

**El desarrollo de competencias para la empleabilidad del estudiantado en el
Curso de Gestión de Talento Humano de la Licenciatura en Administración, Sede
Región Brunca, Universidad Nacional de Costa Rica**

María Leonella Naranjo Jiménez¹
Universidad Nacional
Costa Rica
leonella.naranjo.jimenez@est.una.ac.cr

Resumen

En la actualidad, el mercado laboral requiere profesionales que cuenten tanto con conocimientos técnicos especializados como con competencias blandas. Este ensayo aborda el análisis del desarrollo de competencias blandas a través de la mediación pedagógica en el Curso de Gestión de Talento Humano de la Licenciatura en Administración de la Universidad Nacional de Costa Rica. Se destaca la importancia de responder de manera activa y oportuna a los nuevos desafíos en la educación universitaria, considerando la integralidad pedagógica para satisfacer los requerimientos y necesidades de los actores involucrados. Se analizan términos como: competencia blanda, empleabilidad, mediación pedagógica, rol del docente y perfil del profesional egresado universitario. Durante el proceso, se identifican acciones para desarrollar competencias blandas en los estudiantes, con lo cual fomentar así una alta empleabilidad en las personas estudiantes al finalizar la carrera profesional.

Palabras claves: competencia blanda, desarrollo de competencia, docente, empleabilidad, mediación pedagógica, recursos humanos.

Abstrac

Nowadays, the labor market requires professionals who have the specialized technical knowledge of academic training and the development of soft skills. This essay addresses the development of soft competencies in the Human Talent Management Course in the Bachelor's Degree in Administration at the National University of Costa Rica. The importance of responding actively and in a timely manner to new challenges in university education is highlighted, considering pedagogical comprehensiveness as a starting point to contemplate the requirements and needs of the actors involved. Aspects of terms such as soft competence, employability, pedagogical mediation, teacher role, and the profile of the university graduate professional are analyzed. During the process, actions are identified to develop soft skills in students, thus promoting high employability.

Key words: soft competence, competence development, teaching, employability, pedagogical mediation, human resources.

¹ Docente en la Universidad Nacional, Castro Carazo y la Universidad Latina. Psicóloga. Máster en Dirección de Empresas con énfasis en Gestión de Capital Humano, Bachiller en Psicología y Licenciada en Psicología con énfasis en Psicología Clínica.

Introducción

El Talento Humano en Costa Rica se ha convertido en una prioridad para la empleabilidad de las empresas a nivel nacional, por este motivo el desarrollo de competencias blandas dentro de los espacios universitarios debe ser también relevante en la formación profesional. Para realizar un acercamiento exploratorio de las competencias blandas, este ensayo se enfocará en el análisis del desarrollo de las competencias blandas que se promueven por la mediación pedagógica en el Curso de Gestión de Talento Humano en la Licenciatura de Administración en la Sede Región Brunca de la Universidad Nacional (UNA).

Para tener éxito en un puesto de trabajo en una organización es necesario interactuar con las personas en un ambiente laboral, lo que implica dos tipos de competencias: las técnicas y las blandas. Las competencias técnicas se entenderán como “aquellas descripciones de lo que las personas tienen que saber (conocimientos) y saber hacer (habilidades) para desempeñar sus funciones de manera efectiva según los estándares y niveles de calidad establecidos por la organización” (Berrocal *et al.*, 2021, p. 2). Es decir, se hace referencia a las habilidades y conocimientos técnicos de una disciplina específica, como Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos.

Asimismo, las competencias blandas son definidas como un “conjunto de destrezas, aptitudes o herramientas afectivas que poseen la particularidad de regular el estado emocional del ser humano, son habilidades que ayudan a fomentar, mantener y procurar relaciones sociales positivas” (De la Ossa, 2022, p.2), estas se vinculan con rasgos de personalidad, comportamientos o conductas. Por tanto, para que una persona profesional sea atractiva para el mercado laboral y tenga un desempeño exitoso, es necesario que desde la pedagogía universitaria se desarrollen tantas competencias técnicas como blandas.

Bajo un contexto globalizado con altas demandas en el mercado laboral y bajo los efectos consecuentes de la pandemia por el Sars- CoV-2 (Covid-19) en temas de empleo y desempeño, se necesita mejorar la empleabilidad de las personas, tanto de las que ocupan un puesto de trabajo, como de las que se están formando académicamente para buscar empleo una vez que terminen sus estudios. Actualmente, en los perfiles profesionales de las diversas ramas del conocimiento, se les solicitan a las personas postulantes presentar competencias blandas, técnicas y requisitos específicos; esto decidirá si la persona se adecúa al perfil construido para el puesto. Según Martha Alles (2019) en su libro *Selección por Competencias* en el Capítulo 2 Perfil de la búsqueda versus perfil del postulante, Compatibilidad, en la etapa

de selección de personal se realiza un análisis por parte del selector, el cual consiste en comparar el perfil del postulante o candidato con el perfil definido para el puesto que se recluta y así determinar la compatibilidad (p. 95). Por este motivo, las personas egresadas y los futuros profesionales deberán adaptarse a las necesidades presentes para enfrentar estos entornos competitivos.

