



**Facultad de Psicología**

**Carrera de Psicología Organizacional**

**Estudio de casos laborales para el desarrollo de  
competencias profesionales generales dirigidos a estudiantes  
de Psicología Organizacional de una institución académica  
de la ciudad de Cuenca.**

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Licenciada en  
Psicología Organizacional

Autora:

**Jessica Adriana Guazhambo Guazhambo**

Directora:

**Mónica Rodas Tobar**

**Cuenca- Ecuador  
Año 2024**

**DEDICATORIA**

Con todo el amor del mundo para la Adriana de primer ciclo que inició esta gran travesía con mucho miedo y llena de sueños. Con inmensa admiración este proyecto de titulación también va dedicado a mi abuela Rosario, quién fue motivo e inspiración para levantarme ante cada adversidad de la vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a mi Madre, por brindarme la oportunidad de estudiar en esta universidad. Gracias por el inmenso apoyo de mi Abuela Rosario, por los consejos de Cris y Ani, mis primas queridas. Gracias por el amor de Amy y Fer, mis hermanos y por la inspiración de mi estimada tutora Moni Rodas y todos los profesores que entraron en mi vida durante la carrera, en especial un agradecimiento a Carlitos González, quién siempre fué fuente de apoyo y crecimiento. Gracias a todas las personas que llegaron a mi vida y también a las que tuvieron que partir, gracias por todas las enseñanzas y lecciones transmitidas. Gracias porque sin todas y todos, la Adriana del ayer no se convertiría en la gran mujer que es la Adriana de hoy.

## Resumen

Este trabajo de titulación tuvo como objetivo proponer casos de estudio que sirvan como una herramienta para el desarrollo de competencias profesionales generales en estudiantes de Psicología Organizacional. La problemática que se abordó se centra en el déficit del desarrollo de las competencias profesionales generales, ya que por normativa de la educación superior del Ecuador se evidencia una disminución en la parte práctica de las mallas curriculares. Los objetivos desarrollados fueron: identificar las principales competencias profesionales generales del área de psicología organizacional para luego recopilar casos laborales de varios sectores económicos relacionados con las competencias identificadas. La metodología utilizada tuvo un enfoque cualitativo, con una profundidad de tipo exploratoria descriptiva y por el tiempo de tipo transversal. Los resultados obtenidos evidenciaron que las principales competencias generales del área de psicología organizacional son: trabajo en equipo, compromiso ético, compromiso con la calidad, capacidad de identificar, plantear y resolver problemas, de las cuales se elaboraron 4 estudios de caso para el desarrollo de las mismas.

*Palabras claves:* competencias profesionales, competencias generales, casos laborales, estudios de caso, trabajo en equipo, compromiso ético, compromiso con la calidad, capacidad de identificar, plantear y resolver problemas

## **Abstract**

The objective of this degree work was to propose case studies that serve as a tool for the development of general professional competencies in students of Organizational Psychology. The problem that was addressed focuses on the deficit in the development of general professional competencies, since the regulations of higher education in Ecuador show a decrease in the practical part of the curricula. The objectives developed were: to identify the main general professional competencies in the area of organizational psychology and then to compile work cases from various economic sectors related to the identified competencies. The methodology used had a qualitative approach, with an exploratory descriptive depth and a cross-sectional time type. The results obtained showed that the main general competencies in the area of organizational psychology are: teamwork, ethical commitment, commitment to quality, ability to identify, raise and solve problems, of which 4 case studies were developed for the development of these competencies.

*Key words:* professional competencies, general competencies, work cases, case studies, teamwork, ethical commitment, commitment to quality, ability to identify, pose and solve problems

## Tablas de contenidos

### Contenido

<a href="#">DEDICATORIA</a> .....	ii
<a href="#">AGRADECIMIENTO</a> .....	iii
<a href="#">Resumen</a> .....	iv
<a href="#">Abstract</a> .....	v
<a href="#">Tablas de contenidos</a> .....	vi
<a href="#">Índice de tablas y figuras</a> .....	viii
<a href="#">Introducción</a> .....	1
<a href="#">Capítulo 1 Marco Teórico</a> .....	3
<a href="#">1.1 Competencias</a> .....	3
<a href="#">1.2 Tipos de Competencias</a> .....	4
<a href="#">1.3 Competencias Laborales</a> .....	9
<a href="#">2. Psicología Organizacional</a> .....	10
<a href="#">3. Modelos de Gestión de Talento Humano por Competencias</a> .....	11
<a href="#">4. Aprendizaje</a> .....	13
<a href="#">4.1 Metodologías Didácticas</a> .....	14
<a href="#">4.2 Aprendizaje Basado en Problemas (ABP)</a> .....	15
<a href="#">4.3 Estudio de Caso</a> .....	15
<a href="#">Capítulo 2 Objetivos</a> .....	18
<a href="#">2.1 Pregunta de investigación</a> .....	18
<a href="#">2.3 Objetivos específicos</a> .....	18
<a href="#">Metodología</a> .....	18
<a href="#">Tipo de la Investigación</a> .....	18
<a href="#">Participantes</a> .....	19
<a href="#">Criterios de Inclusión</a> .....	19
<a href="#">Instrumentos</a> .....	19

