

Artículo

Habilidades blandas en el estudiantado universitario y la empleabilidad en Costa Rica



Lic. Héctor Canossa Montes de Oca, MBA
Académico, Sede de Guanacaste
Universidad Técnica Nacional
Costa Rica
hcanossa@utn.ac.cr

1. Resumen

El presente artículo analiza cuáles deberían ser las habilidades blandas que los estudiantes universitarios necesitan tener a la hora de conseguir un empleo y las que requieren las empresas para su desarrollo, tomando en cuenta el entorno que cambia vertiginosamente por la globalización y los avances tecnológicos.

Se identificó que las principales habilidades blandas que demandan las empresas incluyen trabajo colaborativo, comunicación, liderazgo, creatividad, habilidad hacia el aprendizaje, habilidad para la toma de decisiones, adaptabilidad y la habilidad para el manejo de las emociones. Al evaluar, en universitarios demandantes de empleo, destacan debilidades en comunicación, manejo de emociones y creatividad. Al mismo tiempo, cabe destacar, que los estudiantes tienen una percepción positiva sobre el

aporte de la educación superior para el desarrollo de sus habilidades.

Es por esto, que las universidades deben considerar y evaluar técnicas alternativas que promuevan, en mayor medida, estas habilidades, así como, las organizaciones también deben desarrollar procesos que faciliten su aplicación y la gestión del conocimiento, buscando el desarrollo integral, mejora continua e innovación en la empresa.

2. Palabras claves: Costa Rica, habilidades blandas, gestión del conocimiento, estudiante universitario, desarrollo empresarial.

3. Abstract

This paper analyzes the soft skills that university students need to have when it comes to getting a job and those that companies require for their development, taking into account the environment that changes vertiginously due to globalization and technological advances.

It was identified that the main soft skills that companies demand include collaborative work, communication, leadership, creativity, ability to learn, ability to make decisions, adaptability and ability to manage emotions. When evaluating, in university students demanding employment, there are weaknesses in communication, emotion management and creativity. At the same time, it should be noted that students have a positive perception about the contribution of higher education to the development of their skills.

Universities must consider and evaluate alternative techniques that promote, to a greater extent, these skills, as well as organizations must also develop processes that facilitate their application and knowledge management, seeking integral development, continuous improvement and innovation in the company.

4. Keywords: Costa Rica, soft skills, knowledge management, university student, business development.

5. Introducción

En el nuevo milenio, la economía ha cambiado, por lo que se ha incrementado la competitividad en las empresas, de ahí que se exijan más requisitos a la hora de contratar talento humano, ya que no se necesita que las personas posean solo el conocimiento, sino también que tengan desarrolladas las habilidades blandas. En este artículo se hace una revisión literaria sobre la teoría de las inteligencias múltiples y la inteligencia emocional, así como, su relación con el desarrollo de las habilidades blandas. La tecnología, la globalización, la forma de hacer negocios y las funciones empresariales cambian a una velocidad nunca vista, lo que hace que las personas deban desarrollar habilidades blandas para lograr, en primer lugar, obtener empleo, después ser colaboradores en la gestión del conocimiento y, finalmente, lograr el desarrollo de las empresas.

La gestión del conocimiento es una clave para que las empresas se desarrollen, ya que aporta a la creación y a la toma de mejores decisiones, por lo que, se deberá contar con el talento humano adecuado y con habilidades blandas, para promover una cultura de colaboración e innovación, así como, motivar y generar los espacios físicos y temporales, que permitan crear, compartir y aplicar el conocimiento en beneficio de la empresa, para la creación del capital intelectual, que incluye las capacidades, conocimientos y experiencias de los colaboradores.

El objetivo general de esta investigación es analizar las habilidades blandas, desde una perspectiva del estudiante universitario, quien busca empleo en Costa Rica y las que necesitan las empresas para su desarrollo. Al mismo tiempo, evalúa la percepción que tienen los estudiantes sobre el aporte de la educación superior para el desarrollo de estas y, finalmente, menciona propuestas

para el desarrollo de habilidades blandas, según el contexto costarricense, mediante el aporte analítico para la mejora continua de las empresas.

La investigación tuvo como fuente de información primaria a estudiantes universitarios, quienes no tienen experiencia laboral y se encuentran buscando empleo, así como una revisión de bases teóricas que permitiera el cumplimiento óptimo de los objetivos.

