

**Congreso Internacional de Investigación en Ciencias de la Administración (CIICADM)  
2022, 19 de agosto**

**EJE TEMÁTICO:  
Proceso de enseñanza - aprendizaje en Administración**

**EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS**

**TÍTULO EN ESPAÑOL:  
EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS EN LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE TUCUMÁN 2022**

**TÍTULO EN INGLÉS:  
ASSESSMENT CENTER OF COMPETENCES IN BACHELOR OF MANAGEMENT OF THE NATIONAL  
UNIVERSITY OF TUCUMÁN 2022**

**Autor (es)**

Maza Zurita, Agustina Betsabé<sup>1</sup>  
Medina Galván, Marcelo Enrique<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Becaria de investigación y Estudiante avanzada de la Licenciatura en Administración, Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Tucumán, Argentina. Correo-e: [agustinamaz25@gmail.com](mailto:agustinamaz25@gmail.com)

<sup>2</sup> Licenciado en Administración de Empresas, Docente Investigador. Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Tucumán, Argentina. Correo-e: [mmedina@face.unt.edu.ar](mailto:mmedina@face.unt.edu.ar)

## **RESUMEN:**

La Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán (UNT) forma a los futuros egresados para desempeñarse en organizaciones y empresas. El contexto actual de post pandemia enfrenta a las universidades a nuevos retos y desafíos en la formación de profesionales con un alto desempeño en situaciones de incertidumbre y crisis.

Según Medina de la Fuente, A. & Medina Galván, M., (2020) es necesario seguir ahondando en las competencias blandas y digitales, y a partir de sus hallazgos se plantea el presente trabajo de investigación.

El objetivo del presente trabajo es identificar y evaluar que competencias digitales y blandas que los estudiantes desarrollan a lo largo de su trayectoria en la carrera de la Licenciatura en Administración de la UNT en el año 2022. Se recurre a un marco multi-metodológico de tipo cualitativo, mediante un estudio de caso con diseño fenomenológico y narrativo.

**Palabras clave:**

Competencias digitales – Competencias blandas – Assessment Center.

**ABSTRACT:**

The Bachelor of Administration of the Faculty of Economic Sciences of the National University of Tucumán (UNT) trains future graduates to work in organizations and companies. The current post-pandemic context confronts universities with new challenges and challenges in training professionals with high performance in situations of uncertainty and crisis.

According to Medina de la Fuente, A. & Medina Galván, M., (2020) it is necessary to continue delving into soft and digital skills, and based on these findings, this research work is proposed.

The objective of this work is to identify and evaluate which digital and soft skills students develop throughout their trajectory in the career of the Bachelor of Administration of the UNT in the year 2022. A multi-methodological framework of qualitative type is used., through a case study with a phenomenological and narrative design.

**Keywords:**

Digital skills – Soft skills – Assessment Center.

## 1. INTRODUCCIÓN

Este estudio se basa en los resultados de Medina de la Fuente, A. & Medina, M. (2020), en la Elaboración y Medición Analítica de Habilidades Blandas en la carrera de Licenciatura en Administración, reconociendo que *“las habilidades blandas y digitales constituyen un elemento altamente demandado por las empresas, por lo que las universidades e instituciones académicas deberían dirigir su atención a las mismas y gestionar este aspecto tan importante en la formación”*. Es por ello que, en esta oportunidad, para continuar con esta investigación, es necesario profundizar la evaluación del desarrollo de competencias digitales, vinculadas con competencias blandas, en los estudiantes de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán en el año 2022 mediante herramientas para realizar un diagnóstico de nivel, teniendo en cuenta los requerimientos del actual mercado de trabajo. Según la Comisión Europea (2007), las competencias digitales se pueden definir como un conjunto de habilidades y conocimientos que permiten el uso importante y seguro de las tecnologías de la información en el trabajo, el ocio y la comunicación. Como se mencionó anteriormente, estas también son habilidades importantes y necesarias para la integración social y profesional.

