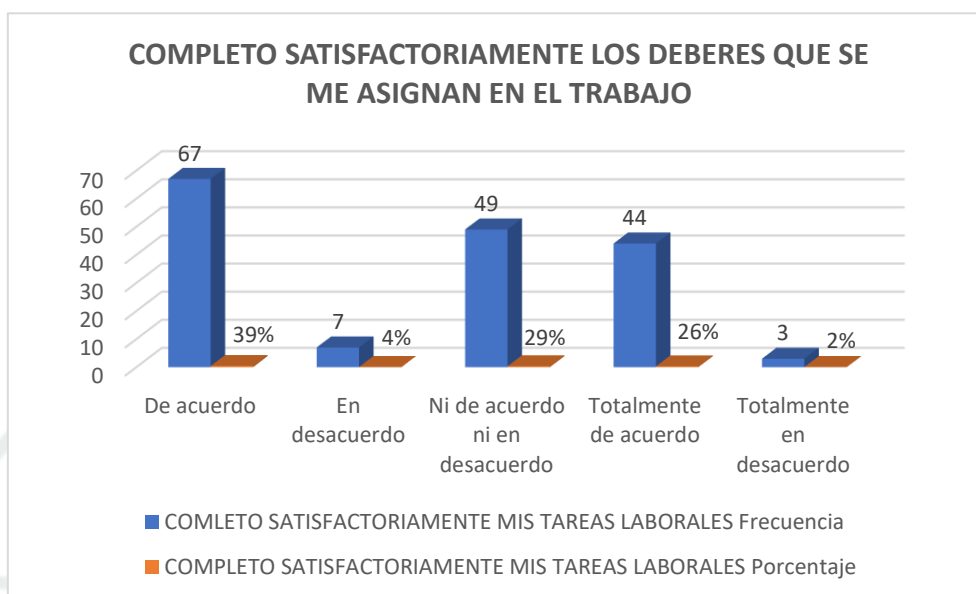


Un 97% indicó cumplir con las tareas que se le encomiendan, lo que evidencia un alto grado de responsabilidad y compromiso laboral. Esta actitud refuerza la confianza de los empleadores y constituye un indicador de madurez y ética profesional.

Tabla 39: *Completo satisfactoriamente los deberes que se me asignan en el trabajo*

P8	Frec.	%
De acuerdo	67	39%
En desacuerdo	7	4%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	49	29%
Totalmente de acuerdo	44	26%
Totalmente en desacuerdo	3	2%
Total	170	100%

Figura 30: *Completo satisfactoriamente los deberes que se me asignan en el trabajo*

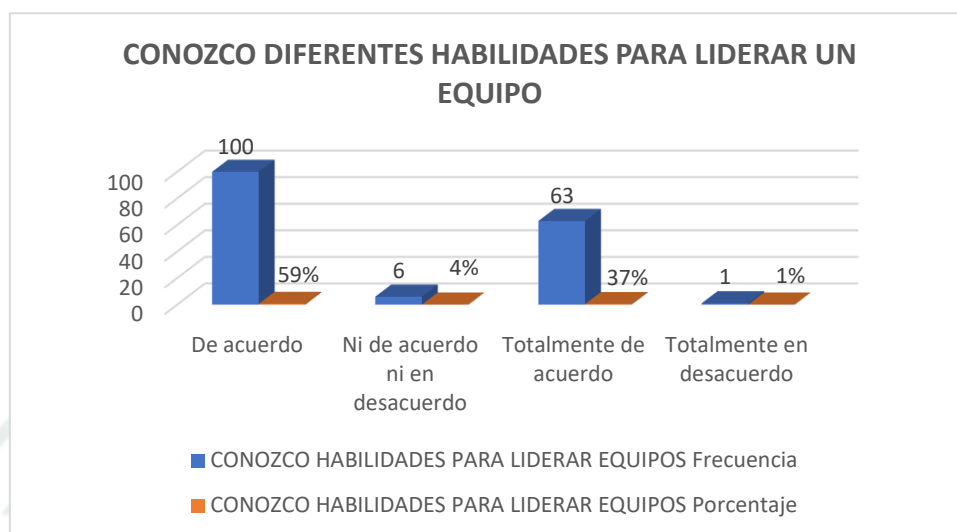


El 65% manifestó que logra completar satisfactoriamente las tareas asignadas. Si bien el resultado es favorable, aún se evidencia un margen de mejora en la productividad y la gestión de recursos personales para alcanzar un desempeño óptimo.

Tabla 40: *Conozco diferentes habilidades para liderar un equipo*

P9	Frec.	%
De acuerdo	100	59%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	4%
Totalmente de acuerdo	63	37%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 31: *Conozco diferentes habilidades para liderar un equipo*

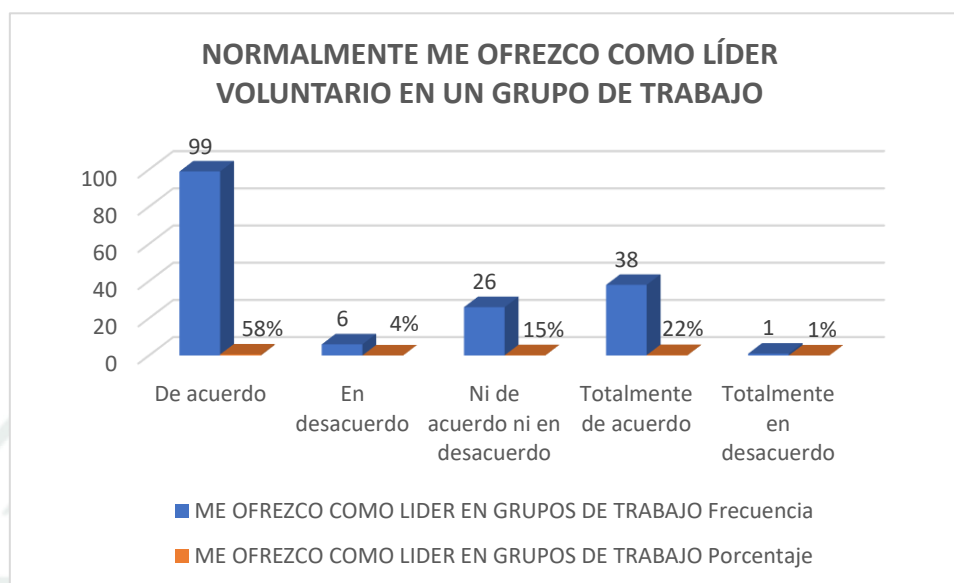


El 96% de los encuestados expresó conocer habilidades necesarias para liderar equipos de trabajo. Este resultado muestra un alto nivel de comprensión teórica sobre liderazgo, lo que puede traducirse en una base sólida para ejercer funciones de dirección y coordinación.

Tabla 41: *Normalmente me ofrezco como líder voluntario en un grupo de trabajo*

P10	Frec.	%
De acuerdo	99	58%
En desacuerdo	6	4%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	15%
Totalmente de acuerdo	38	22%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 32: Normalmente me ofrezco como líder voluntario en un grupo de trabajo

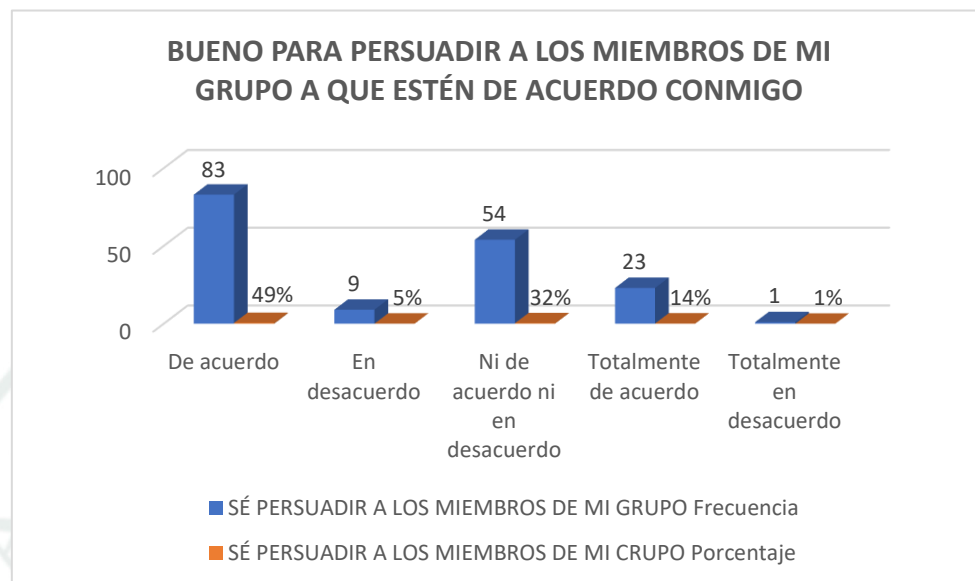


Un 80% manifestó ofrecerse como líder en equipos de trabajo. Este nivel de acuerdo refleja iniciativa, disposición al compromiso y capacidad de asumir responsabilidades, características esenciales para quienes buscan destacar en posiciones de liderazgo.

Tabla 42: Soy bueno para persuadir a los miembros de mi grupo a que estén de acuerdo conmigo

P11	Frec.	%
De acuerdo	83	49%
En desacuerdo	9	5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	54	32%
Totalmente de acuerdo	23	14%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 33: Soy bueno para persuadir a los miembros de mi grupo a que estén de acuerdo conmigo.

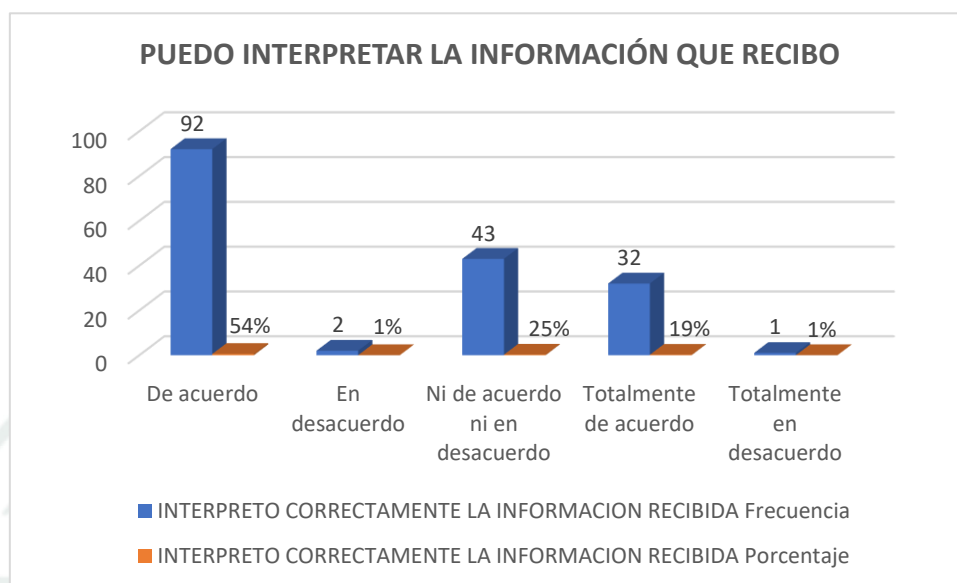


El 63% expresó ser capaz de persuadir a los miembros de su grupo. Este resultado revela el desarrollo de competencias comunicativas y de influencia social, aunque aún existe un porcentaje considerable que podría fortalecer su habilidad para motivar y dirigir equipos de manera efectiva.

Tabla 43: Puedo interpretar la información que recibo

P12	Frec.	%
De acuerdo	92	54%
En desacuerdo	2	1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	43	25%
Totalmente de acuerdo	32	19%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 34: *Puedo interpretar la información que recibo.*

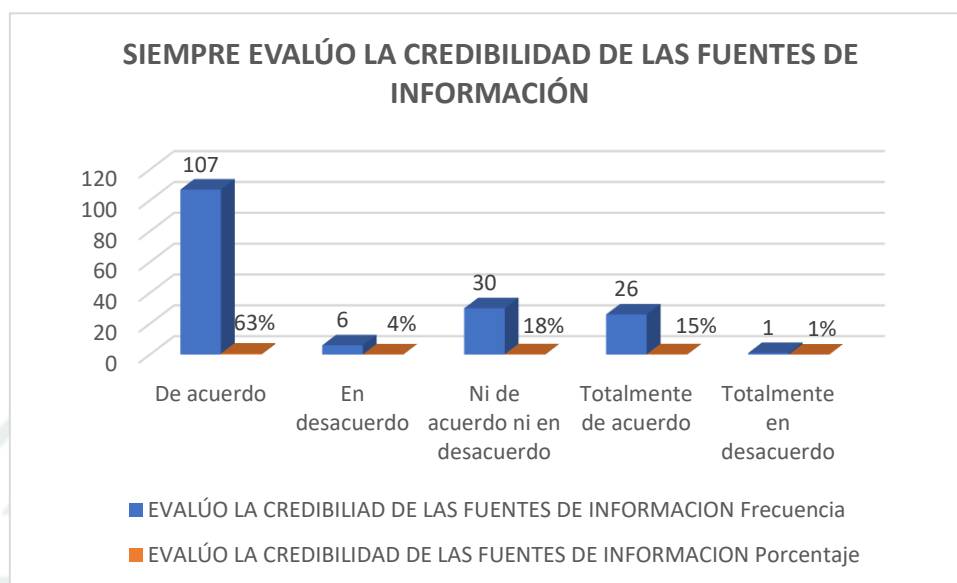


El 73% de los participantes manifestó interpretar correctamente la información que recibe. Este resultado refleja competencias analíticas y de comprensión que son esenciales para la toma de decisiones informadas y el cumplimiento de tareas con precisión.