6. Bases teóricas

En la coyuntura actual de Costa Rica, las personas y organizaciones deben buscar constantemente aportar a una mayor competitividad y desarrollo económico. Se han hecho afirmaciones que el tener un título profesional y años de experiencia, ya no son suficientes para encontrar un empleo. De ahí que el presidente de Costa Rica Carlos Alvarado afirmó que

cada vez menos los títulos como título tienen importancia en el mundo de hoy, y es cada vez más las capacidades y la certificación de capacidades lo que se está buscando y la capacitación continua en un mundo que cambia muy rápido, donde el elemento central que no cambia en lo sustantivo es el ser humano en sus capacidades creativas, de trabajo en equipo, de socialización, de inteligencia, estabilidad y equilibrio emocional y otras cosas (Soto, 2019, audio insertado, minuto 2).

Además, sobre este mismo tema Esposito (citado por Garza, 2018) explica que "nos estamos volviendo rápidamente obsoletos, no importa qué tan preparados académicamente estemos. La conversación debe girar en torno a qué puede hacer la gente para mantenerse vigente y adaptarse, porque ahora un título universitario no es suficiente" (párr. 15).

En referencia con la economía del conocimiento, que cada día es más evidente, y la sociedad Post-capitalista,

como le llama Drucker (2013), este aporta lo siguiente:

el recurso económico básico ya no es capital, ni recursos naturales, ni trabajo. Es y será conocimiento. Las actividades centrales de creación de riqueza no serán la asignación de capital a usos productivos ni el “trabajo”, los dos polos de la teoría económica de los siglos XIX y XX, ya sea clásica, marxista, keynesiana o neoclásica. El valor ahora es creado por ‘productividad’ e ‘innovación’, ambas aplicaciones de conocimiento para trabajar. Los principales grupos sociales de la sociedad del conocimiento serán “trabajadores del conocimiento” (p. 7).

De lo anterior, se deduce que, en la actualidad, los profesionales deben, además de tener un dominio cognoscitivo de su especialidad, poseer las competencias blandas que le permitirán ser eficientes en un empleo.

6.1 Habilidades blandas para la competitividad

Las habilidades blandas no pueden ser copiadas fácilmente por tecnologías, es decir, son propias del ser humano, por ejemplo, la creatividad, el trabajo en equipo, la comunicación, la toma de decisiones, el manejo de las emociones, resiliencia y otras que aportan al bienestar de la persona.

De acuerdo con el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica (2015), las competencias blandas, aunado al título que comprueba una formación y las experiencias adquiridas, facilitan el desarrollo profesional y personal (párr. 4-7).

Asimismo, BBC News Mundo (2019) expresa que las habilidades blandas incluyen la creatividad, persuasión, colaboración, adaptabilidad y manejo del tiempo. Los empleadores están buscando una combinación de “habilidades blandas” (relaciones

interpersonales, trabajo en equipo) y “habilidades duras” (las destrezas y conocimientos específicos para desempeñar una función), con la creatividad en el tope de la lista (párr. 1-6).

Además, un estudio presentado por CNN Chile (2019) elaborado por KeyClou- ding, una plataforma digital de selección online, arrojó que 9 de cada 10 organizaciones evalúa a sus candidatos, principalmente, por competencias blandas y que, entre ellas, las más evaluadas son trabajo en equipo, orientación al cliente, compromiso, adaptación al cambio y comunicación.

Por su parte, el World Economic Forum (citado por González, 2019), publicó un informe titulado The Future of Jobs, donde “resume diez competencias blandas: resolución de problemas complejos, el pensamiento crítico, la creatividad, el liderazgo, la capacidad de coordinación, la inteligencia emocional, el juicio y toma de decisiones, el sentido de servicio, la negociación y la flexibilidad cognitiva” (párr. 5-9).

Finalmente, CINDE citado por The Talent Place (2019), expone un top 10 de habilidades blandas que incluye: trabajo en equipo, liderazgo, comunicación asertiva, servicio al cliente, capacidad analítica y de resolución de problemas, atención al detalle, deseos de aprender (curiosidad investigativa y estar a la vanguardia), adaptabilidad (saber priorizar y manejo de tareas múltiples), lógica matemática y habilidades para la computación e informática y ética, compromiso, honestidad e integridad.