## 2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

Debido a la situación de post pandemia a causa del covid-19, casi no han quedado sectores en donde no hayan incluido total o parcialmente la modalidad digital y se sigue implementando la misma con más énfasis, configurando a la bimodalidad como la expresión dominante. Es por eso, que resulta fundamental despertar la conciencia en las universidades de la importancia de saber si existe desarrollo de competencias digitales en los estudiantes, para así facilitar la adecuada gestión sobre la formación de futuros profesionales. Es necesario conocer y adaptar conforme a las exigencias del nuevo contexto, la propuesta didáctica y pedagógica con la cual se enseña y forma a los estudiantes, de lo contrario, se estarían formando profesionales obsoletos y poco competitivos. Para esto, en primera instancia se debe conocer y evaluar el desarrollo de

competencias digitales de los estudiantes de la licenciatura en administración de la UNT vinculado al desarrollo de habilidades blandas a lo largo de la carrera.

## **2.1. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

- ¿Qué habilidades blandas y digitales adquieren los estudiantes de la licenciatura en administración?;
- ¿Qué tipo de actividades se proponen en las asignaturas de la licenciatura en administración para promover el desarrollo de competencias blandas y digitales?;
- ¿Cuáles son las competencias blandas y digitales que los alumnos demuestran haber adquirido a lo largo de la carrera a través de la implementación de un Assessment Center?

## **2.3. OBJETIVOS**

El objetivo general de este trabajo es conocer y evaluar las competencias digitales (teniendo en cuenta las competencias blandas) implementando un assessment center desempeñado por estudiantes avanzados de la Licenciatura en Administración de la UNT en el año 2022.

### **2.3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Como objetivos específicos se plantean:

- Identificar las habilidades blandas y digitales que adquieren los estudiantes de la licenciatura en administración desde su perspectiva;
- Conocer actividades que promueven al desarrollo de las competencias blandas y digitales percibidas por los estudiantes en la carrera y que se ponen en práctica en las diferentes asignaturas de esta;
- Caracterizar las competencias blandas y digitales que los estudiantes de la licenciatura en administración demuestran poseer a través de un Assessment Center.

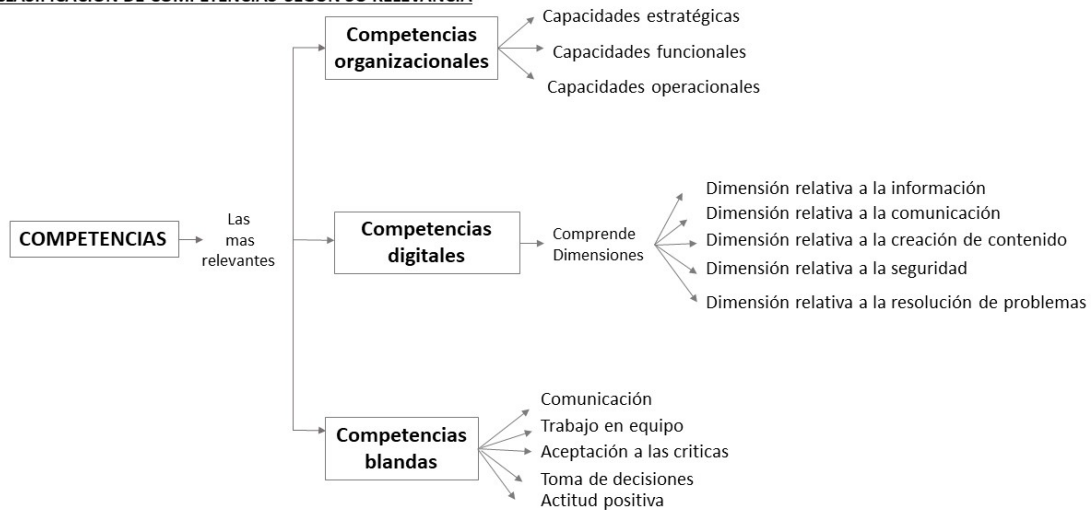
## 2. FUNDAMENTO TEÓRICO

Medina de la Fuente y Medina Galván (2020) expresan que *“las competencias constituyen un elemento altamente demandado por las empresas, por lo que las universidades e instituciones académicas deberían dirigir su atención a las mismas y gestionar este aspecto tan importante en la formación”*. También, entre los autores más actuales, Alles (2008) afirma que *“las competencias son características de la personalidad devenidas en comportamientos que generan un desempeño exitoso/superior en un puesto de trabajo”*.