Tabla 44: *Siempre evalúo la credibilidad de las fuentes de información*

P13	Frec.	%
De acuerdo	107	63%
En desacuerdo	6	4%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	18%
Totalmente de acuerdo	26	15%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 35: Siempre evaluó la credibilidad de las fuentes de información

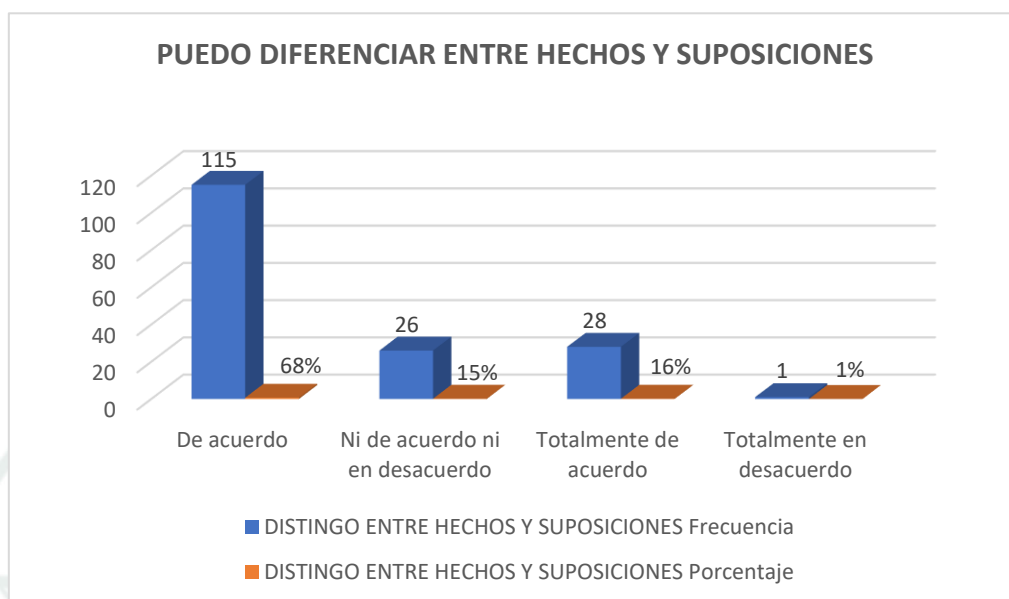


Un 78% afirmó evaluar la confiabilidad de las fuentes de información que utiliza. Este hallazgo indica pensamiento crítico y discernimiento intelectual, capacidades necesarias en un entorno donde la verificación de datos es fundamental para la credibilidad profesional.

Tabla 45: Puedo diferenciar entre hechos y suposiciones

P14	Frec.	%
De acuerdo	115	68%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	15%
Totalmente de acuerdo	28	16%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 36: *Puedo diferenciar entre hechos y suposiciones.*

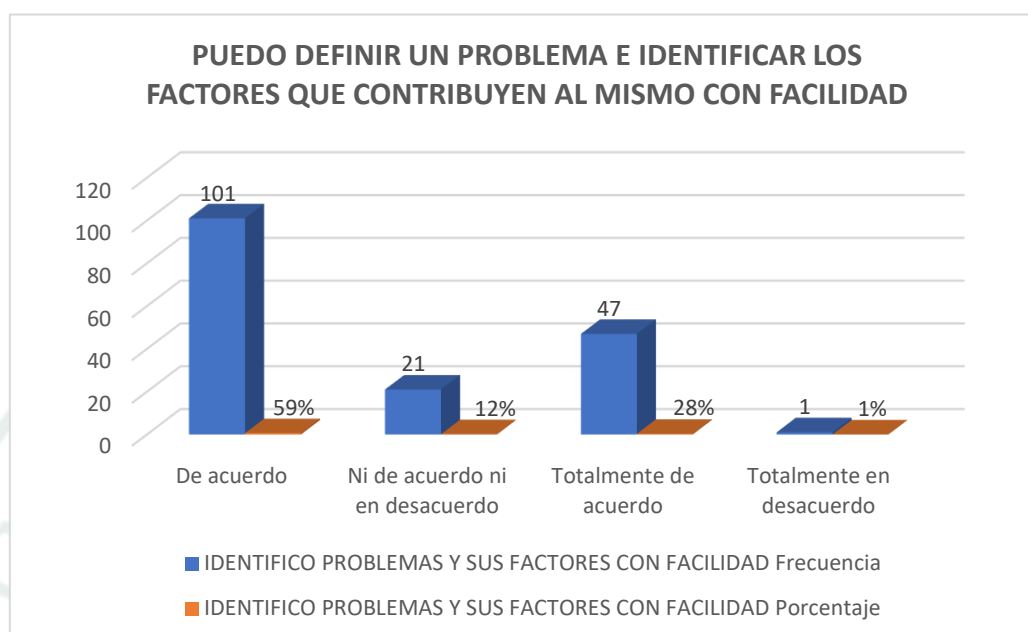


El 84% manifestó que puede distinguir entre hechos y suposiciones. Este resultado pone en evidencia una adecuada capacidad de análisis y objetividad, elementos esenciales para una toma de decisiones basada en evidencia y no en percepciones subjetivas.

Tabla 46: *Puedo definir un problema e identificar los factores que contribuyen al mismo con facilidad*

P15	Frec.	%
De acuerdo	101	59%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	12%
Totalmente de acuerdo	47	28%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 37: *Puedo definir un problema e identificar los factores que contribuyen al mismo con facilidad*

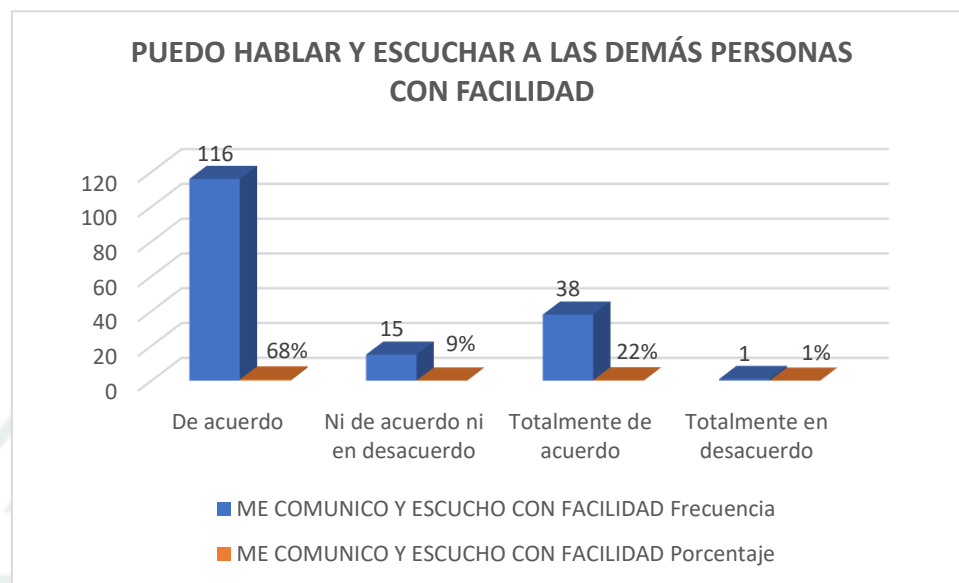


El 87% señaló poder identificar problemas y sus factores con claridad. Este nivel de acuerdo refleja una capacidad analítica sólida y un enfoque proactivo frente a los desafíos, cualidades indispensables para la resolución eficaz de conflictos en el entorno laboral.

Tabla 47: *Puedo hablar y escuchar a las demás personas con facilidad*

P16	Frec.	%
De acuerdo	116	68%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	9%
Totalmente de acuerdo	38	22%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 38: *Puedo hablar y escuchar a las demás personas con facilidad*

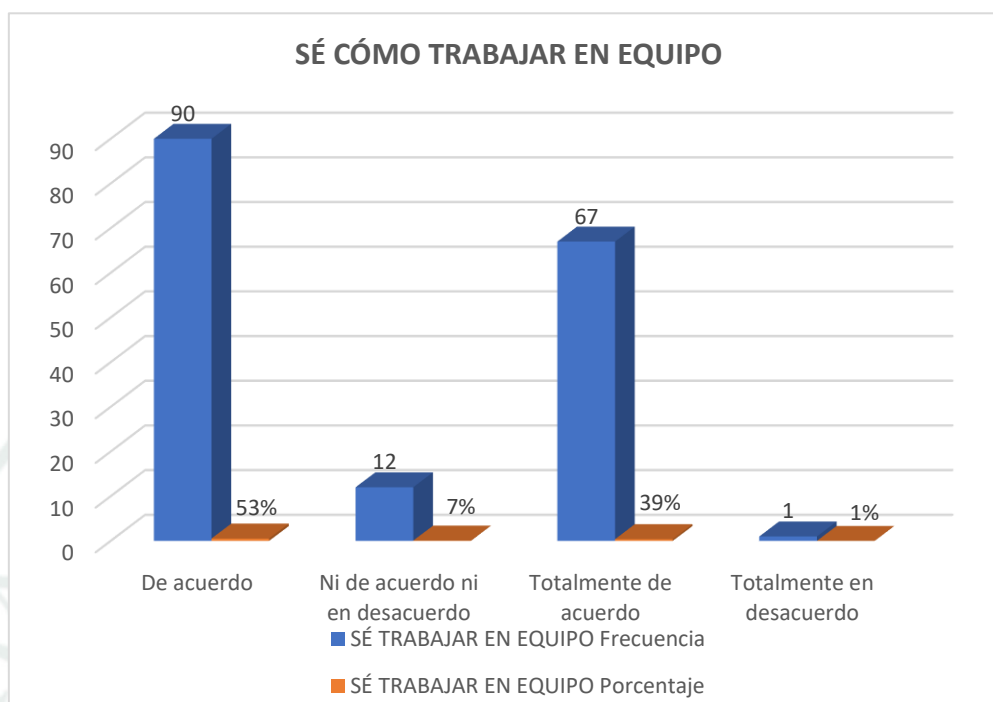


El 90% indicó tener facilidad para comunicarse y escuchar a los demás. Este resultado evidencia habilidades interpersonales bien desarrolladas, que favorecen la empatía, el trabajo colaborativo y la comprensión mutua dentro del ámbito profesional.

Tabla 48: *Sé cómo trabajar en equipo*

P17	Frec.	%
De acuerdo	90	53%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	7%
Totalmente de acuerdo	67	39%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 39: *Sé cómo trabajar en equipo*

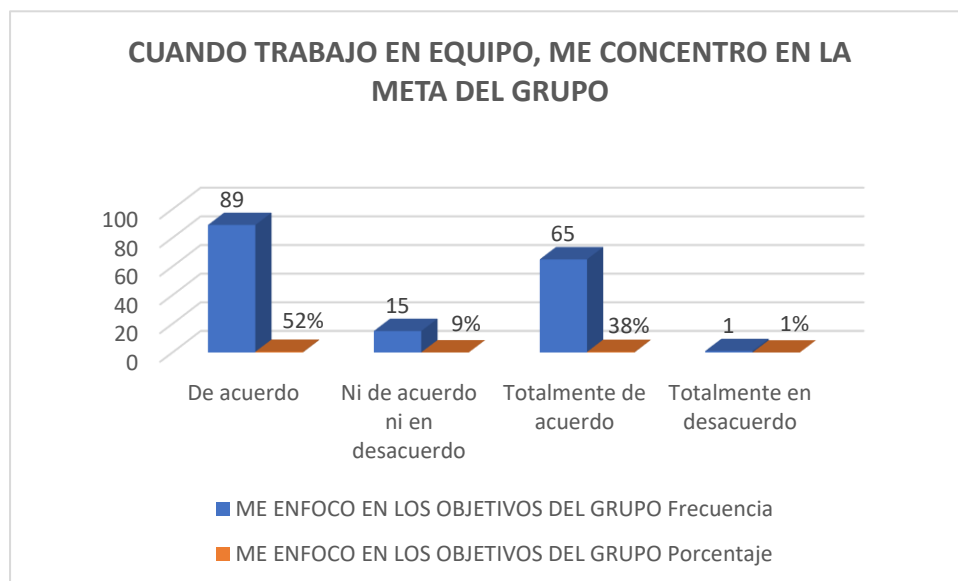


El 92% manifestó saber trabajar en equipo, lo que revela una alta capacidad de cooperación y compromiso grupal. Estas competencias son esenciales en el entorno laboral contemporáneo, donde la colaboración y el liderazgo compartido son claves para el éxito organizacional.