6.2 El papel de la inteligencia para el desarrollo de habilidades blandas

Para conocer la aplicación de las habilidades blandas, es fundamental estudiar cómo desarrollarlas y esto se logra a través de la inteligencia, Gardner (citado por Armstrong, 2012) dice que

es de suma importancia que reconozcamos y alimentemos todas las

inteligencias humanas y todas las combinaciones de inteligencias. Todos somos tan diferentes, en parte, porque todos poseemos combinaciones distintas de inteligencias. Si reconocemos este hecho, creo que al menos tendremos más posibilidades de enfrentarnos adecuadamente a los numerosos problemas que se nos plantean en esta vida (p. 7).

Esta teoría de las inteligencias múltiples propuesta por Gardner, en la Universidad de Harvard, incluye ocho tipos, como se muestran en la tabla 1:

Tabla 1
Inteligencias múltiples propuestas por Gardner

Nombre	Descripción
Inteligencia lingüística	Capacidad de utilizar las palabras de manera eficaz, ya sea oralmente (por ejemplo, como narrador, orador o político) o por escrito (poetas, dramaturgos, editores, periodistas).
Inteligencia lógico-matemática	Capacidad de utilizar los números con eficacia (matemáticos, contables, estadísticos) y de razonar bien (científicos, programadores informáticos, especialistas en lógica).
Inteligencia espacial	Capacidad de percibir el mundo visuo-espacial de manera precisa (por ejemplo, como un cazador, un escolta o un guía) y de llevar a cabo transformaciones basadas en esas percepciones (interioristas, arquitectos, artistas, inventores). Esta inteligencia implica sensibilidad al color, las líneas, la forma, el espacio y las relaciones entre estos elementos.
Inteligencia cinética-corporal	Dominio del propio cuerpo para expresar ideas y sentimientos (actores, mimos, atletas o bailarines), y facilidad para utilizar las manos en la creación o transformación de objetos (artesanos, escultores, mecánicos, cirujanos).
Inteligencia musical	Capacidad de percibir (como un aficionado a la música), discriminar (críticos musicales), transformar (compositores) y expresar (intérpretes) las formas musicales. Esta inteligencia incluye la sensibilidad al ritmo, el tono o la melodía, y al timbre o color de una pieza musical.
Inteligencia naturalista	Facultad de reconocer y clasificar las numerosas especies de flora y fauna del entorno. También incluye la sensibilidad hacia otros fenómenos naturales (formaciones de nubes y montañas).
Inteligencia interpersonal	Capacidad de percibir y distinguir los estados anímicos, las intenciones, las motivaciones y los sentimientos de otras personas. Puede incluir la sensibilidad hacia las expresiones faciales, voces y gestos; la capacidad de distinguir entre numerosos tipos de señales interpersonales, y la de responder con eficacia y de modo pragmático a esas señales (por ejemplo, influyendo en un grupo de personas para que realicen una determinada acción).
Inteligencia intrapersonal	Autoconocimiento y capacidad para actuar, según ese conocimiento. Esta inteligencia incluye una imagen precisa de uno mismo (los puntos fuertes y las

limitaciones), la conciencia de los estados de ánimo, intenciones, motivaciones, temperamentos y deseos interiores, y la capacidad de autodisciplina, autocomprensión y autoestima.

Fuente: Elaboración propia, según Gardner (citado por Armstrong, 2012, p. 8-10).

Sobre estas inteligencias, en este ensayo, se van a destacar dos: la interpersonal y la intrapersonal, puesto que guardan relación con la inteligencia emocional, que es necesaria para el desarrollo de las habilidades blandas.

Dos psicólogos de la Universidad de Yale (Peter Salovey y John Mayer) acuñaron el término de inteligencia emocional y este fue difundido por el periodista y escritor Daniel Goleman.

De acuerdo con Dolan et al. (2007) la inteligencia emocional la definen como la capacidad de sentir, entender, controlar, y modificar las emociones que tienen el poder de sabotear o favorecer el pensamiento racional; según Goleman, las habilidades técnicas son importantes, ayudan a las personas a conseguir un trabajo y mantenerlo, pero lo que hace que una persona se promocioe una vez contratado es la inteligencia emocional (p. 370-371).

Además, es importante resaltar que son 25 las competencias que se identifican con la inteligencia emocional, sin embargo, caben dentro de 5 categorías: empatía, habilidades sociales, conciencia de uno mismo, autodominio y empeño. Estas pueden ser clasificadas en dos áreas: la inteligencia intrapersonal (es interna y de autoconocimiento) y la inteligencia extrapersonal (se muestra externamente y es de relaciones).