**Competencias blandas:** Mujica (2015), expresa que son aquellos atributos o características de una persona, que le permiten interactuar con otros de manera efectiva. Siendo, entonces, el resultado de una combinación de habilidades sociales, de comunicación, de forma de ser, de acercamiento a los demás y otros factores que consiguen que una persona se relacione de manera efectiva con los demás. Rasgos destacables de una persona que posee competencias blandas son: habilidad comunicativa, son las capacidades que propician una comunicación efectiva, y se pueden ir desarrollando a lo largo de la vida; trabajo en equipo, se define como la unión de dos o más personas organizadas de una forma determinada, las cuales cooperan para lograr un fin común que es la ejecución de un proyecto; aceptación a las críticas, es una habilidad que requiere de un autoestima fuerte para soportar tanto observaciones positivas como negativas hacia una persona; toma de decisiones, proceso en el cual se opta por una determinada opción entre las existentes y actitud positiva, es el saber enfrentar las adversidades que la vida presenta a lo largo de su camino.

Figura N° 1: Clasificación de competencias según su relevancia

**CLASIFICACIÓN DE COMPETENCIAS SEGÚN SU RELEVANCIA**



Fuente: Elaboración propia.

**Competencias digitales:** según la Comisión Europea (2007), las competencias digitales podrían definirse como un conjunto de habilidades y conocimientos que posibilitan el uso crítico y seguro de las TIC para el trabajo, el ocio y la comunicación. Son, además, tal como antes se planteó, competencias claves y necesarias para la inserción social y profesional. Ferrari, A. (2013,16), se desglosa el concepto de competencias digitales considerando cinco importantes dimensiones:

1. Dimensión relativa a la información: en esta dimensión, ser competente, implicaría saber dónde, cómo y qué buscar en el mundo actual de la internet.
2. Dimensión relativa a la comunicación: en esta dimensión, ser competente implicaría ser hábil para comunicar en entornos digitales, compartir recursos a través de herramientas en línea, conectar y colaborar con otros a través de herramientas digitales, interactuar y participar en comunidades y redes.
3. Dimensión relativa a la creación de contenido: en esta dimensión, ser competente implicaría saber crear, almacenar y diseñar contenido a través de las plataformas y diversas herramientas tecnológicas de tal

manera que el resultado final sea dinámico, sencillo y breve, haciendo un buen uso de palabras claves.

4. Dimensión relativa a la seguridad: en esta dimensión, ser competente, implica saber hacer uso seguro de los datos, entender cómo proteger los mismos y la importancia que tiene hacerlo, de tal manera que el contenido sea sostenible y creíble en el tiempo.
5. Dimensión relativa a la resolución de problemas: en esta dimensión, ser competente, implicaría saber utilizar las herramientas y demás recursos digitales disponibles para mejorar o cambiar problemas e inconvenientes técnicos.

Para detectar y definir las mismas existe el **proceso cognitivo** que, según Nickerson y otros (1987), señalan cuatro enfoques del pensamiento: la solución de problemas como una capacidad para resolver conflictos; la creatividad como una capacidad de ver las cosas de forma nueva y nada convencional; las habilidades metacognitivas que contribuyen al proceso del conocimiento y el razonamiento como la capacidad de hacer inferencias. Este proceso consiste en operaciones mentales que realiza el cerebro para procesar información, permiten el conocimiento y la interacción con lo que se encuentra alrededor. Comprenden la memoria, el lenguaje, la percepción, el pensamiento y la atención (entre otros). Dentro de este proceso se incluyen la **metacognición, experiencias metacognitivas y metas cognitivas**.

La **metacognición**, según Gutierrez, D. (2005, 6), la metacognición es el conocimiento que tenemos acerca de los procesos y productos cognitivos. Menciona tres aspectos a tener en cuenta: las personas (saber que uno recuerda mejor las palabras que números), la tarea (saber que la organización de un texto facilita o dificulta el aprendizaje del contenido) y la estrategia (sabes que la realización de un esquema conceptual es un procedimiento que favorece la comprensión).