Tabla 49: *Cuando trabajo en equipo, me concentro en la meta del grupo*

P18	Frec.	%
De acuerdo	89	52%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	9%
Totalmente de acuerdo	65	38%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 40: Cuando trabajo en equipo, me concentro en la meta del grupo

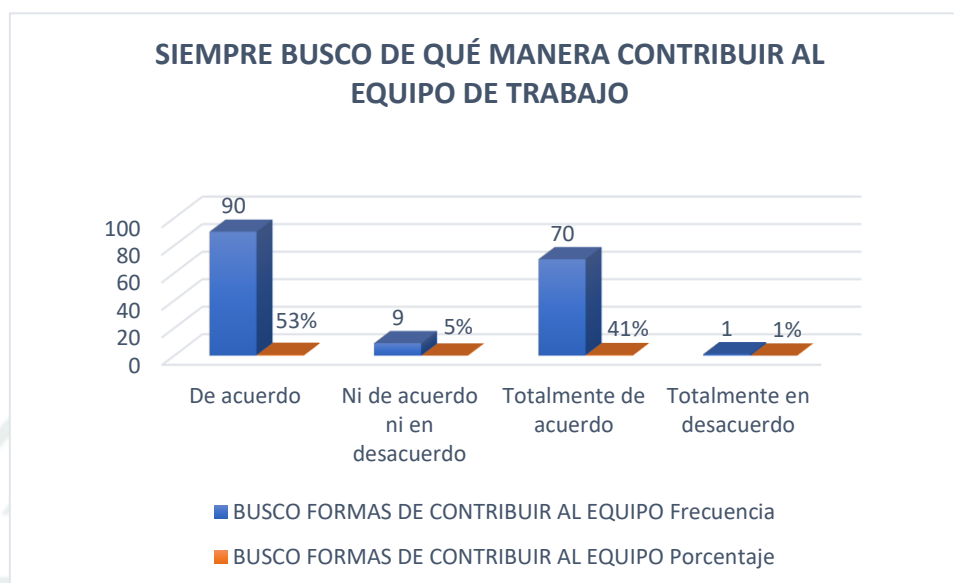


El 90% de los encuestados afirmó concentrarse en los objetivos colectivos al trabajar en equipo. Este resultado demuestra sentido de responsabilidad compartida, orientación al logro y cohesión grupal, cualidades que fortalecen el rendimiento organizacional.

Tabla 50: Siempre busco de qué manera contribuir al equipo de trabajo

P19	Frec.	%
De acuerdo	90	53%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	5%
Totalmente de acuerdo	70	41%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 41: *Siempre busco de qué manera contribuir al equipo de trabajo*

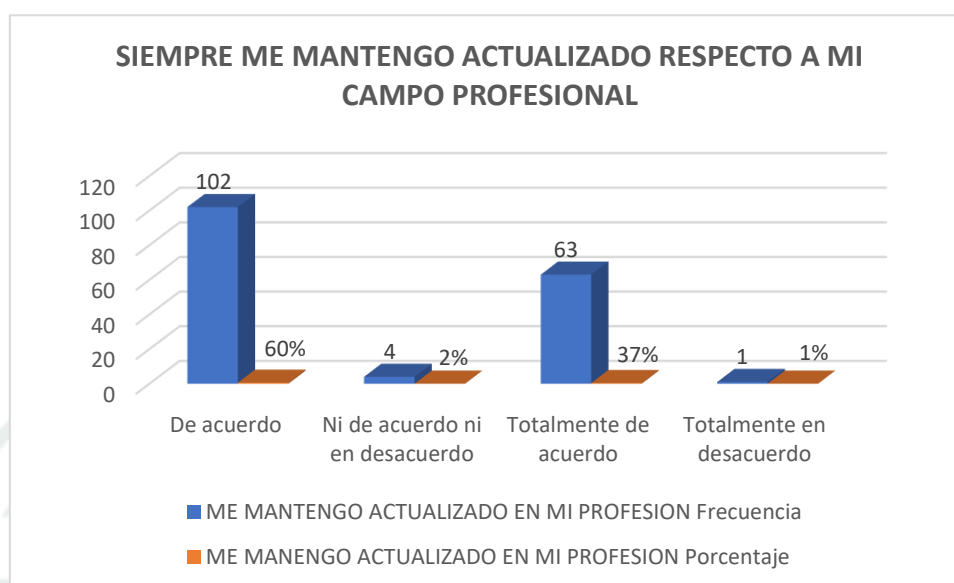


El 94% manifestó buscar constantemente cómo aportar al grupo de trabajo. Este resultado muestra una actitud proactiva y colaborativa, que refleja compromiso, cooperación y disposición a asumir un rol activo dentro de los proyectos comunes.

Tabla 51: *Siempre me mantengo actualizado respecto a mi campo profesional*

P20	Frec.	%
De acuerdo	102	60%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	2%
Totalmente de acuerdo	63	37%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 42: *Siempre me mantengo actualizado respecto a mi campo profesional*

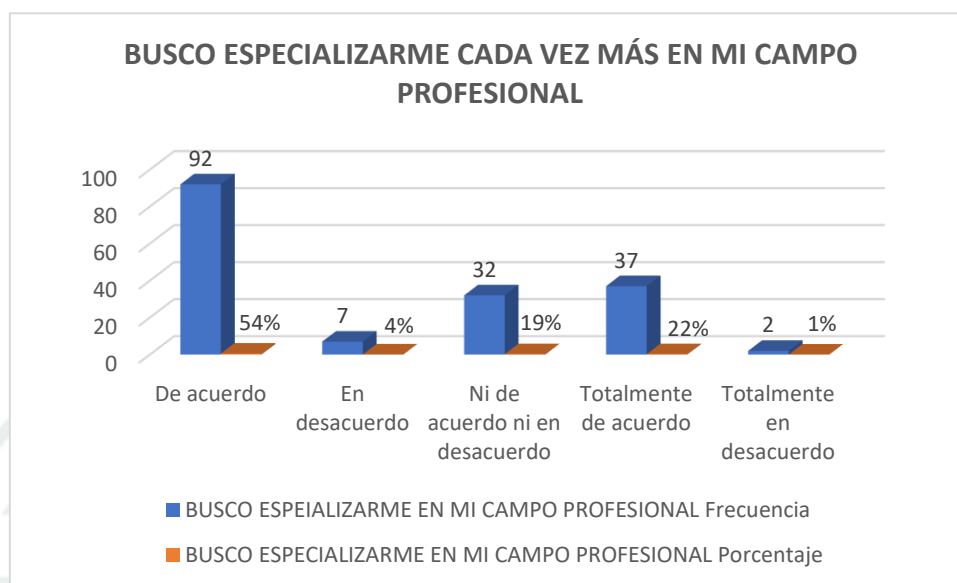


El 97% expresó mantenerse actualizado en su campo profesional. Este alto porcentaje evidencia una cultura de aprendizaje permanente y una clara conciencia sobre la importancia de la actualización para mantener la competitividad laboral.

Tabla 52: *Busco especializarme cada vez más en mi campo profesional*

P21	Frec.	%
De acuerdo	92	54%
En desacuerdo	7	4%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	32	19%
Totalmente de acuerdo	37	22%
Totalmente en desacuerdo	2	1%
Total	170	100%

Figura 43: *Busco especializarme cada vez más en mi campo profesional*

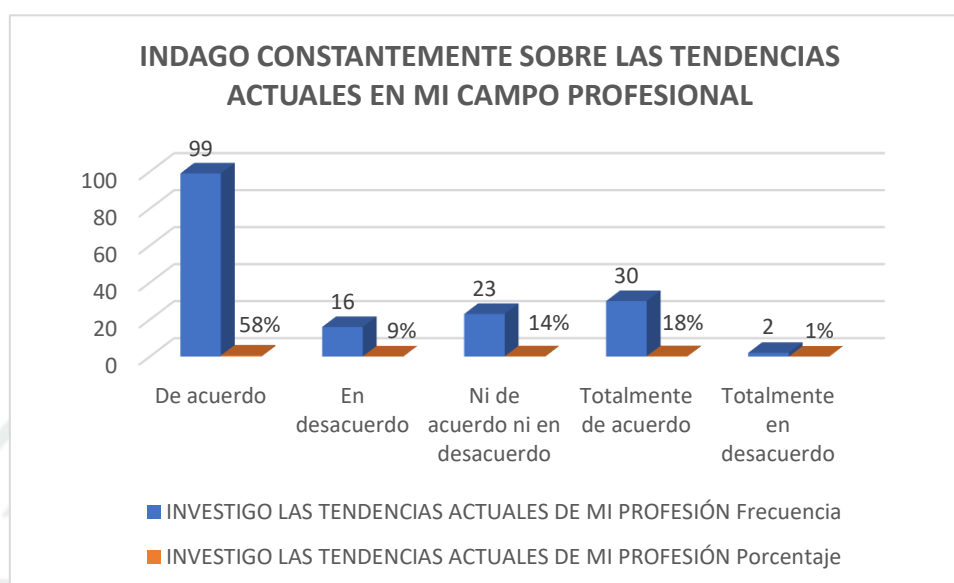


El 76% afirmó buscar especializarse continuamente en su área de trabajo. Este resultado muestra una actitud de mejora constante y deseo de perfeccionamiento, aspectos clave para el desarrollo de la carrera profesional a largo plazo.

Tabla 53: *Indago constantemente sobre las tendencias actuales en mi campo profesional*

P22	Frec.	%
De acuerdo	99	58%
En desacuerdo	16	9%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	14%
Totalmente de acuerdo	30	18%
Totalmente en desacuerdo	2	1%
Total	170	100%

Figura 44: *Indago constantemente sobre las tendencias actuales en mi campo profesional*

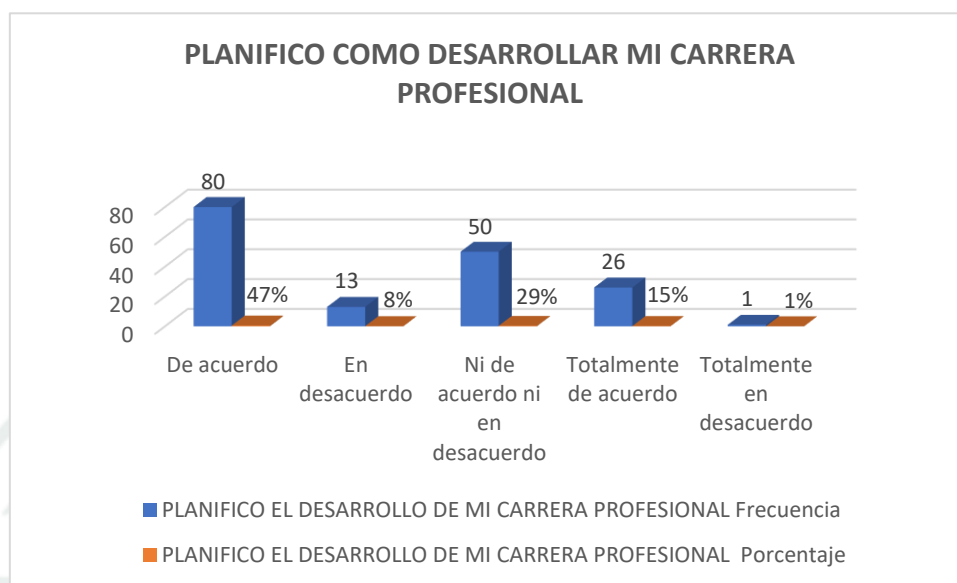


El 76% manifestó indagar sobre las tendencias actuales de su profesión. Este resultado revela interés por la innovación y la adaptación a los cambios del mercado, cualidades que favorecen la empleabilidad y la evolución profesional sostenida.