Para suplir las necesidades del mercado, es importante la formación especializada de la persona estudiante universitaria en la disciplina escogida, así como también detectar las acciones que requieren implementar las instituciones de educación superior para preparar a las personas estudiantes en el desarrollo de competencias blandas para la vida.

Competencias Blandas: Aspectos Relevantes para la Empleabilidad

En la actualidad, es importante considerar las competencias que posee una persona, incluyendo conocimientos, destrezas, habilidades, valores y características que le permitirán enfrentar los retos de su vida cotidiana y profesional. Según Alles (2019), el término competencia se define como “características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo” (p. 79). Es decir, las personas que deseen postularse a un puesto de trabajo en específico deberán demostrar comportamientos o conductas que estén asociadas a las competencias blandas definidas para el puesto de trabajo.

Debido a esas características de personalidad y comportamientos es que las competencias blandas son tan importantes para la empleabilidad y se determinan como “atributos personales que permiten que el ser humano actúe efectivamente con su entorno y su ausencia se convierte en una barrera que reduce las capacidades individuales para interactuar de forma positiva en la sociedad” (De la Ossa, 2022, p. 3.). Es por esta razón que las competencias blandas en algunas personas son innatas y en otros casos requieren de un desarrollo o entrenamiento. Por esto, en el proceso de selección de personal en Recursos Humanos se evalúan las competencias blandas a través de pruebas psicométricas, entre ellas: el CompeTEA, Evaluación de Competencias, Inventario de la Personalidad (IPV), El test DISC y de allí se determina el cumplimiento de estas competencias y el nivel que posee la persona, para analizar si cumple con las características que se solicitan en el perfil de puesto.

Sin embargo, al hablar de competencias blandas, también es relevante mencionar la inteligencia emocional, ya que controlar las emociones en el ámbito laboral es un factor importante al momento de desarrollarse en un puesto de trabajo. Según Goleman (1995), la inteligencia emocional es “la capacidad de sentir, entender, controlar y modificar estados

emocionales en uno mismo y en los demás” (p. 337). Dicha inteligencia ayudará a mantener la administración y control de impulsos de la persona al relacionarse con su entorno familiar, social y laboral. Lo anterior se relaciona con el clima organizacional dentro de las empresas, pues tienen la responsabilidad de evaluar y determinar las condiciones del entorno laboral. Incluso, muchas organizaciones seleccionan a su personal basándose en los conocimientos y habilidades, asumiendo que los nuevos empleados poseen la motivación y características necesarias, o que estas competencias se pueden desarrollar (Spencer y Spencer, 1993).

Ahora bien, para Chiavenato (2009), “los seres humanos se adaptan todo el tiempo a una gran cantidad de condiciones con objetivos de satisfacer sus necesidades y permitiendo el equilibrio emocional” (p. 49). De esta manera se refiere a la importancia del desarrollo de la competencia de adaptabilidad de las personas en el entorno laboral.

Las competencias blandas son fundamentales en el desempeño de las personas en el entorno laboral porque permite alinear a las personas que forman parte de una organización con respecto a los objetivos estratégicos definidos por la organización, por ello son evaluadas al inicio y durante la relación laboral del colaborador con la empresa. Chiavenato (2009) menciona que

la selección busca entre diversos candidatos a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita; y el proceso de selección, por lo tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia o el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. (p. 137)

Dado que las competencias blandas son requeridas en las personas profesionales al ser contratadas, es fundamental la preparación del estudiante universitario para mejorar su perfil profesional, lo cual le da mayores posibilidades de contratación laboral. Maturana y Guzmán (2019) mencionan la importancia acerca de la preparación del estudiante para lograr una mayor adaptación al incorporarse en el ámbito laboral, ya que se busca que, como futuro personal de una empresa, los estudiantes desarrollen la “capacidad de resolver, de manera creativa, los retos de su entorno inmediato y que dentro de los centros educativos se dé una educación de calidad que abarque la formación de las competencias tradicionales, cognitivas y técnicas” (p. 3). En el proceso de incorporar personal a la organización, la mayoría de las empresas consideran con mayor prioridad las competencias blandas que poseen los candidatos, y que estas sean similares a las competencias blandas con las que ya cuenta su personal, así como las que son afines al diccionario de competencias de la organización, ya que consideran que las habilidades relacionadas con el conocimiento se pueden adquirir a través de procesos de capacitación para ocupar los puestos específicos.