Entonces, a través del conocimiento de la inteligencia emocional, se puede promover el desarrollo de las habilidades que una organización requiere, para tener mayores posibilidades de gestionar el conocimiento y lograr su desarrollo. A través de la gestión del conocimiento, una empresa podría lograr capital intelectual, que se

convierte en parte de sus ventajas competitivas.

Las habilidades blandas corresponden a atributos personales y se relacionan con el nivel de inteligencia emocional, son capacidades que se tienen para llevar a cabo y optimizar las actividades cotidianas, personales y de trabajo.

6.3 El conocimiento y su gestión con habilidades blandas

El conocimiento implica la creación, el compartir y la aplicación de este, para el desarrollo de las empresas.

Se puede analizar según dos categorías: conocimiento explícito y conocimiento tácito. El primero es formal y sistemático, por este motivo, se puede comunicar y compartir fácilmente, mientras que el conocimiento tácito es altamente personal, difícil de formalizar y, por lo tanto, es difícil comunicarse con los demás (Nonaka, 2008, p. 8).

De acuerdo con Patel y Gorvadiya (2014)

el conocimiento explícito puede estar disponible para todos los miembros de la organización, puede expresarse fácilmente, se dispone del mismo en bases de datos y los sistemas de información y, en tal sentido, puede ser compartido.

Este conocimiento se puede dividir en tres fuentes: conocimiento cognitivo, referido 'know what' obtenido a través del entrenamiento y la experiencia; habilidades avanzadas, referido al 'know how' que es la habilidad para aplicar reglas y/o aprender a solucionar problemas del mundo real; y los sistemas de entendimiento o expertos, referido al 'know why' relacionado con la comprensión de relaciones y causa efectos (p. 259-261).

Por otra parte, sobre el conocimiento tácito, que está en la mente de las personas y, no es fácil de expresar en palabras,

se exponen cuatro procesos de transferencia de conocimientos, en la tabla 2:

Tabla 2

Procesos de transferencia de conocimientos

Proceso	Descripción
Socialización	Permite la transferencia de conocimiento tácito a tácito. Es un proceso que se genera a nivel de grupo o comunidades y consiste en juntas, reuniones, diálogos y encuentros, sin producir conocimiento explícito.
Internalización	Permite la transferencia de conocimiento explícito a tácito. Es un proceso individual de apropiación de conocimiento por parte de las personas.
Combinación	Permite la transferencia de conocimiento explícito a explícito. Es un proceso que permite compartir conocimiento a partir de las fuentes de información disponibles en la organización.
Externalización	Permite la transferencia de conocimiento tácito a explícito. Es un proceso para expresar en concreto lo que está internalizado, para lo cual se sugiere usar metáforas, analogías y/o modelos.

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con la información proporcionada por Nonaka y Takeuchi (citados por Rodríguez-Ponce, 2016, p. 229).

Al analizar estos términos, notablemente se relacionan con la inteligencia emocional y, más específicamente, con las inteligencias intrapersonal e interpersonal. Por ejemplo, se requerirá de inteligencia intrapersonal para realizar una óptima internalización, así como la inteligencia interpersonal para lograr la mejor socialización y compartir el conocimiento.

Por consiguiente, el conocimiento de la mezcla de inteligencias múltiples y la inteligencia emocional, facilita el análisis para orientar iniciativas hacia el desarrollo de habilidades blandas, que, con una correcta dirección, motivan la gestión del conocimiento, mejorando procesos y decisiones empresariales.

7. Método de investigación

Para el presente artículo se utilizó un estudio descriptivo, que según Hernández, Fernández y Baptista (2014), "busca enfocarse y delimitar el tema, lo que permite un análisis de la información más claro. Estos estudios descriptivos pretenden encontrar propiedades y características relevantes del fenómeno que se analiza, describiendo tendencias de una población (p.92).

La población considerada es finita y compuesta por costarricenses, en condición de desempleo y sin experiencia laboral, que según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2019), para el primer cuatrimestre del 2019, alcanzaban las 43.892 personas. Asimismo, Hernández *et al.* (2014) definen la población como “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 173) y conceptualizan la muestra como el “subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (p.174).