Tabla 54: *Planifico como desarrollar mi carrera profesional*

P23	Frec.	%
De acuerdo	80	47%
En desacuerdo	13	8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	50	29%
Totalmente de acuerdo	26	15%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 45: *Planifico como desarrollar mi carrera profesional*

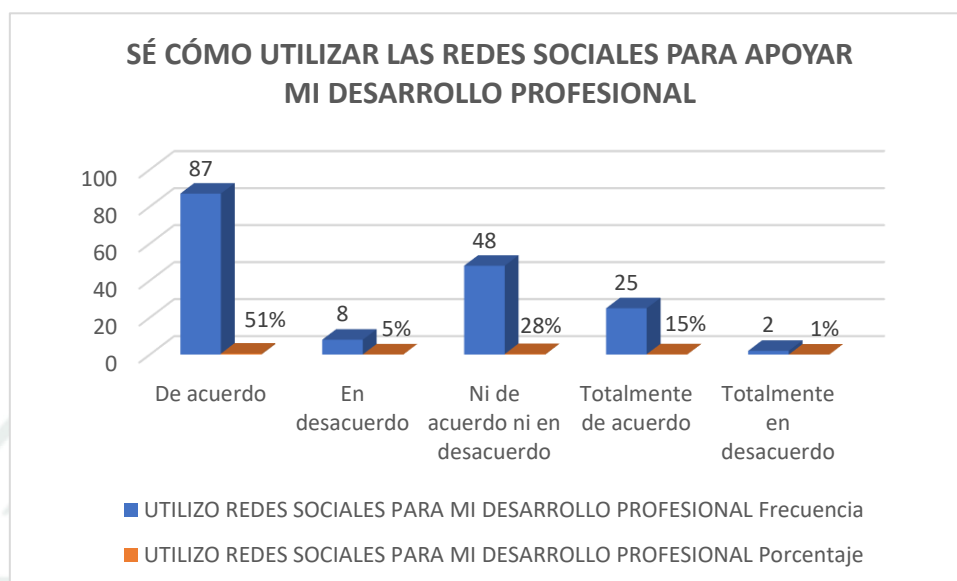


El 62% señaló planificar activamente su desarrollo profesional. Este nivel de acuerdo, aunque mayoritario, indica que aún existe un porcentaje considerable que no define metas claras de crecimiento, lo que podría limitar su proyección laboral futura.

Tabla 55: *Sé cómo utilizar las redes sociales para apoyar mi desarrollo profesional*

P24	Frec.	%
De acuerdo	87	51%
En desacuerdo	8	5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	48	28%
Totalmente de acuerdo	25	15%
Totalmente en desacuerdo	2	1%
Total	170	100%

Figura 46: *Sé cómo utilizar las redes sociales para apoyar mi desarrollo profesional*

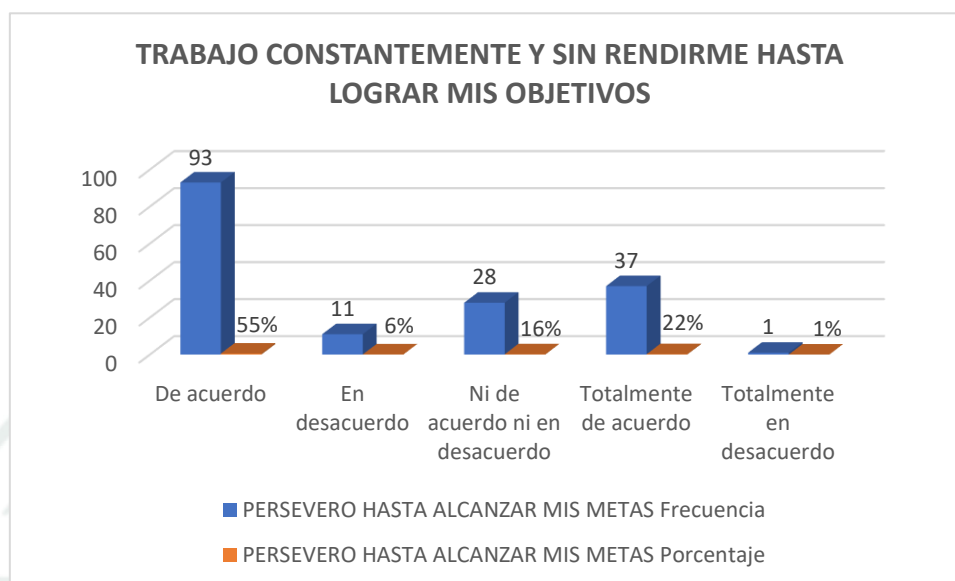


El 66% de los encuestados expresó utilizar redes sociales con fines profesionales. Este resultado sugiere un aprovechamiento moderado de las plataformas digitales como herramientas de posicionamiento, comunicación y creación de oportunidades laborales.

Tabla 56: *Trabajo constantemente y sin rendirme hasta lograr mis objetivos*

P25	Frec.	%
De acuerdo	93	55%
En desacuerdo	11	6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	16%
Totalmente de acuerdo	37	22%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 47: Trabajo constantemente y sin rendirme hasta lograr mis objetivos

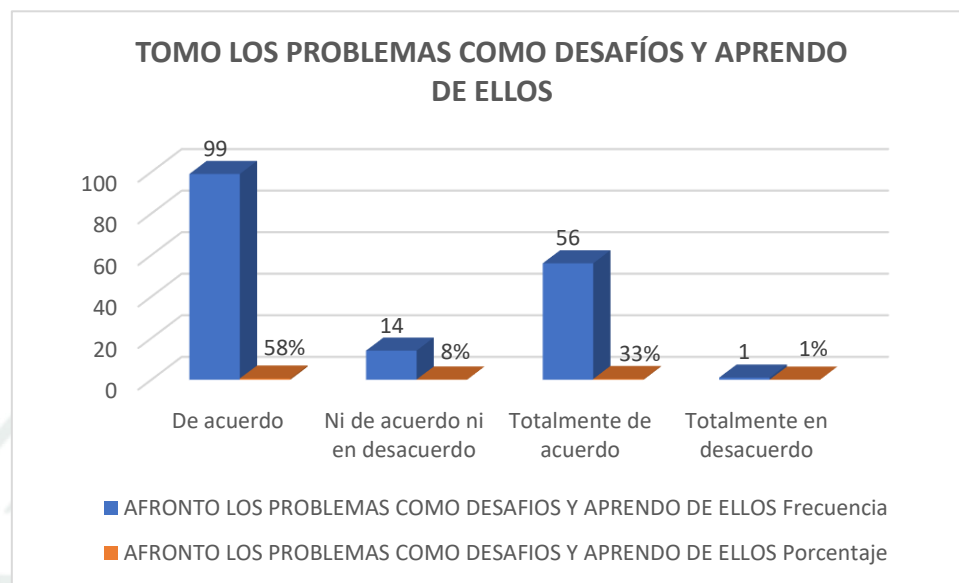


El 77% manifestó mantener la perseverancia hasta lograr sus objetivos. Este resultado refleja determinación, disciplina y enfoque, cualidades fundamentales para afrontar los retos profesionales y alcanzar el éxito personal.

Tabla 57 Tomo los problemas como desafíos y aprendo de ellos

P26	Frec.	%
De acuerdo	99	58%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	8%
Totalmente de acuerdo	56	33%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 48: *Tomo los problemas como desafíos y aprendo de ellos*

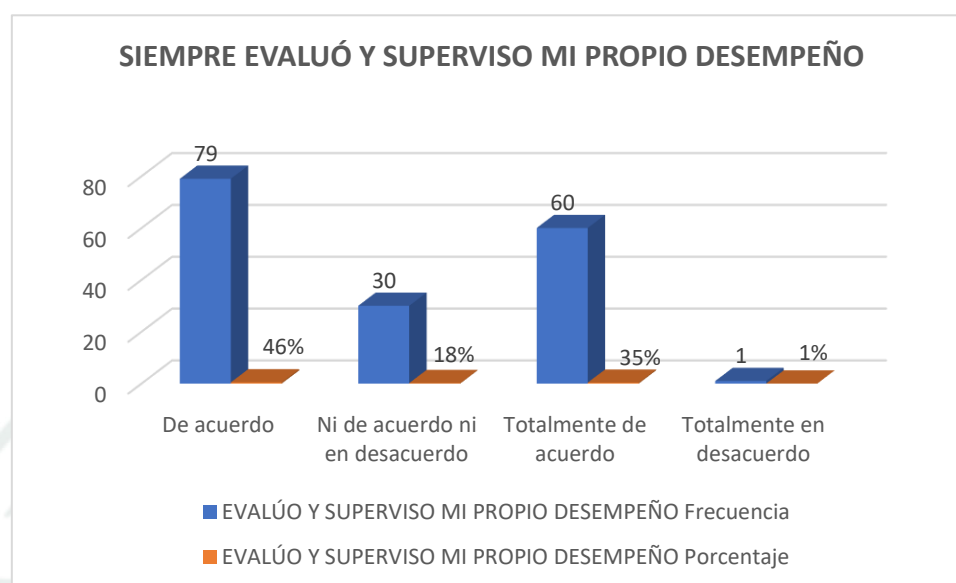


El 91% indicó enfrentar los problemas como oportunidades de aprendizaje. Este resultado revela resiliencia, mentalidad positiva y capacidad para transformar las dificultades en experiencias constructivas dentro del ámbito laboral.

Tabla 58: *Siempre evaluó y superviso mi propio desempeño*

P27	Frec.	%
De acuerdo	79	46%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	18%
Totalmente de acuerdo	60	35%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 49: *Siempre evaluó y superviso mi propio desempeño*

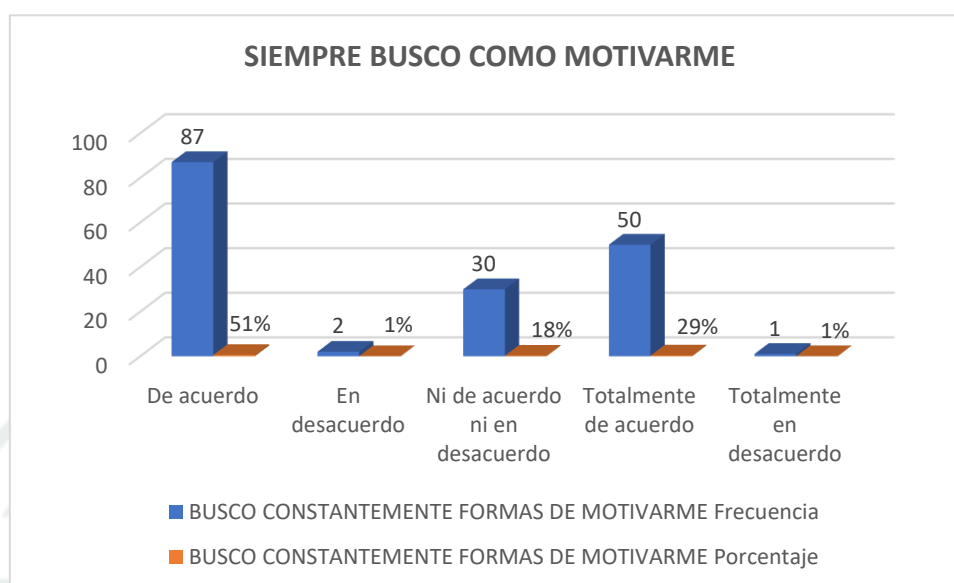


El 81% manifestó evaluar y supervisar su desempeño de manera constante. Este resultado evidencia autocrítica, autorregulación y compromiso con la mejora continua, competencias indispensables para el crecimiento profesional sostenido.

Tabla 59: *Siempre busco como motivarme*

P28	Frec.	%
De acuerdo	87	51%
En desacuerdo	2	1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	18%
Totalmente de acuerdo	50	29%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	170	100%

Figura 50: *Siempre busco como motivarme*



El 80% expresó buscar estrategias para mantenerse motivado. Este resultado refleja una actitud positiva hacia el desarrollo personal, la autosuperación y la estabilidad emocional, factores que inciden directamente en la productividad y satisfacción laboral.

3.3. Análisis de resultados inferenciales

3.3.1. Prueba de normalidad

Tabla 60: *Prueba de normalidad de las variables*

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Competencias transversales	,140	170	,000	,866	170	,000
Empleabilidad	,084	170	,005	,908	170	,000

Nota. Gl: Grados de libertad; Sig.: Valor de significancia

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación: En la tabla 60 se evidencia los resultados de la prueba de normalidad realizada mediante la aplicación de la prueba Kolmogorov-Smirnov y Shapiro Wilk. Se observa

que, tanto para la variable competencias transversales como para la variable empleabilidad, los datos no presentan una distribución normal ($p < .05$). En base a estos resultados, se optó por utilizar el estadístico de correlación *rho* de Spearman puesto que es un estadístico no paramétrico apropiado para analizar la relación entre variables cuando no se cumplen los supuestos de normalidad.