En las organizaciones, el área de Recursos Humanos se encarga de la capacitación y entrenamiento del personal en las competencias técnicas y blandas que requieren los colaboradores para desempeñarse con éxito en las actividades que realiza en el puesto que ocupa. Respecto a ello, Ludeña (2004) menciona que

la competencia general se define como la posesión y el desarrollo de conocimientos, destrezas y actitudes que permiten al individuo la capacidad de desarrollar con éxito actividades de trabajo en su área profesional, adaptarse a nuevas situaciones y en muchos casos poder transferir esas competencias a áreas profesionales próximas. (p. 21)

Por otro lado, dentro de las organizaciones se visibiliza que las personas trabajadoras desarrollen competencias blandas a través de situaciones que tienen que resolver, asuman mayores niveles de responsabilidad y desempeñan distintas funciones. A partir de ello, se determina la existencia de una “unidad de competencia”, la cual Ludeña (2004) define como un “conjunto de elementos de competencia, con valor y significado en el desempeño de un trabajo” (p. 22). También, es importante mencionar que, normalmente, el desarrollo de las competencias es un proceso que se realiza continuamente en diversos ámbitos.

Además, se considera que la persona puede desarrollar sus propias competencias por medio de la autoevaluación y utilizando procesos de capacitación, entrenamiento dentro y fuera del lugar de trabajo, lecturas y participación en actividades en las que trabaje con otros profesionales (Alles, 2019). Así, se lograrían desarrollar competencias blandas como comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, resolución de conflictos y compromiso; no solo para lograr un mejor desempeño laboral, sino para obtener habilidades para la vida.

Desarrollo de Competencias Blandas en el Curso de Gestión de Talento Humano

El programa del curso de Gestión de Talento Humano en la carrera de Administración de la UNA está conformado por temáticas que dan a conocer los principales conceptos, técnicas y herramientas que se requieren para una moderna gestión del talento humano y sus implicaciones en el entorno organizacional cuando se ha adoptado un modelo de competencias. El enfoque del curso es desarrollar aprendizajes integrales de saber conceptual, procedimental y actitudinal.

En la preparación del programa del curso se determinaron una serie de estrategias de mediación pedagógica para el desarrollo de competencias blandas, las cuales son “habilidades que se deben desarrollar y fomentar mediante estrategias que ayuden a la persona a desenvolverse exitosamente” (Sanchez, 2016, p. 6). Esto lo que se busca es que las personas

estudiantes posean un rol activo y participativo durante el tiempo de las clases, donde se practiquen las estrategias pedagógicas centradas en el desenvolvimiento de las competencias tanto técnicas como blandas.

Según Ferreiro (2006), dice que:

las estrategias de mediación pedagógica se entienden como el conjunto de actividades y acciones que conducen a la realización de una tarea en particular. Por tanto, la utilización de estas le permite al personal docente orientar el proceso educativo hacia un objetivo específico y así, seguir una secuencia de trabajo previamente planificada. (p. 30)

Esta definición establece con seguridad que las estrategias pedagógicas permiten organizar de forma adecuada y consecutiva el proceso de enseñanza y aprendizaje. Al diseñar la estrategia de mediación es importante tomar en cuenta la competencia que se desea desarrollar en la persona estudiante.

Asimismo, Gutiérrez (2018) plantea las estrategias de aprendizaje como “el conjunto de pasos o habilidades que un estudiante adquiere y emplea de forma intencional, como instrumento flexible para aprender significativamente y solucionar problemas o demandas académicas” (p.86). Dentro de las estrategias de mediación pedagógica utilizadas en los programas universitarios de universidades públicas y privadas, específicamente en el curso de Gestión de Talento Humano para desarrollar competencias técnicas y blandas en las personas estudiantes, sobresalen las siguientes:

- **Mapa Conceptual:** entendida como “una herramienta de representación y organización del conocimiento y como un recurso de aprendizaje, el cual potencia indudablemente el aprendizaje significativo” (UNED, 2015, p. 2), lo cual permite organizar y representar de manera gráfica las funciones de la gestión de talento humano. De esta forma, la persona estudiante desarrolla la competencia de capacidad de análisis, toma de decisiones sobre qué información es relevante e incentiva el aprendizaje significativo.
- **Análisis de Anuncios de Plazas Vacantes:** el proceso de análisis de puestos puede ser entendido como “un proceso sistemático de cuatro etapas: objetivos del análisis, delimitación del análisis, análisis de puestos y descripción y especificación del puesto” (De la Calle y Ortiz, 2004, p. 8). Esta estrategia permite que las personas estudiantes revisen y analicen anuncios de empleos publicados en páginas de internet de empresas, webs laborales y otros, con el objetivo de conocer qué competencias se solicitan en el mercado laboral y las principales fuentes de reclutamiento en el país.