En esta investigación la muestra seleccionada fue de 97 estudiantes universitarios. Como criterios de inclusión se definió que se encontrarán matriculados y activos en una universidad, sin experiencia laboral y, además, buscando empleo en el momento de la investigación. Es un tipo de muestra no probabilística y por conveniencia. Hernández, Fernández y Baptista (2014) explica que este tipo de muestra “supone un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización” (p. 189). Por su parte, las muestras por conveniencia están “formadas por los casos disponibles a los cuales tenemos acceso” (Battaglia, citado por Idem, 2014, p. 390).

Cabe señalar que, considerando el tratamiento de los datos, a los participantes del estudio, se les indicó que la información aportada sería totalmente confidencial y utilizada para la presente investigación.

Finalmente, la técnica de investigación escogida fue una escala de actitudes, utilizando como instrumento de recolección de datos un test o prueba estandarizada, que incluyen diversos ítems o reactivos, por lo que Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que miden variables específicas, como la inteligencia, la personalidad en general, la personalidad autoritaria, el razonamiento matemático, el sentido de vida, la

satisfacción laboral, entre muchas otras; asimismo, evalúan proyecciones de los participantes y determinan su estado en una variable (p. 252).

En la presente investigación el test elaborado consta de tablas, cada una con cinco ítems, que evalúan el nivel de las habilidades blandas como el trabajo en equipo, la comunicación, el liderazgo, la creatividad, la adaptabilidad y la habilidad para el manejo de las emociones, hacia el aprendizaje y para la toma de decisiones. Además de una sección que considera la percepción que tienen los sujetos investigados sobre papel de la universidad en el desarrollo de estas.

8. Discusión de resultados

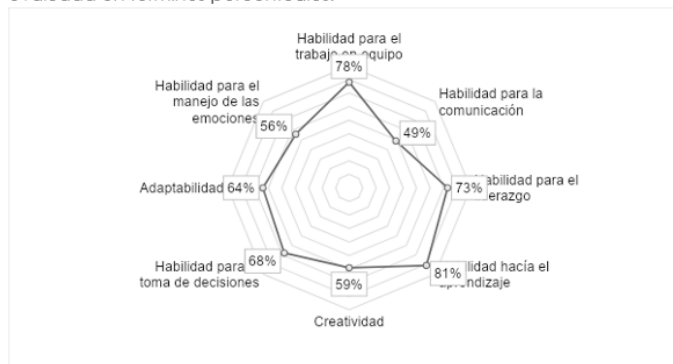
Al aplicar el test estandarizado, los sujetos de estudio debían evaluarse en una escala de uno a cinco, según su actitud hacia el enunciado expuesto, utilizando una escala de Likert con niveles, desde totalmente en desacuerdo (número uno de la escala), hasta totalmente de acuerdo (número cinco de la escala). Para el análisis se utilizó el promedio de las calificaciones y se expone, en términos porcentuales, generando una calificación por cada dimensión del test de habilidades blandas. En esta sección se muestran los resultados de la investigación.

Considerando el perfil de los sujetos investigados, el 61 % fueron mujeres y el 39 % hombres. La mayoría (73 %) con edades entre los 21 y 30 años; además un 78 % aspiran a puestos gerenciales y, al consultarles sobre su orientación hacia el emprendimiento o generación de nuevas empresas, 47 % se sentiría a gusto con una empresa propia, mientras que 44 % preferiría trabajar para una institución pública y, únicamente, 9 % se sentiría a gusto, al momento del estudio, trabajando para una empresa privada.

En la figura 1, se muestran los resultados de las dimensiones del test aplicado en términos de porcentaje dividido por habilidad blanda

evaluada. La habilidad blanda con una calificación más alta fue la orientada hacia el aprendizaje, con un 81% de calificación promedio, donde se destaca el interés por actualizarse, participar en actividades de aprendizaje como charlas y capacitaciones, incluso fuera del contexto universitario. Además, expresaron que, ante una duda en algún aspecto, prefieren preguntar, así como, compartir y valorar los aportes de otras personas.

Figura 1. Resultados de test de habilidades blandas según habilidad evaluada en términos porcentuales.



Fuente: elaboración propia, 2019.

Los sujetos de estudio también han valorado, en promedio, con un 78% el trabajo en equipo, considerando que los equipos generan mejores resultados que el trabajo individual. Por otra parte, con un promedio de 73% califican la habilidad de liderazgo, donde consideran tener iniciativa al surgir una asignación de trabajo, así como, facilidad para organizar a las personas y distribuir trabajos, buscar un objetivo en común, ser incluyentes y motivar a los miembros de un equipo.