3.3.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general:

H1: Las competencias transversales se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

H0: Las competencias transversales no se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

Tabla 61: Relación entre las competencias transversales y la empleabilidad

		Competencias transversales		Empleabilidad
Rho de Spearman	Competencias transversales	Coefficiente de correlación	1,000	,800**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	170	170
	Empleabilidad	Coefficiente de correlación	,800**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	170	170

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. r_s : Rho de Spearman; p : Valor p ; N: Tamaño de muestra

Interpretación: En la tabla 61 se muestra la relación entre las variables competencias transversales y la empleabilidad; mediante el estadístico *rho* de Spearman, se evidencia que las variables presentan una relación positiva y significativa ($r_s = .8$; $p < .05$); por lo cual se acepta la hipótesis planteada en la investigación, es decir que, las competencias transversales se

relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024. Esta relación sugiere que medida que los egresados desarrollan y fortalecen sus competencias transversales, su percepción de empleabilidad y su capacidad para conseguir, mantener y progresar en el mercado laboral también aumenta.

Hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1:

H1: Las competencias instrumentales se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

H0: Las competencias instrumentales no se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

Tabla 62: Relación entre la dimensión competencias instrumentales y la empleabilidad

			Competencias instrumentales	Empleabilidad
Rho de Spearman	Competencias instrumentales	Coefficiente de correlación	1,000	,662**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	170	170
	Empleabilidad	Coefficiente de correlación	,662**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	170	170

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. r_s : Rho de Spearman; p : Valor p ; N: Tamaño de muestra

Interpretación: En la tabla 62 se evidencia la relación entre la dimensión competencias instrumentales y la variable empleabilidad; mediante el estadístico *rho* de Spearman, se muestra que las variables presentan una relación positiva y significativa ($r_s = .662$; $p < .05$); por lo cual se acepta la hipótesis planteada en la investigación, es decir que, las competencias

instrumentales se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024. Esta relación sugiere que un mayor desarrollo en las competencias instrumentales, como el desarrollo de habilidades prácticas, metodológicas y cognitivas representan también mejores niveles de empleabilidad en los egresados.

Hipótesis específica 2:

H1: Las competencias personales se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

H0: Las competencias personales no se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

Tabla 63: Relación entre la dimensión competencias personales y la empleabilidad

Correlaciones

		Competencias personales		Empleabilidad
Rho de Spearman	Competencias personales	Coeficiente de correlación	1,000	,647**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	170	170
	Empleabilidad	Coeficiente de correlación	,647**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	170	170

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. r_s : Rho de Spearman; p : Valor p ; N: Tamaño de muestra

Interpretación: En la tabla 63 se observa la relación entre la dimensión competencias personales y la variable empleabilidad; a través del estadístico ρ de Spearman, se determina que existe una relación positiva y significativa ($r_s = .647$; $p < .05$); por lo cual se acepta la hipótesis planteada en la investigación, esto significa que, las competencias personales se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional

de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

Esto sugiere que un mayor desarrollo de competencias personales, como la capacidad para interactuar y gestionar sus propias emociones con otras personas, representa también mejores niveles de empleabilidad en los egresados.

Hipótesis específica 3:

H1: Las competencias sistémicas se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

H0: Las competencias sistémicas no se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024.

Tabla 64: Relación entre la dimensión competencias sistémicas y la empleabilidad

Correlaciones

<i>Rho de Spearman</i>	<i>Competencias sistémicas</i>	<i>Coeficiente de correlación</i>	<i>Competencias sistémicas</i>	<i>Empleabilidad</i>
			<i>1,000</i>	<i>,850**</i>
		<i>Sig. (bilateral)</i>	<i>.</i>	<i>,000</i>
	<i>Empleabilidad</i>	<i>N</i>	<i>170</i>	<i>170</i>
		<i>Coeficiente de correlación</i>	<i>,850**</i>	<i>1,000</i>
		<i>Sig. (bilateral)</i>	<i>,000</i>	<i>.</i>
		<i>N</i>	<i>170</i>	<i>170</i>

****.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. r_s : Rho de Spearman; p : Valor p ; N: Tamaño de muestra

Interpretación: En la tabla 64 se observa la relación entre la dimensión competencias sistémicas y la variable empleabilidad; utilizando el estadístico *rho* de Spearman, se identifica una relación positiva y significativa ($r_s = .850$; $p < .05$); lo que permite aceptar la hipótesis formulada en la investigación, esto indica que las competencias sistémicas se relacionan significativamente con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de

Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024. En consecuencia, se infiere que un mayor desarrollo de competencias sistémicas, como la capacidad de un egresado para comprender el panorama general, adaptarse proactivamente a los cambios y auto gestionar su aprendizaje; se relaciona a altos niveles de empleabilidad.



3.4. Resultados complementarios

Tabla 65: *Matriz de correlaciones*

	Competencias transversales	Competencias instrumentales	Competencias personales	Competencias sistémicas	Empleabilidad	Académico	Gestión personal	Liderazgo	Pensamiento crítico	Trabajo en equipo	Capital humano y social	Resiliencia profesional
Competencias transversales	—											
Competencias instrumentales	0.852***	—										
Competencias personales	0.790***	0.521***	—									
Competencias sistémicas	0.850***	0.624***	0.590***	—								
Empleabilidad	0.800***	0.662***	0.647***	0.850***	—							
Académico	0.553***	0.390***	0.549***	0.539***	0.788***	—						
Gestión personal	0.533***	0.402***	0.440***	0.593***	0.692***	0.467***	—					
Liderazgo	0.675***	0.570***	0.552***	0.583***	0.683***	0.439***	0.535***	—				
Pensamiento crítico	0.611***	0.531***	0.508***	0.601***	0.815***	0.655***	0.531***	0.430***	—			
Trabajo en equipo	0.618***	0.520***	0.507***	0.517***	0.702***	0.431***	0.499***	0.394***	0.641***	—		
Capital humano y social	0.659***	0.634***	0.434***	0.595***	0.786***	0.598***	0.323***	0.536***	0.564***	0.433***	—	
Resiliencia profesional	0.716***	0.617***	0.610***	0.649***	0.848***	0.570***	0.604***	0.533***	0.629***	0.561***	0.601***	—

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Al observar la Tabla 65, se identifican correlaciones significativas y positivas entre la variable competencias transversales y cada una de las dimensiones de empleabilidad, lo cual refuerza la idea de una relación global entre ambas; sin embargo, destacan especialmente algunos vínculos por su magnitud.

La relación más fuerte se da entre competencias transversales y resiliencia profesional ($r = 0.716^{***}$), lo que sugiere que quienes desarrollan mayores competencias transversales tienden a presentar mayor capacidad de adaptación, afrontamiento y continuidad en contextos laborales complejos; también resalta la asociación con liderazgo ($r = 0.675^{***}$), lo cual indica que estas competencias permiten desempeñar roles de coordinación e influencia dentro de equipos o proyectos; asimismo, se observa una correlación sólida con capital humano y social ($r = 0.659^{***}$), implicando que la articulación entre habilidades transversales y redes profesionales favorece la inserción y permanencia laboral.

En cuanto a pensamiento crítico, la correlación también es notable ($r = 0.611^{***}$), lo que refleja que el desarrollo transversal incide directamente en la capacidad de análisis, juicio y toma de decisiones; por su parte, trabajo en equipo ($r = 0.618^{***}$) mantiene una relación significativa que evidencia cómo las competencias transversales favorecen la colaboración; finalmente, aunque con menor fuerza relativa, las correlaciones con gestión personal ($r = 0.533^{***}$) y académico ($r = 0.553^{***}$) también resultan significativas, mostrando que el componente transversal contribuye tanto al desempeño académico como a la autogestión en escenarios laborales.

En conjunto, estas correlaciones destacan que las competencias transversales no solo se asocian con la empleabilidad en general, sino también con dimensiones específicas.

Tabla 66: *Coefficientes del Modelo de regresión lineal: competencias transversales sobre empleabilidad*

Predictor	Estimador	EE	t	P
Constante	7.860	4.364	1.80	0.074
Competencias instrumentales	0.928	0.224	4.14	<.001
Competencias personales	1.302	0.274	4.74	<.001
Competencias sistémicas	2.203	0.282	7.81	<.001
Competencias transversales	NaN	NaN	NaN	NaN

Nota. R= 0.883 y R²=0.779.

Complementariamente al análisis de correlación, se realizó una regresión lineal múltiple para examinar el efecto específico de cada tipo de competencia transversal sobre la empleabilidad; si bien el estudio es de tipo correlacional y no permite establecer causalidad, esta prueba adicional permite estimar el peso relativo de cada predictor, aportando evidencia sobre su influencia diferenciada.

En la Tabla 66, se observa que todas las dimensiones presentan coeficientes positivos y significativos: las competencias sistémicas son el predictor más influyente ($\beta = 2.203$; $p < .001$), seguidas por las competencias personales ($\beta = 1.302$; $p < .001$) y las instrumentales ($\beta = 0.928$; $p < .001$); estos resultados refuerzan los hallazgos previos del análisis correlacional, pero además indican que, controlando el efecto simultáneo entre dimensiones, las competencias sistémicas son las que más contribuyen a explicar la variación en los niveles de empleabilidad.

El modelo presenta un coeficiente de determinación elevado ($R^2 = 0.779$), lo cual indica que aproximadamente el 78% de la varianza en la empleabilidad es explicada por las competencias transversales consideradas, lo que da solidez al modelo sin salir del marco no experimental ni del diseño correlacional del estudio.

3.5. Discusión de resultados

En el presente estudio se evidenció una correlación positiva y significativa entre las competencias transversales y la empleabilidad de los egresados ($r_s = .800$, $p < .05$). Estos hallazgos coinciden con los reportados por Smekalova et al. (2024), quienes, en una muestra de estudiantes universitarios en Camboya, concluyeron que el desarrollo de competencias transferibles mejora la empleabilidad ($p < .05$); también coinciden con Abrantes et al. (2022), quienes hallaron una alta percepción de relación entre competencias transversales y empleabilidad en egresados portugueses, aunque sin reportar valores estadísticos; finalmente, se observa coincidencia con Argomedo (2021), quien identificó una correlación significativa entre competencias transversales y empleabilidad en beneficiarios de un programa social en Perú ($r_s = .555$, $p = .000$), y con Álvarez (2022), quien en un estudio local halló una correlación positiva entre competencias transversales y empleabilidad en egresados de Ingeniería Industrial ($r_s = .780$, $p = .000$).

En contraste, se identifican diferencias con los hallazgos de Saldaña (2021), quien no encontró correlación significativa entre las competencias desarrolladas durante la formación universitaria y la empleabilidad en egresados de contabilidad de una universidad pública en Cajamarca ($p > .05$). Este resultado contrasta con el presente estudio, tanto en términos del valor estadístico como del tipo de relación encontrada.

Una posible explicación para la coincidencia de los hallazgos del presente estudio con antecedentes como los de Smekalova et al. (2024), Abrantes et al. (2022), Argomedo (2021) y Álvarez (2022) puede estar en la naturaleza transferible de las competencias transversales. Este tipo de competencias, al integrar habilidades personales, sociales, cognitivas y actitudinales (Martínez & Gonzáles, 2019; Belchior et al., 2022), no dependen exclusivamente del campo profesional, sino que se consolidan como herramientas clave para acceder y mantenerse en el empleo, especialmente en entornos laborales caracterizados por alta incertidumbre y cambio

constante (De Dios et al., 2020). Esto explicaría por qué, en diversos contextos (como programas sociales en Perú, universidades virtuales en Portugal o experiencias formativas técnicas en Arequipa), la relación positiva entre estas competencias y la empleabilidad aparece de forma consistente, siendo estadísticamente significativa (r_s entre .555 y .800), incluso cuando se aplican metodologías o instrumentos distintos.

En contraste, los resultados divergentes de estudios como el de Saldaña (2021), donde no se encontró correlación significativa, podrían explicarse por un posible desajuste entre la formación recibida y las demandas del mercado laboral local; en contextos con menor articulación entre universidad y entorno productivo, o donde las competencias desarrolladas no son reconocidas o valoradas por el mercado, la percepción de empleabilidad se ve afectada, aunque existan niveles adecuados de formación técnica o académica. Además, esta diferencia puede deberse a que no todas las instituciones aplican modelos formativos orientados al desarrollo de competencias transversales como parte del perfil de egreso (Lozano & Almeida, 2022), lo cual limita su impacto en la empleabilidad, especialmente si no se integran en experiencias formativas reales, como prácticas, retos interdisciplinarios o metodologías activas.

Los resultados del estudio, al confirmar una correlación positiva y significativa entre las competencias transversales y la empleabilidad, refuerzan la problemática descrita al evidenciar empíricamente que dichas competencias constituyen un componente esencial para la inserción y estabilidad laboral de los egresados en contextos altamente cambiantes; esto implica que, en línea con Romero et al. (2022), no basta con adquirir conocimientos técnicos, sino que resulta necesario fortalecer desde la formación universitaria un conjunto de habilidades transferibles y adaptativas, como el pensamiento crítico, la comunicación o la gestión personal, que incrementen la capacidad del egresado para responder a los requerimientos del mercado; en consecuencia, la evidencia obtenida no solo valida la

preocupación por la brecha entre formación y demanda laboral, sino que también señala la urgencia de rediseñar los currículos universitarios para integrar de forma más estructural el desarrollo de competencias transversales como un factor clave para mejorar la empleabilidad (Martínez & Gonzáles, 2019; Aguerrevere et al., 2020).