- ***El Estudio de Casos***: se comprende como un “método de aprendizaje acerca de una situación compleja; se basa en el entendimiento comprensivo de dicha situación el cual se obtiene a través de la descripción y análisis de la situación la cual es tomada dentro de un contexto” (Castro, 2013, p. 4). En el caso del curso, se utilizó esta estrategia para acercar a las personas estudiantes a situaciones problemáticas de la vida cotidiana, con el fin de que las estudien, analicen y propongan soluciones que desarrollen las competencias de capacidad de análisis y resolución de conflictos.
- ***Trabajo Grupal de Subsistemas de Recursos Humanos***: según Alanis *et al.* (2017), trabajo grupal es “un conjunto de personas determinadas, de acuerdo con competencias específicas, para cumplir con una meta bajo la conducción de un coordinador, comprometidos con un objetivo de trabajo, responsabilidad compartida” (p. 3), esto permite que la persona estudiante desarrolle una serie de habilidades que facilitarán su inserción en el mundo laboral, entre ellas: el liderazgo, planificación y organización, así como la comunicación al socializar con el grupo el trabajo realizado.
- ***Ensayos Escritos***: Zambrano (2012) sostiene que escribir es el “acto cognitivo más complejo que existe porque involucra pensamiento, lenguaje e interpretación de la realidad” (p.6). Este ejercicio se realiza para que las personas estudiantes conozcan y reflexionen sobre la Reforma Procesal Laboral, lo cual busca desarrollar competencia de capacidad de análisis, comunicación y conocimiento técnico, además de conectarlos con las legislaciones y reglamentos presentes en la vida cotidiana que se encuentran asociados a la temática en estudio.

Para el desarrollo e implementación de estas estrategias es fundamental el rol de la persona docente que media el proceso, ya que el desarrollo curricular por competencias debe considerar al maestro como “el eje articulador a través del cual los conocimientos y habilidades se transforman en acciones, lo que lleva a que el propósito del maestro es el logro de competencias en el alumno” (Frade, 2009, p. 23), así, el rol del docente también debe ser activo y participativo, pues como facilitador asume con responsabilidad el desarrollo de valores y competencias blandas para que las personas estudiantes alcancen un desarrollo personal y profesional.

Según Freire (1977), “el educador tiene que ser un inventor y un reinventor constante de todos aquellos medios y todos aquellos caminos que faciliten más y más la problematización del objeto que ha de ser descubierto y finalmente aprehendido por los educandos” (p. 18), por ello, el docente debe poseer competencias de creatividad, comunicación y fomentar el diálogo activo con las personas estudiantes. Además, se requiere

que incentive el pensamiento crítico y capacidad de análisis en las personas estudiantes para que construyan nuevo conocimiento en colectivo. De esta manera, la persona docente es considerada un guía para que la persona estudiante logre desarrollar las competencias blandas y técnicas, alcanzando los objetivos definidos en el curso a través de las estrategias de aprendizaje asociadas a la mediación pedagógica.

Impacto en la Empleabilidad de las personas estudiantes universitarias

Según la Organización Mundial del Trabajo (OIT) (2004), el concepto de empleabilidad se refiere a

las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o al cambiar de empleo y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo. (p. 9)

Por lo anterior, para favorecer la empleabilidad de la persona estudiante universitaria en el curso de Gestión de Talento Humano se realizaron actividades evaluativas, entre ellas mapa conceptual, análisis de anuncios de plazas vacantes, el estudio de casos, ensayo escrito del tema Reforma Procesal Laboral y el trabajo grupal de subsistemas de Recursos Humanos, para desarrollar competencias en los estudiantes que les permitieran tener una mayor formación y desarrollo de competencias, entre ellas: trabajo en equipo, capacidad de análisis, resolución alternativa de conflictos y liderazgo.

Ahora bien, desarrollar competencias blandas en los estudiantes, es parte de fomentar que al ser egresados tengan una mayor empleabilidad, no obstante, también es necesario comprender que la empleabilidad de las personas se compone de factores, tanto internos como externos, relacionados con la oferta laboral. Dentro de los factores internos sobresalen los individuales, referentes a características demográficas, salud, adaptabilidad y bienestar; mientras que las circunstancias en los hogares se refieren a “una serie de factores socioeconómicos contextuales relacionados con las circunstancias sociales y domésticas de las personas” (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2023, p. 23). Estas condiciones determinan que el conseguir empleo no solamente hace alusión a los conocimientos técnicos que se deben aprender para el ejercicio profesional, sino que las circunstancias de vivienda y familiares también son elementos relevantes para la contratación de una persona.

Aunado a ello, existe una serie de elementos que determinan al mercado laboral; por ejemplo: factores externos, los cuales se relacionan con componentes como “la demanda

laboral nacional, regional y local; la naturaleza y cambios en las tendencias de esa demanda laboral, como los requerimientos de habilidades y competencias específicas”; también factores estructurales, entendidos como “la división sexual del trabajo; los mecanismos de discriminación o exclusión por razones de sexo/género, edad, discapacidad, etnia, nacionalidad; condición migratoria; los cambios demográficos; las tendencias migratorias; el cambio climático y los cambios tecnológicos”; así como también factores de apoyo habilitantes para ajustar la oferta y la demanda de mano de obra, entendiendo estas como “políticas de empleo habilitantes, que consideren el acceso a servicios de empleo que apoyen la búsqueda activa de empleo y tecnologías de adecuación al empleo” (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2023, p. 24).