Las **experiencias metacognitivas** son pensamientos, sensaciones, sentimientos que acompañan la actividad cognitiva. Por ejemplo: cuando descubrimos significados de palabras que no conocíamos o cuando realizamos la comprensión de un texto basándose en conocimientos adquiridos en el pasado.



Las **metas cognitivas** son los fines que una persona se pone ante una situación determinada. Flavell (1993), diferencia entre las estrategias cognitivas y las metacognitivas. Las primeras, cuando se emplean para hacer progresar una actividad, y las metacognitivas, cuando la función es supervisar el proceso. La finalidad es lo que las determina. Por ejemplo, lectura y relectura son estrategias cognitivas y hacerse preguntas acerca de un texto leído para verificar la comprensión son estrategias metacognitivas porque van dirigidas a comprobar si se ha alcanzado la meta.

Existe un asunto muy ligado al desarrollo y adquisición de competencias blandas digitales: la utilización de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) en la enseñanza para la transmisión de estas. Hoy un ciudadano que no maneje las TIC tiene muchas posibilidades de quedar excluido, por ello, propiciar la universalización de las TIC forma parte de un proyecto democrático. Ahora bien, conocerlas no garantiza la inclusión social; sin embargo, sin dicho conocimiento, es seguro que se producirá exclusión.

Existe un proceso fundamental a la hora de hacer uso de las TIC, este proceso es el de la **memorización**, si sabemos por qué debemos memorizar o por qué debemos automatizar una determinada operación, si conocemos el sentido y el lugar que ocupa esa operación en el proceso global del aprendizaje propio, entonces la memorización o repetición cambian completamente de significado, por ejemplo, al utilizar un instrumento musical el aprendizaje implica repetir y automatizar movimientos para poder ser creativos en el momento en que dicha creatividad es necesaria. Un jugador no puede ponerse a pensar qué movimiento debe hacer en el momento en el que está jugando, si no lo automatiza, no puede crear ni inventar nada.

“Aprender a aprender” aquí, es necesario reconocer que la variable clave es el docente. En el año 2000 el IPE (Instituto Internacional del Planteamiento en la Educación) realizó una encuesta que mostraba que al menos un 25% de los docentes argentinos consideraban a las tecnologías como un enemigo. Había otro 25% que estaba totalmente de acuerdo y un grupo en el medio que era indiferente.

## **RIESGOS Y PROMESAS DE LAS TIC EN LA ACTUALIDAD**

Según Burbules (2000) muchas de las prácticas modernas se han construido sobre el modelo del alumno individual. Evaluamos y comparamos individuos con otros individuos todo el tiempo. Pero estamos ingresando en una era en la que la inteligencia colectiva y colaborativa serán el estandarte de muchos ámbitos de trabajo; en muchos aspectos, ya estamos en esa era. Las escuelas y universidades, entretanto, han sido muy lentas y esquivas al cambio. Las universidades y escuelas juegan un rol esencial porque ya no tienen un rol monopólico o custodio del conocimiento. Es algo más parecido cómo ayudar a los jóvenes a integrar un abanico de influencias, a aprender a realizar juicios críticos y evaluar sus beneficios y propósitos.

Como dice Brunner, J., una sociedad movilizada hacia las TIC tiene que ver con el **contexto** y las **TIC** el cual se ve afectado actualmente por las siguientes variables:

### **EL CONTEXTO**

- *El estancamiento del desarrollo*, la desigualdad muestra ser el problema más resistente a cualquier esfuerzo de desarrollo, de crecimiento y de política social que estemos haciendo en nuestra región;
- *Institucionalización débil*;
- *Formación del capital humano*; América Latina tiene una acumulación de ocho años promedio de escolarización y está muy atrás del promedio de la OCDE. Además, el capital humano tiene una distribución extremadamente polarizada en América Latina y esto, en parte, explica por qué tenemos una tan mala distribución del ingreso. De los datos disponibles se deduce que las oportunidades de formación de capital humano, y la adquisición de este por las personas, están muy mal distribuidas.
- *Desempeño escolar*.