En relación con los objetivos específicos, se identificaron relaciones positivas y significativas entre las competencias instrumentales ($r_s = .662$; $p < .05$), personales ($r_s = .647$; $p < .05$) y sistémicas ($r_s = .850$; $p < .05$) con la empleabilidad. La mayor asociación correspondió a las competencias sistémicas, lo que sugiere que capacidades como la adaptación al cambio, la visión integral, el aprendizaje autónomo y la gestión de la complejidad se relacionan de manera más directa con la capacidad de los egresados para desenvolverse en contextos laborales dinámicos y exigentes, resultando centrales para su empleabilidad en el escenario actual.

Las implicancias prácticas de estos resultados refuerzan la necesidad de priorizar el desarrollo de competencias sistémicas en la formación universitaria, ya que presentan la mayor correlación con la empleabilidad; esto significa que, frente a un mercado laboral cada vez más cambiante, complejo y exigente (Romero et al., 2022), las instituciones educativas deben fortalecer aspectos como la capacidad de adaptación, el aprendizaje autónomo, la innovación, la actitud emprendedora y la visión integral, pues son estas habilidades las que más inciden en que los egresados puedan insertarse y sostenerse en el entorno laboral contemporáneo; en consecuencia, los resultados del estudio evidencian que formar a los estudiantes en estas competencias no solo es pertinente, sino urgente para reducir las brechas detectadas en estudios previos (Huamán et al., 2021; Amesquita & Chayña, 2023).

Con respecto a los resultados de correlación complementarios, se identificó que la dimensión de resiliencia profesional es la que presenta la mayor asociación con las competencias transversales ($r = 0.716$), destacándose sobre las demás. Esta fuerte relación

sugiere que el desarrollo de habilidades transversales contribuye directamente a fortalecer la capacidad de los egresados para enfrentar problemas, mantener la estabilidad emocional y continuar desarrollándose profesionalmente en contextos laborales adversos o cambiantes. En consecuencia, desde una perspectiva práctica, este resultado refuerza la necesidad de que los programas formativos universitarios prioricen el fortalecimiento de competencias transversales orientadas a la resiliencia, considerando que esta dimensión representa una ventaja competitiva clave para la inserción y sostenibilidad del empleo en el mercado actual.

Finalmente, como limitaciones del estudio se identifica el uso de instrumentos de autorreporte para la medición de las variables; esto implica que las respuestas dependen de la percepción subjetiva de los participantes, lo que podría introducir sesgos de discapacidad social o sobreestimación de competencias por parte de los egresados; además, al tratarse de un diseño no experimental y transversal, no es posible establecer relaciones de causalidad ni observar cambios a lo largo del tiempo; por lo tanto, los resultados deben interpretarse con cautela y no generalizarse a otras poblaciones sin estudios comparativos o longitudinales complementarios.

CONCLUSIONES

El presente estudio tuvo como objetivo establecer la relación entre las competencias transversales y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa – 2024. Los resultados evidenciaron la existencia de una relación positiva y estadísticamente significativa entre las distintas dimensiones de las competencias laborales y la empleabilidad de los egresados, lo que significa que, a mayores niveles de competencias transversales en los egresados, se incrementaría el nivel de empleabilidad.

Primera: Se encontró una relación positiva y significativa entre las competencias instrumentales y la empleabilidad ($r_s = .662$; $p < .05$). Esto indica que un mayor dominio de habilidades prácticas, metodológicas y cognitivas se traduce en un mejor desempeño profesional y, por ende, en mayores niveles de empleabilidad.

Segunda: De igual modo, los resultados mostraron una correlación positiva y significativa entre las competencias personales y la empleabilidad ($r_s = .647$; $p < .05$), lo que evidencia que el desarrollo de habilidades relacionadas con la gestión emocional, la comunicación interpersonal y la autoconfianza contribuye de manera relevante al éxito laboral de los egresados.

Tercera: Se determinó una relación positiva y altamente significativa entre las competencias sistémicas y la empleabilidad ($r_s = .85$; $p < .05$). Esto sugiere que la capacidad del egresado para comprender el entorno en su conjunto, adaptarse proactivamente a los cambios y gestionar su propio aprendizaje está estrechamente vinculada con un alto nivel de empleabilidad.

En síntesis, los hallazgos confirman que el fortalecimiento integral de las competencias laborales, transversales, instrumentales, personales y sistémica; constituye un factor

determinante para mejorar la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María.



RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda implementar un sistema de microcertificaciones por competencias para reconocer, de forma complementaria al plan de estudios, el logro de competencias transversales vinculadas a la empleabilidad. Estas microcertificaciones deben sustentarse en evidencias verificables (productos, proyectos, retos o portafolios) y priorizar dimensiones con mayor relación hallada en el estudio, como las competencias sistémicas (trabajo autónomo, actitud emprendedora, creatividad e innovación, adaptación, actitud positiva e investigación).

Segunda: Se sugiere instaurar una evaluación práctica semestral por competencias, basada en situaciones simuladas del entorno laboral (resolución de casos, retos de decisión, presentación de propuestas y dinámica de trabajo colaborativo), con rúbricas comunes y retroalimentación individual. Esta medida complementa lo que ya se realiza, porque convierte las competencias en desempeños observables y comparables entre ciclos, reforzando la conexión con la empleabilidad.

Tercera: Se recomienda formalizar una comunidad de egresados mentores articulada por líneas (empleo dependiente, emprendimiento e innovación), con metas y seguimiento, para acompañar a estudiantes en decisiones de carrera, proyectos y transición al mercado laboral. Esta estrategia se alinea con los resultados al potenciar competencias sistémicas y personales mediante orientación aplicada, sin duplicar cursos existentes.

Cuarta: Se propone crear un sistema de seguimiento de egresados por cohorte, con mediciones a 6 y 12 meses, que registre inserción laboral, tipo de puesto, mejoras salariales y percepción de competencias; estos datos deben retroalimentar ajustes puntuales en formación y actividades complementarias. Así, la Escuela cuenta con evidencia continua sobre qué competencias están impactando realmente la empleabilidad y dónde se requiere reforzar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrantes, P., Silva, A., Backstrom, B., Neves, C., Falé, I., Jacquinet, M., . . . Henriques, S. (2022). Transversal competences and employability: The impacts of distance learning university according to graduates' follow-up. *Education Sciences*, 12(2), 1-14. Fonte: <https://doi.org/10.3390/educsci12020065>
- Agredo, V., & Estrada. (2022). Empleabilidad de las personas con discapacidad “una revisión narrativa”: Alternativas desde la inclusión laboral. *Revista CES Derecho*, 13(1), 148-168. Fonte: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2145-77192022000100147&script=sci_arttext
- Aguerrevere, G., Amaral, N., Bentata, C., & Rucci, G. (2020). *Desarrollo de habilidades para el mercado laboral en el contexto de la COVID-19*. Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. Fonte: <https://publications.iadb.org/es/desarrollo-de-habilidades-para-el-mercado-laboral-en-el-contexto-de-la-covid-19>
- Aguilar, M. (2020). Digitalización o la oportunidad de creación de más y mejores empleos. *Revista de Trabajo y Seguridad Social*, 445, 93-120. Fonte: <https://doi.org/10.51302/rtss.2020.1084>
- Alegre, Á., Fonrodona, G., Vallés, A., & Agudo, Y. (2020). Empleabilidad e inserción profesional de la formación de posgrado en el Sistema Universitario Español (SUE). *Inguruak*, 68, 1-20. Fonte: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7526049>
- Álvarez, J. (2022). *Educación virtual y logro de competencias (transversales y específicas) del perfil de egreso de Ingeniería Industrial, Universidad Continental Arequipa 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Continental]. Archivo digital. Fonte: <https://hdl.handle.net/20.500.12394/12077>

- Álvarez, M., & Asensio, I. (2020). Evidencias de validez de una medida de competencias genéricas. *Educación XXI*, 23(2), 337-366. Fonte: <https://doi.org/10.5944/educxx1.25896>
- Amesquita, L., & Chayña, M. (2023). *Empleabilidad, el proceso de inserción al mercado laboral de los egresados de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Católica Santa María, 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santa María]. Archivo digital. Fonte: <https://repositorio.ucsm.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3dfb4deb-a4bd-456d-9ddf-b3e5ce937cd5/content>
- Araya, E., & Garita, G. (2020). Habilidades blandas: Elementos para una visión holística en la formación de profesionales en informática. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 12(23), 11-36. Fonte: <https://doi.org/10.22430/21457778.1614>
- Argomedeo, D. (2021). *Certificación de competencias laborales y empleabilidad de los beneficiarios del Programa Impulsa Perú 2018 – 2019, departamento La Libertad*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Archivo digital. Fonte: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/55665>
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación*. EDITORIAL EPISTEME, C.A.
- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., & Vasquez, M. (2022). *Metodología de la investigación el método ARIAS para realizar un proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. Fonte: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.01>
- Asún, S., Rapún, M., & Romero, M. (2019). Percepciones de estudiantes universitarios sobre una evaluación formativa en el trabajo en equipo. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 12(1), 175-192. Fonte: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6908769>

- Barrios, J., & Sáenz, J. (2020). Análisis de los factores para la empleabilidad en los profesionales de el Espinal Tolima. *Revista Innova ITFIP*, 6(1), 9-28. Fonte: <https://revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/76/157>
- Belchior, H., Casquilho, I., & Simões, E. (2022). Transversal competencies for employability: From higher education to the labour market. *Education Sciences*, 12(4), 1-10. Fonte: <https://doi.org/10.3390/educsci12040255>
- Belchior-Rocha, H., Casquilho-Martins, I., & Simões, E. (2022). Transversal Competencies for Employability: From Higher Education to the Labour Market. *Educ. Sci.*, 12(4), 1-10. doi:10.3390/educsci12040255
- Bernal, I. (2021). Influencia de la creatividad, competencias y colaboración del capital humano en el desempeño contextual de las instituciones de educación superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 12(23), e06. Fonte: <https://doi.org/10.23913/ride.v12i23.986>
- Bernal, I., Pedraza, N., & Castillo, L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño organizacional. *Revista Espacios*, 41(22), 213-227. Fonte: <https://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p14.pdf>
- Bocanegra, B., Tantachuco, J., & Caballero, N. (2021). Desempeño docente y pensamiento crítico en la formación universitaria. *Revista Boletín Redipe*, 10(2), 65-77. Fonte: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7925601>
- Cárdenas, J., Rodríguez, C., Pérez, J., & Valencia, X. (2022). Desarrollo del pensamiento crítico: Metodología para fomentar el aprendizaje en ingeniería. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(4), 512-530. Fonte: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8703859>

- Cheng, M., Adekola, O., Albia, J., & Cai, S. (2022). Employability in higher education: A review of key stakeholders' perspectives. *Higher Education Evaluation and Development*, 16(1), 16-31. doi:10.1108/HEED-03-2021-0025
- Chinchay, W., & Chávarry, P. (2021). Liderazgo en el sector público. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Extra 5), 650-662. Fonte: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890537>
- Chotón, M., Auquiñivín, E., Zuta, V., & Cruzalegui, R. (2022). Situación laboral de los egresados en las universidades públicas en Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Especial 8), 995-1008. Fonte: <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.17>
- De Dios, T., Aguado, D., & Rodríguez, S. (2020). Autoevaluación y desarrollo de competencias transversales para la empleabilidad en universitarios. *Indivisa, Boletín de Estudios e Investigación*, 20, 173-196. Fonte: <https://doi.org/10.37382/indivisa.vi20.76>
- Del Aguila, A., Rivas, L., & Cruz, J. (2022). Competencias de empleabilidad para futuros administradores peruanos. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(3), 201-212. Fonte: <https://comunicacionunap.com/index.php/rev/article/view/732>
- Díaz, A., & Toscano, J. (2022). El capital humano y la productividad de las empresas. *Revista Torreón Universitario*, 11(30), 1-8. Fonte: <https://camjol.info/index.php/torreon/article/view/13427/15549>
- Díaz, E., Díaz, K., Díaz, C., & Hernández, E. (2022). Desarrollo de un plan para la empleabilidad en el programa educativo de ingeniería química: Rutqa “A un paso de graduarte”. *Dilemas contemporáneos: Educación, política y valores*, 9(10), 1-19. Fonte: <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i.2914>