Estos factores se encuentran interrelacionados y son cruciales para la empleabilidad; por esta razón, las políticas que define el gobierno entorno al empleo deben tomar en consideración tanto los factores individuales de quienes buscan empleo activamente como los que se están preparando para la búsqueda. Además, se considera necesario incorporar medidas que aborden el mercado laboral y consideren factores macroeconómicos, institucionales y estructurales.

Debido a este panorama y en relación con la investigación realizada por Ureña (2019), quien es docente de la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional, las habilidades blandas son un requisito solicitado por los empleadores de la zona de Pérez Zeledón para puestos relacionados con la carrera de Administración de Oficinas. Por esto, desarrollar estas competencias es una necesidad en las personas estudiantes del Campus de Pérez Zeledón de la Universidad Nacional. Igualmente, se sigue en dicha investigación que los empleadores hablan sobre la importancia de las competencias o habilidades blandas para desarrollarse en el entorno laboral y hacen referencia a que

el trabajo en equipo, el don de gente, la proactividad, la seguridad en sí mismo y la creatividad, tienen la misma importancia que el rubro de conocimientos técnicos que las empresas solicitan en el perfil profesional de un candidato, esto ya que fungen como un complemento para desarrollar sus capacidades y desenvolverse adecuadamente dentro de la organización. (p.19)

Por tanto, es importante en las instituciones de educación superior públicas y privadas del país buscar la implementación de estrategias de mediación pedagógica para el desarrollo de competencias blandas en las personas estudiantes, en donde no solamente se incentiva el desarrollo de competencias técnicas, sino también de aquellas que les favorezcan para la empleabilidad y su vida cotidiana.

Desafíos Enfrentados en la Enseñanza y Evaluación de Competencias Blandas

El desarrollo de competencias en los estudiantes universitarios en Costa Rica enfrenta una serie de desafíos que deben ser atendidos integralmente. En estos retos participan personas como: docentes, estudiantes, políticas públicas en materia de educación y la comunidad. Algunos de estos desafíos son:

- La condición socioeconómica del estudiante, ya que puede limitar su acceso a recursos educativos, lo cual a su vez limita una participación más activa en las clases para el desarrollo de competencias; por ejemplo, en ocasiones acceden al Aula virtual desde su móvil debido a que no poseen una computadora.
- La infraestructura del centro académico puede ser inadecuada por las condiciones físicas del lugar e incluso mobiliario y equipamiento, además de recursos didácticos, ya sean tecnológicos, libros, materiales y otros, debido a que al impartir clases en ocasiones no se cuenta con los recursos, como proyectores en buen estado.
- La formación docente es fundamental para que puedan estar continuamente actualizando sus conocimientos, así como utilizar las tendencias TIC en la enseñanza. “La intervención del profesor es una ayuda insustituible en el proceso de construcción de conocimientos por parte del alumno, es decir, sin la ayuda del maestro es muy probable que los alumnos no alcancen determinados objetivos educativos”.
- El currículo universitario debe ser flexible, actualizado con contenidos que estén acordes a las tendencias y que, además, le permitan al docente diseñar métodos de enseñanza de acuerdo con las necesidades individuales de los estudiantes. Asimismo, definir instrumentos para la evaluación de competencias en los estudiantes.
- El apoyo de las empresas para aceptar a estudiantes en sus equipos para el desarrollo de proyectos, pasantías o prácticas universitarias para que puedan implementar proyectos universitarios en entornos laborales reales.
- Una red de apoyo familiar, amistades, docentes que le permitan a las personas estudiantes sentir apoyo y motivación para mantener su permanencia en el desarrollo de su carrera académica.
- Políticas educativas diseñadas para apoyar al estudiantado en brindar los recursos necesarios para la formación docente, recursos didácticos y la infraestructura del centro educativo. (García, 2011, p. 67)

En cuanto a la implementación de un modelo de enseñanza para desarrollar competencias blandas en los estudiantes, se debe tomar en cuenta que se enfrentan a desafíos, entre ellos el definir las competencias blandas entre la oferta y la demanda que solicita el

mercado laboral. Actualmente en los procesos de selección de personal a los que se someten los profesionales, se procede a evaluar competencias blandas a través de pruebas psicométricas, algunas están estandarizadas con baremos adaptados a la población costarricense, sin embargo, otras no, lo cual hace que pierdan la confiabilidad al utilizarlas. Es por esta razón que, por lo general, se suelen aplicar aproximadamente entre tres a cuatro pruebas a un mismo candidato.

En Costa Rica, Sánchez (2016) propone una “estrategia participativa para el desarrollo de habilidades blandas en estudiantes, a través de talleres que incluyen actitudes positivas hacia el trabajo, atención al detalle, autoestima, comunicación (con énfasis en el inglés), liderazgo, manejo del tiempo y trabajo en equipo” (p. 229). Con base en lo anterior, este desarrollo de competencias blandas en el estudiante solo será posible en tanto los docentes conozcan y desarrollen los estilos de aprendizaje de sus alumnos. Por ello, es importante la formación profesional del docente en las competencias blandas, en las tendencias actuales y futuras relacionadas con el empleo, para que pueda transmitir este conocimiento a los estudiantes (Alonso y Gallego, 2010).