### **LAS TIC EN CONTEXTOS DIGITALES**

- El desafío de las desigualdades;
- El desafío de la innovación;
- El desafío de la difusión tecnológica;

- El desafío de los docentes, el punto clave está en las nuevas competencias que necesitan adquirir los docentes. Una es el manejo técnico: del hardware y el software disponible para el desarrollo de sus funciones. Otras, las competencias pedagógicas, que tienen que ver con el desarrollo de capacidades para poder aprovechar significativamente las tecnologías disponibles en la escuela y en los hogares de los alumnos. Por último, otras competencias son las que permiten al profesor producir una efectiva integración curricular, alcanzando así el corazón del sistema escolar.
- El desafío de las políticas tiene que haber alguna suerte de objetivo bien definido.

**Etapas en la adopción de las tecnologías en los docentes y alumnos:** hay un primer momento de sobrevivencia frente a esta nueva oleada de las tecnologías, en el que los profesores luchan por aprender a manejarlas, pero dentro de la sala de clase no pasa nada. En un segundo momento viene una etapa de maestría, en la que el docente efectivamente ha sido capacitado, se ha ido autoformado por prueba y error, ha adquirido las habilidades las competencias, el conocimiento necesario, y eso le permite generar en el aula algunos cambios incrementales, pequeños, de nuevas formas de interacción, o le permite dar la clase de otra manera, apoyándose en internet o en los portales educativos. La tercera es una etapa caracterizada por la identificación de impactos claros: el aprendizaje se vuelve mucho más centrado en los alumnos, y comienza a haber una modificación en las actividades que efectivamente se desarrollan en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Finalmente, llega la innovación que trae cambios curriculares y en las que el nuevo tipo de actividades empieza a ser un nuevo tipo de rutina. Incluso en los países desarrollados se dice que, en muy pocos casos, en muy pocas escuelas, los profesores han alcanzado los niveles superiores.

**ASSESSMENT CENTER:** según Thornton III, G. & Rupp, D. (2006), un Assessment Center es una estrategia de gestión de recursos humanos que integran una organización, y la misma consiste en medir, observar, diagnosticar e identificar competencias/habilidades en las personas utilizando diversas técnicas. Las

competencias pueden ser convergentes o buscadas. Para llevar a cabo esta gestión, primero se procede a diseñar actividades predeterminadas en las cuales las personas participantes deben desempeñarse de acuerdo a ciertas indicaciones que reciben de las personas que gestionan el Assessment Center, con el objetivo de buscar competencias específicas que sean de interés para la gerencia de las empresas y así poder reclutar a los futuros empleados que más idóneos resulten de acuerdo a las características y tipos de puestos en los que hay vacantes como así también obtener un diagnóstico de los recursos humanos que conforman la organización en sí.

### **3. METODOLOGÍA**

El método se define como el camino a seguir para lograr una meta. La metodología de la investigación es el estudio de los métodos. Como primer paso se debe definir el enfoque de la investigación, que depende del tipo de variables que se estudien y la forma de abordar su estudio, por lo que existen tres enfoques característicos:

- Enfoque cuantitativo: estudio deductivo a partir de lógicas de medición numérica.
- Enfoque cualitativo: estudio inductivo a partir de lógicas interpretativas y socio-críticas.
- Enfoque mixto: combinación del enfoque cualitativo y del cuantitativo.

Se recurre a un marco multi-metodológico de tipo cualitativo, mediante un estudio de caso con diseño fenomenológico y narrativo, ya que se procederá a explorar, describir y comprender la situación interna actual de formación de los estudiantes de la Carrera de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.T implementando un assessment center en el cual participaran alumnos avanzados de la carrera en el año 2022.

Para la recolección de datos se recurrirá a fuentes de datos secundarias (los trabajos sobre habilidades blandas, revistas, blogs, libros, etc.) y datos primarios a través de los siguientes instrumentos: bitácora de investigación, entrevistas en profundidad y assessment center.