Considerando la habilidad para la toma de decisiones, donde se analiza la capacidad analítica y de resolución de problemas, los sujetos de estudio se valoraron en promedio con un 68 %, considerando aspectos como el manejo del tiempo para tomar una decisión, así como, estar en desacuerdo en la facilidad para la planificación y definición de objetivos, que aportan a mejores decisiones.

Por otra parte, en la adaptabilidad,

donde se considera el saber manejar tareas diversas y la habilidad para adaptarse tecnológicamente, así como, la resiliencia, es decir, adaptarse positivamente a situaciones adversas; los entrevistados se clasificaron con 64%, estando en desacuerdo con la adaptación constante a nuevas tecnologías, así también en desacuerdo con ser autocríticos aprendiendo de errores y adaptándose para próximas situaciones.

Cabe destacar que las habilidades blandas que recibieron una menor calificación son las de comunicación 49%, manejo de emociones 56% y creatividad 59%.

En relación con la comunicación, los puntos considerados débiles se enfocan en la capacidad para expresarse de forma oral ante otros, así como, la propia generación de informes escritos. Por su parte, en el manejo de emociones, indicaron que las personas no son capaces de trabajar bajo presión y que no aceptan el cambio de una manera positiva.

En cuanto a la creatividad, se está en desacuerdo en el punto de conectar ideas creativas y la búsqueda de soluciones alternativas, así también, la generación de ideas que puedan ser realmente factibles o que se implementen.

Finalmente, sobre el aporte de la universidad para el desarrollo de habilidades blandas, calificaron con 80% el esfuerzo de la universidad por el desarrollo de habilidades blandas, estando de acuerdo que, en la mayoría de cursos, se les hace trabajar en equipos y se deben realizar exposiciones continuamente. Asimismo, un punto que sí calificaron con 70%, en promedio, fue el desarrollo de la creatividad, estando en desacuerdo que se aportan continuamente actividades hacia ideas creativas y de innovación.

9. Conclusiones

Las empresas requieren talento humano para ser competitivas, por consiguiente,

para que las personas puedan aumentar sus posibilidades de obtener un empleo óptimo y aportar este talento, deben desarrollar habilidades blandas, a través de la inteligencia emocional y su análisis, permitiéndoles adaptarse efectivamente.

Más aún, en la actualidad, considerando la relevancia de la economía del conocimiento, los avances tecnológicos y la globalización, hacen que las formas de trabajo y las empresas cambien a un ritmo nunca visto.

Los países también deben adaptarse a estos cambios y la educación costarricense, desde sus niveles básicos hasta la universidad, no debe enfocarse solo en el aprendizaje teórico y práctico, que se encuentra en los libros. Asimismo, las lecciones presenciales no deben ser magistrales y que busquen solo fortalecer las habilidades duras, que son los conocimientos y técnicas para la ejecución de una profesión. Por consiguiente, de acuerdo con los requerimientos del entorno actual, se deben desarrollar las habilidades blandas a través de la inteligencia propia del ser humano.

Entonces, si se quiere una respuesta corta a ¿qué es la inteligencia? Es la capacidad para saber escoger entre alternativas. Y por la revisión de bases teóricas, se puede concluir que, sobre las inteligencias múltiples en las empresas, de acuerdo con las necesidades, se pueden requerir diversas mezclas, aunque no serán tan visibles de forma individual, sino por equipos óptimos de trabajo. Sobre estas inteligencias cabe destacar dos: la interpersonal y la intrapersonal, necesarias para el desarrollo de habilidades blandas.

Se concluye, identificando que las habilidades blandas principales, que demandan las empresas, incluyen trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, creatividad, habilidad hacia el aprendizaje, habilidad para la toma de decisiones, adaptabilidad y la habilidad para el manejo de las emociones.

Al evaluar en universitarios demandantes de empleo, destacan debilidades en comunicación, manejo de emociones y creatividad; asimismo, tienen una percepción positiva sobre el aporte de la educación superior para el desarrollo de sus habilidades.

Entonces, para el mejoramiento de la situación actual, en el tema de habilidades blandas, debe considerarse a las personas y sus necesidades de aprendizaje reales y ajustadas al entorno, además, incluir el papel de las universidades y el punto de vista de las empresas.

Como propuestas e insumo para futuras investigaciones, las universidades y centros de estudio, en general, deben hacer diagnósticos, considerar y evaluar técnicas alternativas de aprendizaje que promuevan, en mayor medida, las habilidades blandas y buscar formas para evaluar estos aprendizajes.