Según la Estrategia Nacional de Empleabilidad y Talento Humano Costa Rica 2023-2027 (ENETH-CR), del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), nuestro país se enfrenta al desafío de la “poca flexibilidad de las entidades formadoras para adaptar sus ofertas curriculares de manera oportuna a los rápidos cambios del mercado laboral. Además de la limitada oferta formativa que incluye prácticas en la empresa -pasantías, práctica supervisada, modalidad dual” (p. 156). Según lo anterior, esta situación ha limitado la formación de los profesionales para lograr una mayor empleabilidad. En Costa Rica, aun antes de la pandemia por el Sars- CoV-2 (Covid-19), las empresas ya se enfrentaban al desafío de completar las plazas vacantes con personal que cumpliera con los requisitos y competencias requeridas, así fue mi experiencia laboral en los últimos años que estuve a cargo del reclutamiento y selección de personal por aproximadamente más de once años en el sector financiero.

Ahora bien, existe la certificación de competencias laborales a nivel mundial, promocionada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT); en Costa Rica se brinda este servicio a través del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) que en su sitio web menciona que este servicio brinda a la persona la oportunidad de optar por el nivel de cualificación que este otorga, siempre y cuando cumpla con los requisitos establecidos, también certifica a las personas para que, aun cuando no poseen un título académico puedan acreditar su conocimiento; sin embargo, esta posibilidad en ocasiones no se da a conocer.

Por otro lado, la contratación de personal en las empresas se lleva a cabo a través del proceso de reclutamiento y selección de las personas candidatas, no obstante, en ocasiones, a pesar de este proceso, algunas plazas no logran cubrirse por falta de profesionales calificados. Esto lo confirma la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), pues señala que, previo a la pandemia, ya uno de los grandes desafíos del país era justamente la dificultad que enfrentan las empresas para completar sus vacantes con personal, en especial técnicos altamente calificados y personas graduadas de educación terciaria (OCDE, 2023).

Para contar con personal altamente calificado es fundamental el desarrollo de competencias blandas en los estudiantes universitarios, así como sus competencias técnicas. Por esta razón, en la universidad los estudiantes deben no solamente aprender conocimientos técnicos, sino también desarrollar competencias al resolver casos junto con sus pares. Este desarrollo de competencias es el que contribuye a la empleabilidad del estudiante universitario al finalizar su carrera profesional. La empleabilidad, entendida como la habilidad para obtener y conservar un empleo, es crucial en el mercado laboral actual, donde las personas pueden tener una alta o baja empleabilidad, medida en períodos variables (Collet *et al.*, 2015).

Por todo lo anterior, el énfasis debe estar en preparar eficazmente a los futuros profesionales, las universidades públicas deben proporcionarles a los estudiantes las herramientas necesarias para enfrentar el mercado laboral y mejorar su empleabilidad a lo largo de sus carreras (Collet *et al.*, 2015). Por tanto, es importante el desarrollo de competencias blandas en los estudiantes para que, al finalizar el proceso de formación académica, logren obtener un empleo e iniciar su carrera profesional y así de esta manera lograr poner en práctica los conocimientos aprendidos en la universidad.

Propuestas de Mejora para la Formación en Competencias Blandas

Se considera necesario que los currículos de las carreras que posean cursos sobre Talento Humano se ajusten a las necesidades actuales del mercado laboral, en cuanto a competencias de conocimiento técnico, tendencias tecnológicas y desarrollo de competencias blandas en los estudiantes, así como implementar una perspectiva dialéctica, donde las etapas que se van alcanzando potencien exponencialmente hacia nuevos comportamientos y nuevas competencias cada vez más complejas (Núñez, 2003).

Además, la formación docente es fundamental para que la persona académica funja como un guía o facilitador del conocimiento hacia las personas estudiantes con respecto a lo que estas requieren para formarse profesionalmente, así como incentivar un ambiente

académico propenso a la preparación de las personas estudiantes ante las demandas del mercado laboral, como por ejemplo talleres sobre: diseño de hoja de vida, habilidades blandas, preparación para asistir a entrevistas por competencias en el ámbito laboral, entre otros.

De acuerdo con Moreno *et al.* (2022), la “empleabilidad resulta ser el canal de conexión entre las instituciones de educación superior y el sector empresarial, por consiguiente [sic] es relevante reflexionar y discutir sobre las herramientas aprendidas en las aulas y su utilidad en el mundo del trabajo” (p. 54). Por esta razón, es importante acercar a las personas estudiantes a la realidad sobre los procesos de reclutamiento y selección al participar de un puesto en específico, así como conocer fuentes de reclutamiento para concursar en vacantes disponibles.