El proceso de investigación es de la siguiente manera:

- 1° Buceo bibliográfico en 6 libros y 4 artículos del tipo descriptivos referidos a gestión de RRHH, Competencias, Cognitivismo y las TICs;
- 2° Elaboración del marco teórico en base a la revisión de literatura realizada;
- 3° Organización de un Assessment Center para la evaluación de competencias blandas y digitales;
- 4° Confección y diseño de unas entrevistas en profundidad a los alumnos que participaron del Assessment Center.
- 5° Bitácora de investigación.
- 6° Triangulación de datos y procesamiento de los resultados.

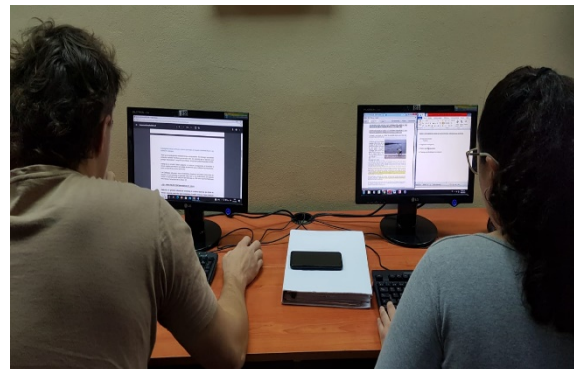
## 4. RESULTADOS

### 4.1. ASSESSMENT CENTER Y BITÁCORA DE INVESTIGACIÓN

Figura N° 2a: Assessment Center.



Figura N° 2b: Assessment Center.



Fuente: elaboración propia.

Para llevar a cabo el proceso de evaluación de competencia digitales, procedió a realizar un **assessment center** del cual fueron participes 28 alumnos avanzados de la licenciatura en administración del año 2022 mientras estaban en clase presencial de una materia en la facultad.

Se confeccionó una actividad para que los alumnos resolvieran en clases a lo largo de treinta minutos. Las consignas de la tarea debían ser descargadas del campus virtual de la materia y una vez resueltas, debían subir sus resoluciones a la misma plataforma.

Luego de haber observado y en base la **bitácora de investigación** realizada mediante observación directa mientras los alumnos resolvían la tarea, se pudo apreciar las siguientes competencias digitales:

**Conocimientos tecnológicos:** esta competencia se pudo apreciar en una medida favorable ya que algunos alumnos tuvieron complicaciones con las computadoras que estaban utilizando y supieron como resolverlos en el momento. Por ejemplo: fallas en las descargas de las consignas, la no actualización del sistema operativo de la computadora, entre otras fallas.

**Competencias tecnológicas:** esta competencia se pudo apreciar en una medida favorable porque los alumnos demostraban poseer un cierto conjunto de conocimientos y habilidades que les permiten el dominio adecuado de diversos recursos tecnológicos necesarios para su práctica profesional.

**Creatividad e innovación:** mientras los alumnos realizaban la tarea, se pudo apreciar que varios recurrían a diferentes fuentes de internet y libros para poder generar su propio contenido y hacerlo lo mas llamativo o cercano a sus ideas.

**Información y presentación:** en cuanto a esta competencia, los alumnos no pusieron un enfoque sólido en la presentación ya que no lo consideraban fundamental debido al poco tiempo que disponían y tampoco la consigna lo exigía. Por otro lado, si le dieron importancia a la información que brindaron en sus resoluciones para hacerlo lo más profesional posible, teniendo en cuenta que iban a ser calificados por ello.

**Comunicación:** aproximadamente en el 11% de las resoluciones se aprecia un alto grado de habilidad comunicativa que permite entender casi perfectamente

las ideas que cada alumno pretendió plasmar, mientras que el 89% restante no supo cómo expresarse de la manera correcta generando así dificultades en la comprensión de sus textos.

Por otro lado, una vez analizada cada resolución hecha por cada alumno de la materia, se pudo apreciar lo siguiente en cuanto a las siguientes competencias blandas que se buscó evaluar:

**Pensamiento crítico:** esta es la capacidad que más demostraron poseer los alumnos a la hora de analizar y evaluar la consistencia de sus razonamientos para expresar sus ideas en las resoluciones lo cual es muy favorable para un licenciado en administración.