- Eimer, A., & Bohndick, C. (2023). Employability models for higher education: A systematic literature review and analysis. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 1-11. doi:10.1016/j.ssaho.2023.100588
- Eraso, Y., & Salazar, L. (2022). Beneficios de la gestión del capital humano empresarial y global. *Revista de Economía del Caribe*, 30, 10-33. Fonte: <https://doi.org/10.14482/ecoca.30.340.085>
- Espinoza, D., & Parreño, I. (2022). Resiliencia laboral: Una perspectiva de análisis del compromiso organizacional del comando policial de la sub-zona de Cotopaxi en el periodo 2021. *Revista RECITIUM*, 9(1), 170-209. Fonte: <http://recitium.iutm.edu.ve/index.php/recitium/article/view/235/pdf>
- Felipe, A., Chiapparrone, L., & Caselli, A. (2021). Consideraciones sobre la formación basada en competencias y el enfoque una salud. *Revista FAVE*, 20(2), 81-90. Fonte: <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.14409/favecv.v20i2.10835>
- Gallego, C., & Naranjo, C. (2021). El capital humano de la empresa: Una propuesta de medición. *Entramado*, 16(2), 70-89. Fonte: <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.6544>
- Galleguillos, L. (2020). Competencias genéricas en la educación universitaria: Una propuesta didáctica. *Revista Educación las Américas*, 10(2), 1-17. Fonte: <https://revistas.udla.cl/index.php/rea/article/view/102/184>
- García, J., Vásquez, A., Quiroga, A., & Priegue, D. (2022). Transversal competencies for employability in university graduates: A systematic review from the employers' perspective. *Education Sciences*, 12(3), 1-37. Fonte: <https://www.mdpi.com/2227-7102/12/3/204/pdf>

- García-Álvarez, J., & Vázquez-Rodríguez, A. (2022). Transversal Competencies for Employability in University Graduates: A Systematic Review from the Employers' Perspective. *Educ. Sci.*, 21(1). doi:10.3390/educsci12030204
- Geraldo, L., Mera, A., & Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: Un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156-174. Fonte: <https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
- Gómez, E. (2019). Educación para la empleabilidad: Enfoque de la investigación educativa. *IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, 10(19), 221-238. Fonte: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8103266>
- González, C., & Martínez, P. (2020a). Hacia un modelo de empleabilidad en educación superior. *Diálogos Pedagógicos*, 35, 47-66. Fonte: [http://dx.doi.org/10.22529/dp.2020.18\(35\)04](http://dx.doi.org/10.22529/dp.2020.18(35)04)
- González, N., & Martínez, P. (2020b). Relevancia de las competencias transversales en el desarrollo profesional del graduado. Percepción del estudiante. *Currículum y Formación del Profesorado*, 24(2), 388-413. Fonte: <https://doi.org/10.30827/profesorado.v24i2.15041>
- González, N., Pérez, J., & Martínez, M. (2018). Desarrollo de competencias transversales en la Universidad de Murcia: Fortalezas, debilidades, y propuestas de mejora. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(2), 88-113. Fonte: <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2018.727>
- González, A., & Pedraza, N. (2022). Factores del capital humano y desempeño en instituciones de educación media superior. *Perfiles educativos*, 43(175), 93-113. Fonte: <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2021.174.59393>
- Guerra, Y., & Salgado, A. (2021). Una metodología para la identificación y cierre de brechas de conocimiento en el capital humano para una organización innovadora basada en

- conocimiento. *Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 9(1), 39-60. Fonte: <https://upo.es/revistas/index.php/gecontec/article/view/5579/5478>
- Guerrero, M. (2020). Teoría y realidad del capital humano en México. Alcances y consecuencias de la educación por competencias. *Revista Internacional de Estudios sobre Sistemas Educativas*, 2(10), 465-486. Fonte: <https://www.riesed.org/index.php/RIESED/article/view/126>
- Guirland, S. (2023). Empleabilidad e inserción laboral de los egresados de postgrado de la Facultad de Humanidades de la Universidad Nacional de Pilar, Cohortes 2019 a 2022. *Ciencia Latina*, 7(2), 936-947. Fonte: <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/5375>
- Herkes, J., Churrua, K., Ellis, L., Pomare, C., & Braithwaite, J. (2019). How people fit in at work: Systematic review of the association between person-organisation and person-group fit with staff outcomes in healthcare. *BJM Open*, 9(5), e026266. Fonte: <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2018-026266>
- Hernández, R., & Medonza, C. (2018). *Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill. Fonte: <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Hinojo, F., Aznar, I., & Romero, J. (2019). Factor humano en la productividad empresarial: Un enfoque desde el análisis de las competencias transversales. *Innovar*, 30(76), 51-62. Fonte: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512020000200051&script=sci_arttext
- Huaiquilaf, S., Illesca, M., González, L., & Godoy, J. (2021). Competencias genéricas: Opinión de egresados de Kinesiología. *FEM: Revista de la Fundación Educación Médica*, 24(4), 191-197. Fonte: <https://dx.doi.org/10.33588/fem.244.1135>

- Huaman, A., Loaiza, Z., Callo, H., Roca, T., Loayza, E., & Carrión, L. (2021). Gestión curricular en el desarrollo de las competencias transversales de los estudiantes en una universidad pública. *Clencia Latina*, 5(6), 11887-11918. Fonte: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1205/1651>
- Infante, L., Araiza, M., & López, J. (2023). Competencias blandas que influyen en la empleabilidad laboral de profesionistas egresados de ingeniería de una universidad del norte de México. *Formación Universitaria*, 16(2), 1-12. Fonte: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062023000200001>
- Jiménez, Y., Gutiérrez, J., & Hernández, J. (2019). Logros y desafíos en la formación de competencias transversales por áreas de conocimiento en la educación superior del Instituto Politécnico Nacional (México). *Formación universitaria*, 12(3), 91-100. Fonte: https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-50062019000300091&script=sci_arttext&tlng=en
- Juárez, J., & Marqués, L. (2019). Aspectos de la competencia digital para la empleabilidad. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 30(2), 67-88. Fonte: https://www.researchgate.net/profile/Luis-Marques-Molias/publication/335448585_Aspectos_de_la_competencia_digital_para_la_employabilityDigital_competence_aspects_for_employability/links/60097052a6fdccdb86c3a2f/Aspectos-de-la-competencia-digital-para-la-e
- León, X., Mendoza, M., & Gilar, R. (2021). Clima de aula y rendimiento académico. Apuntes en torno al contexto universitario. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Extra 5), 140-156. Fonte: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890506>
- Llinares, L., Córdoba, A., & González, P. (2020b). La empleabilidad a debate: ¿Qué sabemos sobre la empleabilidad como estrategia de cambio social? *CIRIEC-España, Revista*

- Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, 36, 313-363. Fonte: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.36.17017>
- Llinares, L., Córdova, A., Zacarés, J., & Gonzáles, P. (2020a). Indicadores de empleabilidad: De la inclusión al desarrollo de las carreras laborales. *CIRIEC-España, Revista jurídica De economía Social Y Cooperativa*, 36, 365-387. Fonte: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.36.17016>
- López, M., & Lozano, M. (2021). Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 5(6), 10828-10837. Fonte: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1129
- López, R., Rodríguez, L., Ramos, H., & Ramos, R. (2022). Disposición al pensamiento crítico en estudiantes universitarios. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(98), 831-850. Fonte: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890660>
- Lozano, J. (2022). Evaluación de las competencias transversales en egresados formados para las industrias culturales y creativas en Bogotá, Colombia. *Informador Técnico*, 86(2), 147-170. Fonte: https://revistas.sena.edu.co/index.php/inf_tec/article/view/evaluacion-de-las-competencias-transversales-en-egresados-formad/5011
- Lozano, X., & Almeida, S. (2022). La formación y desarrollo de competencias profesionales en especialistas en cirugía general. Fundamentos teóricos. *Revista Médica Electrónica*, 44(6), 1007-1019. Fonte: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1684-18242022000601007&script=sci_arttext&tlng=pt
- Martínez, P., & Gonzáles, N. (2019). El dominio de competencias transversales en educación superior en diferentes contextos formativos. *Educação e Pesquisa*, 45, e188436. Fonte: <http://dx.doi.org/10.1590/S1678-4634201945188436>
- Másmela, R., & Galvis, P. (2024). Competencias blandas en el entorno laboral posandémico. *Pensamiento & Gestión*, 55, 1-27. Fonte:

<http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657->

[62762023000200006&script=sci_arttext](https://doi.org/10.29105/vtga5.1-884)

Mendoza, J., Salazar, B., & Rodríguez, E. (2019). El concepto de trabajo en equipo: Percepción de empleados en empresas de Monterrey. *Vinculatégica EFAN*, 5(1), 202-214. Fonte: <https://doi.org/10.29105/vtga5.1-884>

Mendoza, W. (2022). *La influencia del Summer Work Travel Program a Estados Unidos en el desarrollo de las competencias transversales en estudiantes universitarios de Arequipa - 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santa María]. Archivo digital. Fonte: <https://repositorio.ucsm.edu.pe/handle/20.500.12920/12027>

Mezinka, S., Abolina, A., & Lubkina, V. (2024). Design-driven innovation in STEM disciplines in higher education: The role and impact of transversal competences. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 1-15. Fonte: <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100429>

Miranda, D., López, J., Cantú, A., & López, M. (2023). Inteligencia emocional y resiliencia en universitarios: Influencia de la cultura, del género y del deporte competitivo. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 23(3), 117-133. Fonte: <https://revistas.um.es/cpd/article/view/560221/346501>

Mogollón, F., Mogollón, S., Becerra, L., & Ancajima, J. (2020). Competencias laborales del staff de colaboradores de la municipalidad distrital de Mancora-2019. *Revista Tzhoecoen*, 12(4), 399-407. Fonte: <https://doi.org/10.26495/tzh.v12i4.1391>

Molina, N., Ferriz, A., & García, S. (2021). Competencias genéricas y búsqueda de capital humano en el siglo XXI: Una investigación documental. *Revista Electrónica Transformar*, 1(1), 42-56. Fonte: <https://revistatransformar.cl/index.php/transformar/article/view/13/6>

- Morgan, J. (2021). El análisis de la resiliencia y el rendimiento académico en los estudiantes universitarios. *Revista Nacional de Administración*, 12(1), e3534. Fonte: <http://dx.doi.org/10.22458/rna.v12i1.3534>
- Narváez, D. (2022). *Empleabilidad y ocupabilidad de los egresados de administración y derecho de una universidad nacional, Amazonas 2017 - 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Archivo digital. Fonte: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/80142/Narvaez_RDR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Navarrete, M., & Borges, L. (2024). Estrategias pedagógicas para el desarrollo del pensamiento crítico en estudiantes universitarios. *Maestro y Sociedad*, 21(4), 1629-1635. Fonte: <https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/6534>
- Olena, M., & Popova, L. (2022). Formation of trasnversal competencies in the process of future primary school teachers' training. *Journal ofVasyl Stefanyk Precarpathian National University*, 9(1), 227-236. Fonte: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/jpnu/article/view/6189/6497>
- Olivares, S., Torres, E., Palet, J., Corolla, M., Cabrera, M., & Valdez, J. (2019). Valor percibido de una experiencia de inmersión educativa para el desarrollo de competencias transversales: Semana i. *Educación Médica*, 20, 93-99. Fonte: <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2018.04.015>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE]. (2019). *OECD Skills Strategy 2019 skills to shape a better future*. OECD Publishing. Fonte: <https://doi.org/10.1787/9789264313835-en>
- Orjuela, D., & Osses, M. (2021). Percepción de la simulación clínica como estrategia de enseñanza para el desarrollo de competencias transversales en terapia ocupacional. *Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional*, 29, e2910. Fonte:

<https://www.scielo.br/j/cadbto/a/YgZQ7bbBRTzmj8SdzFr69sq/?format=html&lang=es#>

- Ortiz, L., & Paredes, M. (2019). Formación universitaria e inserción laboral. La inquietud por la empleabilidad. *Revista de Investigación, Formación y Desarrollo*, 7(2), 28-42. Fonte: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7299582>
- Palacios, L. (2021). Una revisión sistemática: Actitud hacia la investigación en universidades de Latinoamérica. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 195-205. Fonte: <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.533>
- Palafox, M., Ochoa, S., & Jacobo, C. (2020). El liderazgo: Una visión desde las teorías organizacionales. *Apuntes Universitarios*, 10(3), 95-112. Fonte: <https://doi.org/10.17162/au.v10i3.463>
- Paravic, T., & Lagos, M. (2022). Trabajo en equipo y calidad de la atención en salud. *Ciencia y enfermería*, 27, 1-6. Fonte: <https://revistas.udec.cl/index.php/cienciayenfermeria/article/view/7070/6402>
- Pineda, M., & Cortés, G. (2018). Cambio y adaptación organizacional. Una revisión de la literatura. *Revista Espacios*, 39(37), 1-16. Fonte: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n37/18393705.html>
- Plaza, J., & López, A. (2024). The perception of transversal skills among students of business administration: Gender gap. Service-learning, gender and skills in higher education. *The International Journal of Management Education*, 22(2), 1-11. Fonte: <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.100970>
- Polo, B., Ramírez, G., Hinojosa, C., & Castañeda, W. (2022). Competencias transversales en el contexto educativo universitario: un pensamiento crítico desde los principios de gamificación. *Revista Prisma Social*(38), 159-178. Fonte: <https://revistaprismasocial.es/article/view/4786/5364>