Por mencionar algunas iniciativas, para desarrollar habilidades blandas, se puede implementar o fortalecer los aprendizajes basados en la resolución de problemas, estudios de casos, proyectos de investigación de campo, así como, el mayor aprovechamiento y control en pasantías o prácticas profesionales.

Otras iniciativas a considerar, son los foros de discusión o uso de panel con profesionales experimentados, giras académicas con participación activa, aula invertida, el uso de tecnología para mejorar el aprendizaje, aplicación de Pensamiento de Diseño, así como, el diseño centrado en el consumidor, para promover la innovación.

Las universidades y sus modelos educativos deberán ser flexibles, adaptándose a la velocidad y los requerimientos del entorno, entregando, además de los títulos, un cúmulo de habilidades que hagan más competitivas a las personas en el contexto actual.

Considerando a las empresas, estas

también deben desarrollar procesos que faciliten la aplicación de habilidades blandas y la gestión del conocimiento.

En las organizaciones, es importante promover una cultura de colaboración e innovación, aportando liderazgo, motivando y generando los espacios físicos y temporales adecuados, para que se facilite el crear, compartir y aplicar el conocimiento en beneficio de la empresa, siendo siempre relevante evaluar los efectos de estos cambios en procesos de aprendizaje y/o de trabajo en el desarrollo integral, mejora continua e innovación en la empresa.

10. Referencias

- Armstrong, T. (2012). *Inteligencias múltiples en el aula: Guía práctica para educadores*. España: Grupo Planeta.
- BBC News Mundo (18 de enero, 2019). Las 10 habilidades más demandadas por las empresas, según LinkedIn. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-46913563>
- Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica (12 de octubre, 2015). ¡A comenzar! Un recorrido por las habilidades blandas para el desarrollo profesional. CICAP. Recuperado de <http://www.cicap.ucr.ac.cr/web/a-comenzar-un-recorrido-por-las-habilidades-blandas-para-el-desarrollo-personal/>
- CNN Chile (2 de abril, 2019). Estudio revela que 9 de cada 10 empresas evalúan "habilidades blandas" de sus candidatos. Recuperado de https://www.cnnchile.com/economia/9-de-cada-10-em-presas-habilidades-blandas_20190402/
- Dolan, S. L.; Valle-Cabrera, R.; Jackson, S. E. y Schuler, R.S. (2007). *La gestión de los recursos humanos. Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación* (Tercera edición). Madrid: McGraw Hill Interamericana.
- Drucker, P. F. (2013). *Post-Capitalist Society*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Garza, J. (22 de agosto, 2018). Profesor de Harvard: "Un título universitario no es suficiente en la era de la tecnología". *La República*. Recuperado de <https://www.larepublica.net/noticia/profesor-de-harvard-un-titulo-universitario-no-es-suficiente-en-la-era-de-la-tecnologia>
- González, J. (19 de febrero, 2019). #SoftSkills Cómo incorporar las habilidades blandas en la Propuesta de Valor de un CV. Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/softskills-cómo-incorporar-las-habilidades-blandas-en-gonzález-amago/>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Ed.). México: McGraw Hill
- Instituto Nacional de Estadística y Censos de Costa Rica (2019). Encuesta Continua de Empleo. Comparación interanual. Población ocupada según características del empleo. INEC. Recuperado de <http://www.inec.go.cr/estadisticas>
- Nonaka, I. (2008). *The Knowledge-Creating Company*. Boston: Harvard Business Review Classics
- Patel V. K. y Gorvadiya A. B. (2014) Knowledge management: The need of modern organizations. *J. Knowl. Manag.* 6: 259-261.
- Rodríguez-Ponce, E. (4 de abril, 2016). *Estudio exploratorio del impacto de la gestión del conocimiento en la calidad de las universidades*. Venezuela: Interciencia.
- Soto, J. E. (7 de junio, 2019). Carlos Alvarado asegura que títulos universitarios pierden importancia. *Monumental*. Recuperado de www.monumental.co.cr/2019/06/07/carlos-alvarado-asegura-que-titulos-universitarios-pierden-importancia/
- The Talent Place (2019). Habilidades blandas. Categoría: Carreras de mayor demanda. [Sitio web]. Recuperado de <https://www.thetalentplace.cr/recursos-vocacionales/habilidades-blandas#>.