Sin embargo, también es necesario que las instituciones de educación superior visibilicen que hay una considerable diferencia entre el rendimiento esperado y el que se presenta hoy en las personas profesionales y, para ello, se han creado herramientas de selección, a fin de identificar los perfiles que se adecuen mejor al puesto. Lo anterior lo respaldan Majid *et al.* (2017), con la siguiente afirmación: “contratan a un candidato con limitadas habilidades duras, pero con fortalezas amplias en habilidades blandas” (p. 25).

Por tanto, se considera que las instituciones de educación superior deben alentar que las personas académicas estimulen desde sus praxis el desarrollo de competencias blandas a través de las actividades en los espacios de aula por medio de las estrategias de mediación pedagógica. También se busca que los docentes generen alianzas estratégicas con empresas de la zona, que se encuentren interesados en incorporar personas estudiantes de diversas carreras en proyectos, pasantías y prácticas laborales, a fin de consolidar las relaciones entre la universidad y el sector empresarial.

Conclusiones

En este análisis del desarrollo de competencias blandas en las personas estudiantes del curso de Gestión de Talento Humano se describe la importancia del capital humano dentro de las organizaciones al ocupar un puesto dentro de la empresa, las personas asumen una misión del puesto que aportará a la estrategia de la organización y es por ello por lo que, actualmente, los perfiles profesionales son muy competentes.

En el desarrollo del curso de Gestión de Talento Humano que se ejecutó, se diseñaron actividades evaluativas para desarrollar competencias blandas en las personas estudiantes, por lo que estas competencias se interconectan con las demandas del mercado laboral, entre ellas:

el trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, capacidad de análisis y resolución de problemas; por eso, en la actualidad se requiere que se incorporen estas competencias de empleabilidad en la formación profesional del estudiantado.

Por otra parte, es importante implementar en los cursos universitarios una mayor participación del estudiante en actividades como: pasantías, prácticas supervisadas o desarrollo de proyectos dentro de organizaciones, para lograr aplicar sus conocimientos en los entornos laborales y así desarrollar competencias blandas.

Un aspecto importante para recalcar es que, mediante las estrategias de mediación pedagógica realizadas en el curso de Gestión del Talento Humano, las personas estudiantes tuvieron la oportunidad de desarrollar competencias blandas afines a la empleabilidad, lo cual responde a lo solicitado por el mercado laboral.

Ahora bien, una de las limitaciones en la enseñanza de los cursos académicos es la falta de información con respecto a los requerimientos del mercado laboral, así como recursos didácticos para lograr un mayor desarrollo de competencias en los estudiantes y la formación docente en técnicas de entrenamiento en competencias blandas.

En última instancia, se concluye que el desarrollo continuo de competencias blandas debe ser una prioridad para las instituciones educativas, adaptando constantemente sus programas académicos y metodologías de enseñanza para satisfacer las necesidades emergentes del mercado laboral global. Este enfoque proactivo no solo garantiza que los estudiantes se gradúen con las habilidades necesarias para sobresalir en sus carreras profesionales, sino que también fortalece la posición de las universidades como centros de innovación y excelencia académica.

Referencias

- Alanis, T., Ninfa, I., & Abreu, J. (2017). Trabajo en equipo, grupos de trabajo y la perspectiva de competencia. *International Journal of Good Conscience*, 12(3), 405-422. <https://n9.cl/d5eni>
- Alles, M. (2019). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Editorial Granica.
- Alonso, C., & Gallego, D. (2010). Los estilos de aprendizaje como competencias para el estudio, el trabajo y la vida. *Revista de Estilos de Aprendizaje*, 6(6). <https://tinyurl.com/385w3cxm>

- Berrocal, F., Alonso, M., & Ramírez, R. (2021). La elaboración de modelos de competencias técnicas y su aplicación en la detección de necesidades formativas. *Revista sobre Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 26, 111-129. <https://tinyurl.com/3b4xc8dk>
- Castro, L. (2013). El método de casos como estrategia de enseñanza-aprendizaje: Consultoría estratégica en educación. <https://tinyurl.com/2ucfdbru>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Collet, C., Hine, D., & du Plessis, K. (2015). Employability skills: Perspectives from a knowledge-intensive industry. *Journal Name*, Volume(Issue), pages. <https://tinyurl.com/35nv7wtd>
- De la Calle, M., & Ortiz, M. (2004). *Fundamentos de recursos humanos*. Editorial Pearson Educación. <https://tinyurl.com/2rbvyvxn>
- De la Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Revista Colombiana de Ciencia Animal*. Recia, 14(1), 1-8. <https://tinyurl.com/yc72d5rj>
- Frade, L. (2009). Desarrollo de competencias en educación: Desde preescolar hasta el bachillerato. *Inteligencia Educativa*. <https://tinyurl.com/5bh4yrm4>
- Freire, P. (1977). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores.
- Ferreiro, R. (2006). *Estrategias didácticas del aprendizaje cooperativo*. Trillas. <https://tinyurl.com/vr43p98b>
- García, J. (2011). Modelo educativo basado en competencias: Importancia y necesidad. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 11(3), 1-24.
- Goleman, D. (1995). *La inteligencia emocional*. Editorial Kairós. <https://tinyurl.com/4fua3hh5>
- Gutiérrez, M. (2018). Estilos de aprendizaje, estrategias para enseñar: Su relación con el desarrollo emocional y “aprender a aprender”. *Tendencias Pedagógicas*, 31, 83-96. <https://tinyurl.com/3ymbvt9m>
- Ludeña, A. (2004). *La formación por competencias laborales (2a ed.)*. CAPLAB. <https://tinyurl.com/y6kvy47h>
- Majid, S., Eapen, C., Aung, I., & Oo, K. (2019). La importancia de las habilidades interpersonales para la empleabilidad y el desarrollo profesional: Perspectivas de estudiantes y empleadores. *Revista de habilidades sociales de la IUP*, 13(4), 7-39. <https://tinyurl.com/bdzxsn7r>