- Poquis, E., Cadenillas, V., Palacios, J., Nuñez, F., Buendia, G., & Chumacero, J. (2020). Análisis del perfil profesional en la empleabilidad de estudiantes de enfermería de un instituto superior tecnológico público. *Propósitos y Representaciones*, 8(3), e785. Fonte: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2020.v8n3.785>
- Prieto, E. (2019). Las competencias transversales para la empleabilidad y su integración en la educación universitaria. *Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 7(1), 84-112. Fonte: https://ejcls.adapt.it/index.php/rldc_adapt/article/view/655
- Purwanto, A. (2020). Effect of hard skills, soft skills, organizational learning and innovation capability on islamic university lecturers' performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7), 556-569. Fonte: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3986845
- Ramírez, M., & Manjarrez, N. (2022). Habilidades blandas y habilidades duras, clave para la formación profesional integral. *Revista de Ciencias Sociales y Económicas*, 6(2), 27-37. Fonte: <https://doi.org/10.18779/csye.v6i2.590>
- Rekalde-Rodríguez, I., Gil-Molina, P., & Cruz-Iglesias, E. (2021). The IraunIK and IraunIR Questionnaires: Assessment of Transversal Competencies t of Transversal Competencies. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 23(1), 1-23. Fonte: <https://reference-global.com/2/v2/download/pdf/10.2478/jtes-2021-0003>
- Ricci, B., Alonso, L., & Mendo, S. (2022). Competencias sistémicas que predicen la empleabilidad en educación social. *Educación XXI*, 25(2), 201-221. Fonte: <https://www.redalyc.org/journal/706/70672510010/70672510010.pdf>
- Robbins, s., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13.ª ed.). Pearson Education. Fonte: https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

- Roblero, G. (2020). Validación de cuestionario sobre gestión del tiempo en universitarios mexicanos. *Revista electrónica de investigación educativa*, 22, 1-11. Fonte: <https://doi.org/10.24320/redie.2020.22.e01.2136>
- Rodríguez, R., & Vallejo, R. (2022). Valor agregado y las competencias genéricas de los estudiantes de educación superior en Colombia. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 13(36), 44-62. Fonte: <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2022.36.1183>
- Romero, V., Bedón, Y., & Franco, J. (2022). Meta-análisis de competencias transversales en la empleabilidad de los universitarios. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 15(43), 20-42. Fonte: https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-56932022000100020&script=sci_arttext
- Romero, V., García, S., & Palacios, J. (2021). Ecosistema con creatividad, investigación e innovación basado en las competencias transversales frente a las exigencias profesionales del siglo XXI. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 386-400. Fonte: <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/592/684>
- Römgens, I., Scoupe, R., & Beausaert, S. (2020). Unraveling the concept of employability, bringing together research on employability in higher education and the workplace. *Studies in Higher Education*, 45(12), 2589-2603. Fonte: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/03075079.2019.1623770>
- Roslan, S., Ping, W., Sulaiman, T., Jalil, H., & Siaw, Y. (2020). Psychometric properties of graduate employability instrument among malaysian higher education institution students. *Universal Journal of Educational Research*, 8(1A), 164-178. Fonte: https://www.hrpub.org/journals/article_info.php?aid=8753

- Rubene, Z., Dimdins, G., & Miltuze, A. (2024). Sustainable Growth of Transversal Competencies: Exploring the Competence Relationships among University Students. *Educ. Sci.*, 14(7), 677-681. doi:10.3390/educsci14070677
- Rubio-Andrés, M., Ramos-González, M. d., & Molina-López, M. (2023). Training higher education students for employability skills: is it worth it? *10*(4), 1-23. doi:10.9770/jesi.2023.10.4(24)
- Salazar, H., Oliveira, Y., Barbosa, C., Lyra, A., Margarido, M., & Moreira, J. (2023). A Framework for Assessing Higher Education. *11*(1), 1-12. doi:10.1109/ACCESS.2023.3256722
- Saldaña, L. (2021). *Competencias y empleabilidad del profesional contable de la Universidad Nacional de Cajamarca sede Chota*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo]. Archivo digital. Fuente: <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/9719>
- Sánchez, D., Acosta, J., & Tafur, A. (2021). Prácticas de gestión del conocimiento y trabajo en equipo en instituciones de educación superior: Escalas de medición. *Formación universitaria*, 14, 157-168. Fuente: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000100157>
- Sandoval, F., & Sarell, J. (2024). Evolución de las competencias laborales. Necesidad de la transformación digital en la administración pública venezolana. *Gestión y Gerencia*, 18(2), 72-95. Fuente: <https://revistas.uclave.org/index.php/gyg/article/view/5151/3291>
- Smekalova, L., Chaloupkova, P., Nemejc, K., & Ny, V. (2024). Satisfaction with acquired transferable competences among university students in Cambodia. *Asia Pacific Education Review*, 25, 19-29. Fuente: <https://doi.org/10.1007/s12564-023-09821-9>
- Soria, K., & Cleveland, M. (2020). Percepción de los estudiantes de primer año de ingeniería comercial sobre las competencias de pensamiento crítico y trabajo en equipo.

Formación universitaria, 13(1), 103-114. Fonte: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100103>

Tight, M. (2023). Employability: a core role of higher education? *Research in Post-Compulsory Education*, 28(11), 551-571. doi:10.1080/13596748.2023.2253649

Turpo, O., Ore, M., & Pimentel, F. (2022). Las competencias genéricas en los estudios generales de una universidad peruana: Importancia y realización. *Publicaciones*, 52(3), 257-273. Fonte: <https://doi.org/10.30827/publicaciones.v52i3.22274>

Uribe, D., Mera, L., & Mendoza, R. (2023). La generación de capital humano en los trabajadores, una necesidad de ven taka competitiva de las empresas en el Ecuador. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 7(4), 8702-8714. Fonte: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7584

Vallejo, S., & Hernández, J. (2019). Preferencias de competencias transversales: enfoque de la alta dirección. *Administración y Organizaciones*, 22(42), 53-72. Fonte: <https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo/article/view/382/334>

Velmurugan, G., & Friedrichsen, D. (2023). Improving employability with a competence profile (practice) [artículo de conferencia]. *Engineering education for sustainability. Reflecting on the role of engineering and technology education for a sustainable world*. Dublin, Irlanda. Fonte: <https://doi.org/10.21427/YD0B-H510>

Vera, F., & Tejada, E. (2020). Developing soft skills in undergraduate students: A case at a chilean private university. *Transformar*, 1(1), 57-67. Fonte: <https://revistatransformar.cl/index.php/transformar/article/view/12>

Villafuerte, J., Bello, J., Pacheco, E., & Zavala, A. (2023). Ansiedad y resiliencia laboral en la acreditación de docentes de inglés. *Profesorado: Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 27(1), 229-253. Fonte: <https://doi.org/10.30827/profesorado.v27i1.21591>

Zavala, D., Morán, N., Intriago, A., & Ávila, R. (2024). Flexibilidad curricular y su impacto en el desarrollo de competencias transversales en educación superior. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 18(1), 95-109. Fonte: <https://publicaciones.uci.cu/index.php/serie/article/view/1779/1425>



ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario sobre competencias transversales

A continuación, se presentarán una serie de ítems vinculados sobre las competencias transversales, a los cuales Usted deberá responder de forma sincera. No existen respuestas correctas ni incorrectas. La finalidad del cuestionario es recopilar información relevante sobre las competencias transversales de los estudiantes egresados con fines estrictamente académicos. Asimismo, este cuestionario es confidencial, por lo tanto, se garantizará el anonimato del caso. Agradecemos de antemano su participación.

Escala de respuestas:

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

N	Ítems	1	2	3	4	5
Competencias instrumentales						
1	Considero que puedo organizar y planificar adecuadamente mis actividades para lograr mis objetivos.					
2	Considero que me resulta sencillo expresar mis ideas y opiniones, ya sea de forma oral o escrita.					
3	Considero que puedo hacer un uso eficaz de las TIC's en mi campo profesional.					
4	Considero que puedo comunicar fácilmente mis ideas u opiniones en una lengua extranjera.					
5	Considero que tengo la capacidad de definir proyectos profesionales o personales de forma eficaz.					
6	Me considero una persona con la capacidad de tomar decisiones acertadas en base a la evaluación de alternativas.					
7	Considero que puedo buscar, procesar y sintetizar la información que requiera en diversas fuentes de información para la solución de problemas en mi campo profesional.					
Competencias personales						
8	Considero que me resulta fácil integrarme y desenvolverme en equipos de trabajo colaborativos.					
9	Considero que me resulta fácil desarrollar relaciones y formar contactos con las demás personas.					

10	Considero que resulta relevante el comportamiento ético en mi campo profesional.					
11	Considero que la responsabilidad social es prescindible en mi campo profesional.					
12	Considero que puedo manejar mi estrés de forma efectiva, logrando trabajar bajo presión y tolerando la frustración.					
Competencias sistémicas						
13	Me considero una persona capaz de desarrollar trabajos sin supervisión directa de forma efectiva.					
14	Considero que me resulta fácil detectar oportunidades de negocio en mi localidad y poder emprenderlos de forma exitosa.					
15	Me considero una persona capaz de crear soluciones creativas e innovadoras en mi campo profesional.					
16	Considero que puedo adaptarme satisfactoriamente a los cambios laborales de mi entorno profesional.					
17	Me considero una persona capaz de mantener una actitud positiva pese a la ocurrencia de adversidades.					
18	Me considero una persona capaz de desarrollar proyectos de investigación de forma efectiva.					

Cuestionario sobre empleabilidad

A continuación, se presentarán una serie de ítems vinculados sobre la empleabilidad, a los cuales Usted deberá responder de forma sincera. No existen respuestas correctas ni incorrectas. La finalidad del cuestionario es recopilar información relevante sobre la empleabilidad de los estudiantes egresados con fines estrictamente académicos. Asimismo, este cuestionario es confidencial, por lo tanto, se garantizará el anonimato del caso. Agradecemos de antemano su participación.

Escala de respuestas:

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

N	Ítems	1	2	3	4	5
Académico						
1	Tengo mucho conocimiento sobre mi campo profesional.					
2	Conozco muchas habilidades necesarias para mi campo profesional.					
3	Sé cómo aplicar los conocimientos y habilidades que aprendí en mi formación académica en situaciones del trabajo real.					
4	Conozco el alcance laboral de la mayoría de los puestos de trabajo asociados a mi carrera profesional.					
Gestión personal						
5	Soy una persona puntual.					
6	Administro mi tiempo adecuadamente para completar todos mis deberes.					
7	Cumplo con todas las responsabilidades que se me encomienda.					
8	Completo satisfactoriamente los deberes que se me asignan en el trabajo.					
Liderazgo						
9	Conozco diferentes habilidades para liderar un equipo.					
10	Normalmente me ofrezco como líder voluntario en un grupo de trabajo.					
11	Soy bueno para persuadir a los miembros de mi grupo a que estén de acuerdo conmigo.					
Pensamiento crítico						
12	Puedo interpretar la información que recibo.					
13	Siempre evalúo la credibilidad de las fuentes de información.					
14	Puedo diferenciar entre hechos y suposiciones.					
15	Puedo definir un problema e identificar los factores que contribuyen al mismo con facilidad.					
Trabajo en equipo						
16	Puedo hablar y escuchar a las demás personas con facilidad.					
17	Se cómo trabajar en equipo.					
18	Cuando trabajo en equipo, me concentro en la meta del grupo.					

19	Siempre busco de qué manera contribuir al equipo de trabajo.					
Capital humano y social						
20	Siempre me mantengo actualizado respecto a mi campo profesional.					
21	Busco especializarme cada vez más en mi campo profesional.					
22	Indago constantemente sobre las tendencias actuales en mi campo profesional.					
23	Planifico como desarrollar mi carrera profesional.					
24	Sé cómo utilizar las redes sociales para apoyar mi desarrollo profesional.					
Resiliencia profesional						
25	Trabajo constantemente y sin rendirme hasta lograr mis objetivos.					
26	Tomo los problemas como desafíos y aprendo de ellos.					
27	Siempre evaluó y superviso mi propio desempeño.					
28	Siempre busco como motivarme.					