**Organización de contenido:** los alumnos no demostraron mucha creatividad a la hora de organizar el contenido en sus trabajos e innovación tampoco

**Redacción y conocimientos teóricos:** aproximadamente el 36% de los alumnos demostraron poca habilidad a la hora de redactar ya que no supieron expresarse claramente, por ende, complicó la corrección y llevo mas tiempo el procesamiento de los resultados. Mientras que el 64% restante si demostró poseer una buena narración y aplico conocimientos teóricos para describir como procedería con la investigación que se planteaba en las consignas.

□ **Propuesta metodológica:** en cuanto a la metodología de investigación que propusieron los alumnos, no se observa demasiada inmersión en el área ya que no se correspondía con el área de la administración propiamente dicha, por eso,

se esperaba que los alumnos comenten la inclusión de un equipo interdisciplinario y solo un 11% de los participantes lo hicieron.

**Coherencia narrativa:** esta competencia fue demostrada muy bien en, aproximadamente, el 90% de los alumnos. Demostraron saber como indicar y expresar tanto los objetivos como el problema/oportunidad y preguntas de investigación, de manera clara y concisa.

#### **4.2. ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A LOS ALUMNOS**

Luego de la implementación del Assessment Center, se procedió a realizar **entrevistas en profundidad** individuales a los alumnos que participaron de esta actividad, al procesar sus respuestas, las competencias detectadas, según orden de importancia desde la perspectiva estudiantil, fueron las siguientes:

- 1° Pensamiento crítico;
- 2° Administración del tiempo;
- 3° Tolerancia al estrés;
- 4° Competencias tecnológicas;
- 5° Trabajo en equipo.

#### **5. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN**

La educación universitaria encuentra como principal desafío en el tercer milenio el de formar tanto en competencias técnicas como en competencias blandas y digitales a los futuros profesionales.

La investigación de evaluación de competencias blandas y digitales en la licenciatura en administración representa una importante contribución en la gestión académica de la carrera para orientar la formación en aspectos claves que demanda la sociedad digital. Es una carrera que se va actualizando constantemente porque gira en torno a la manera en la que las empresas se van adaptando a los cambios del día a día.



Como resultado, se puede concluir que los alumnos de la Licenciatura en Administración de la UNT consideran que adquieren competencias digitales haciendo notorio que la existencia de la pandemia aceleró este proceso, sin embargo, se observa que las competencias digitales adquiridas en esta carrera son las más básicas y “comunes”. Siguiendo con esto, los alumnos destacan que el conocimiento tecnológico les parece que es algo que un licenciado debe manejar a pesar de no desempeñarse en ese ámbito laboral propiamente dicho, pero es necesario ya que el conocer el funcionamiento de las herramientas tecnológicas que usan, aportan mucho valor al profesional en sí, distinguiéndose de los demás y completando el perfil de un excelente licenciado. Cabe destacar que las competencias blandas también son desarrolladas por los estudiantes, eso es positivo porque ayuda mucho con la interacción del ámbito profesional actual, entre estas competencias, encontramos: proactividad, adaptabilidad, etc. Pero también hay ciertas competencias que los estudiantes consideran importantes y necesarias en un licenciado en administración, sin embargo, no las tienen muy desarrolladas: inteligencia emocional, trabajo en equipo, oratoria y habilidad comunicativa a pesar de que la facultad si realiza actividades que promueven al desarrollo tanto de las habilidades blandas mencionadas complementándolas con habilidades digitales. Dichas actividades son: exposiciones y actividades grupales e individuales haciendo uso de herramientas digitales, focus groups, creación de contenido, trabajos de comprensión lectora, ejercicios de narración y realizar trabajos de campo a través de la investigación, permitiendo con esto que los estudiantes de la licenciatura en administración puedan transformarse en profesionales competitivos y más atractivos para el mercado laboral correspondiente.