- Maturana, G., & Guzmán, F. (2019). Las competencias blandas como complemento de las competencias duras en la formación escolar. *Revista EURITMIA*, 1, 1-84.
<https://tinyurl.com/4u3msv4r>
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2023). Estrategia Nacional de Empleabilidad y Talento Humano de Costa Rica (ENETH-CR). <https://tinyurl.com/msejzrdf>
- Moreno, L., Silva, M., Hidrobo, C., Rincón, D., Fuentes, G., & Quintero, Y. (2022). Formación en habilidades blandas en instituciones de educación superior: Reflexiones educativas, sociales y políticas. <https://tinyurl.com/53pzhuf>
- Núñez, M. (2003). Guía para el diseño curricular por competencias.
<https://tinyurl.com/msc4dpte>
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE). (2023). Estudios económicos de la OCDE: Costa Rica. <https://tinyurl.com/ybw9uwyh>
- Sánchez, I. (2016). Estrategia metodológica para el desarrollo de las habilidades blandas para los estudiantes de secundaria. <https://tinyurl.com/3py73huy>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competencias en el trabajo: Modelos para un rendimiento superior*. Editorial John Wiley & Sons.
- Universidad Estatal a Distancia. (2015). El mapa conceptual como estrategia didáctica para el aprendizaje. <https://tinyurl.com/4t5zaufe>
- Ureña, M. (2020). Habilidades blandas como requisito solicitado por los empleadores de la zona de Pérez Zeledón, para puestos relacionados con la carrera de Administración de Oficinas, en el II ciclo de 2019. *Revista Internacional de Administración de Oficinas y Educación Comercial*, 5(1), 1-23. <https://tinyurl.com/yrrwu62dx>
- Zambrano, J. (2012). El ensayo: Concepto, características, composición. *Sophia*, 8, 1-12.
<https://tinyurl.com/faxc7y9w>

DECLARACIÓN JURADA

Yo, María Leonella Naranjo Jiménez, cédula de identidad 3-0409-0958, estudiante de la Universidad Nacional, declaro bajo fe de juramento y consciente de la responsabilidades penales de este acto, que soy autor intelectual del Trabajo Final de Graduación Titulado **“El desarrollo de competencias para la empleabilidad del estudiantado en el Curso de Gestión de Talento Humano de la Licenciatura en Administración, Sede Región Brunca, Universidad Nacional de Costa Rica”**, para optar por el grado de Maestría en Educación con énfasis en Pedagogía Universitaria.

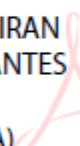
LEONELLA
NARANJO
JIMENEZ
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por LEONELLA
NARANJO JIMENEZ
(FIRMA)
Fecha: 2024.08.25
10:11:42 -06'00'

Heredia, a los 25 días del mes de 08 del año 2024.

Refrendo

Los abajo firmantes avalamos el Trabajo de Graduación de la estudiante María Leonella Naranjo Jiménez, cédula 304090958, que lleva como título **El desarrollo de competencias para la empleabilidad del estudiantado en el Curso de Gestión de Talento Humano de la Licenciatura en Administración, Sede Región Brunca, Universidad Nacional de Costa Rica**, dado que cumple con las disposiciones vigentes y la calidad académica requerida por el posgrado.

**JESUS IRAN
BARRANTES
LEON
(FIRMA)**  Firmado digitalmente
por JESUS IRAN
BARRANTES LEON
(FIRMA)
Fecha: 2024.10.02
13:45:24 -06'00'

Jesús Irán Barrantes León

Profesor Tutor

Maestría en Educación

Firmado por RITA MARIA ARGUEDAS VIQUEZ (FIRMA)
PERSONA FISICA, CPF-01-0734-0085.
Fecha declarada: 05/10/2024 05:44 PM
Razón: Ref María Leonella
Lugar: Maestría Contacto: Dayana

M. Ed Rita Arguedas Víquez

Coordinadora

Maestría en Educación