## REFERENCIAS

### Documento en internet

1. Comisión Europea. (2007). *Competencias clave para el aprendizaje permanente un marco de referencia europeo*. Recuperado

de: <https://www.educacionyfp.gob.es/dctm/ministerio/educacion/mecu/movilidad-europa/competenciasclave.pdf?documentId=0901e72b80685fb1>

2. Ferrari, A. (2013). *DIGCOMP. A framework for Developing and Understanding Digital Competence in Europe*. Recuperado de: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC83167/lb-na-26035-enn.pdf>
3. La Teoría de las Inteligencias Múltiples de Gardner. (2022, 24 febrero). *Psicología y mente*. Recuperado de: <https://psicologiaymente.com/inteligencia/teoria-inteligencias-multiples-gardner>.
4. Planning s.a. (2007, abril). *La eficacia personal*. Estrategia del conocimiento. Recuperado de: [https://www.planning.com.co/bd/gerencia\\_general/Abril2007.pdf](https://www.planning.com.co/bd/gerencia_general/Abril2007.pdf).
5. ¿Qué es la inteligencia emocional? (2020). *psicología y mente*. Recuperado de: <https://psicologiaymente.com/inteligencia/teoria-inteligencias-multiples-gardner>.

## Libros

1. Alles, M. (2002). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias: el Diccionario*. Editorial Granica.
2. Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones*. The McGraw Hill Companies.
3. Flavell, J.H. (1993). *El desarrollo cognitivo*. Madrid: Visor.
4. Gutiérrez Rico, D. (2005). *Fundamentos Teóricos para el estudio de las Estrategias Cognitivas y Metacognitivas*. Universidad Pedagógica de Durango, México.
5. Maggio, M. (2018). *Habilidades del siglo xxi. Cuando el futuro es hoy*. Fundación **Santillana**.

6. Tedesco, J. & otros. (2008). *Las TIC del aula a la agenda política* (1° ed., Vol. 3). UNICEF, Argentina.
7. Thornton III, G & Rupp, D. (2006). *Assessment Center in Human Resource Management: Strategies for Prediction, Diagnosis, and Development*. LEA, London.

### **Ponencia en evento, publicada en memorias**

1. Maza Zurita, A. & Medina, M. (2021). *Competencias digitales – MATILA*. Universidad Nacional de Tucumán. Editorial en prensa: Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Jujuy.
2. Maza Zurita, A & Medina, M. (2021). *Propuesta metodológica para la evaluación de las competencias blandas de la licenciatura en administración en un contexto digital*. Universidad Nacional de Tucumán. Editorial en prensa: Red de Facultades de Ciencias Económicas del Norte Argentino.
3. Maza Zurita, A. & Medina, M. (2021). *Revisión del marco teórico sobre el desarrollo de competencias blandas en un contexto digital*. Universidad Nacional de Tucumán. Editorial en prensa: ARESNOA.
4. Medina de la Fuente, A. & Medina, M. (octubre 2021). *Medición del grado de enseñanza de habilidades blandas en la Licenciatura en Administración de la Universidad Nacional de Tucumán*. ADENAG. Recuperado el 10/03/2022: <https://adenag.org.ar/eje-3-investigacion-en-administracion/>

### **ANEXOS (Opcional)**

#### **ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A LOS ALUMNOS PARTICIPANTES DEL ASSESSMENT CENTER:**

¿Cómo te sentiste luego de realizar la actividad?

¿Participaste de un Assessment Center alguna vez?

¿Qué tal te pareció la actividad?

¿Qué competencias blandas y digitales crees que desarrollaste con esta actividad?

### **RESUMEN HOJA DE VIDA**

#### **Maza Zurita, Agustina Betsabé**

Estudiante avanzada y Becaria CIUNT de la Licenciatura en Administración de la Universidad Nacional de Tucumán (UNT). Ayudante de Cátedra en la Disciplina Administración de la Producción II / Administración de Operaciones II.

#### **Medina Galván, Marcelo Enrique**

Contador Público Nacional, Licenciado en Administración de Empresas y Profesor en Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán (UNT). Maestrando en Estadística Aplicada y Doctorando en Humanidades (Área Administración de Empresa) en la misma universidad. Actualmente es Profesor Titular por Concurso de las Cátedras Contabilidad Gerencial e Investigación Operativa/Análisis Cuantitativo de Negocios I. Profesor Titular a cargo del Taller de Metodología de Investigación en Administración, Control de Gestión y Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán. Investigador Categoría II.