<a href="#">Análisis de Datos</a> .....	20
<a href="#">Procedimiento</a> .....	20
<a href="#">Capítulo 3 Resultados</a> .....	21
<a href="#">Conclusiones</a> .....	30
<a href="#">Recomendaciones</a> .....	32
<a href="#">Referencias</a> .....	33

## Índice de tablas y figuras

<a href="#">Tabla 1</a> <i>Caso de estudio 1</i> .....	24
<a href="#">Tabla 2</a> <i>Caso de estudio 2</i> .....	25
<a href="#">Tabla 3</a> <i>Caso de estudio 3</i> .....	27
<a href="#">Tabla 4</a> <i>Caso de estudio 4</i> .....	29



## **Introducción**

La formación profesional no solo debe estar fundamentada en el conocimiento, sino en competencias laborales blandas exigidas por el mercado laboral. (Varona Albán y Ramos Benítez, 2023). El desarrollo de competencias profesionales generales es un eje clave para una inserción exitosa en el mundo laboral actual, lo cual se ha visto dificultado por la disminución de horas prácticas en las mallas curriculares de la carrera, lo que se traduce a la reducción de espacios oportunos para el desarrollo de las competencias antes mencionadas.

La presente investigación busca responder a la siguiente pregunta, ¿cuáles son las competencias profesionales generales que debe tener un profesional de la carrera de Psicología Organizacional?

Este documento consta de 3 apartados, comenzando por el capítulo 1 donde se desarrolla el marco teórico que sirve como base para el avance de la investigación, donde se abordan los siguientes temas: definición de competencia, tipos de competencias, competencias, psicología organización, modelo de gestión del talento humano por competencias, también se aborda acerca del aprendizaje, de sus metodologías didácticas finalizando con un análisis de los estudios de caso. El capítulo 2 abarca la pregunta de investigación, los objetivos de la misma, la metodología utilizada para su desarrollo, a su vez los criterios de inclusión de los participantes, los instrumentos utilizados y el procedimiento correspondiente. En el capítulo 3 se describen cuáles fueron los resultados y las conclusiones obtenidas.

Con este antecedente esta investigación parte desde una revisión bibliográfica para identificar las principales competencias generales profesionales del área de psicología organizacional, para después, recopilar casos laborales relacionados con las competencias

identificadas. El objetivo principal de esta investigación es proponer simuladores laborales para el desarrollo de competencias profesionales generales.

## **Capítulo 1 Marco Teórico**

A continuación, se describen los temas que forman parte del soporte teórico de la presente investigación, inicialmente el concepto de competencia y sus tipos, seguidamente, el modelo de gestión de talento humano por competencias, finalmente, se desarrolla la influencia del aprendizaje, haciendo uso del estudio de casos como metodología didáctica para el desarrollo de competencias laborales.

### **1.1 Competencias**

Según Díaz (2018) las competencias alegan el conjunto de lo cognoscitivo; conocimientos y habilidades, lo afectivo; motivaciones, actitudes, rasgos de personalidad, lo conductual; hábitos, destrezas y lo psicofisiológico, con el fin de responder de manera favorecedora ante situaciones en concreto.

De similar manera, Fortea (2019) manifiesta que, competencia es la capacidad de una persona, para enfrentarse con garantías de éxito a un contexto o situación determinada, esto lo logra a través de la aplicación correcta de los conocimientos, destrezas y valores aprendidos sobre el área en específico.

Siguiendo la misma línea, Rodas et al. (2023) mencionan que, dentro del ámbito educativo y laboral, competencia se define como la suma de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para un adecuado desempeño en un momento dado.

De manera más detallada, el término competencia, hace referencia al conjunto de: conocimientos, conductas, comportamiento, actitudes, habilidades, destrezas, por lo que es una

capacidad tanto mental, psicológica, sensorial y motora que permite desempeñar, manejar, lograr, actuar, solucionar, realizar, identificar y ejecutar tareas y funciones en el ámbito, educativo, laboral y social, además de dar una respuesta de forma organizada, eficiente, autónoma, creativa, pertinente y acertada frente a cualquier situación conflictiva o problema que pudiese surgir (Malpica, 2023).

## 1.2 Tipos de Competencias

Según Alles (2016), competencia hace referencia a “las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo” (p.18). Esta autora propone la siguiente clasificación:

- **Competencias de logro y acción:** orientación al logro, preocupación por el orden, calidad y precisión, iniciativa, búsqueda de información.
- **Competencias de ayuda y servicio:** entendimiento interpersonal y orientación al cliente.
- **Competencias de influencia:** influencia e impacto, construcción de relaciones y conciencia organizacional.
- **Competencias gerenciales:** desarrollo de personas, dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación y liderazgo
- **Competencias cognoscitivas:** pensamiento analítico, razonamiento conceptual y experiencia técnica/ profesional/de dirección

- **Competencias de eficacia personal:** autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante los fracasos y flexibilidad

Por otra parte, según Fortea (2019) en el campo educativo superior señala dos tipos de competencias:

- **Competencias específicas:** son de suma relevancia para cualquier título o profesión, debido a que se relacionan directamente con el conocimiento concreto de un área determinada y son las que caracterizan como “experto” o “capacitado” a una persona para su desarrollo profesional.
- **Competencias genéricas:** son aquellas de carácter transversal, pueden aplicarse en una amplia gama de ocupaciones y sectores. Se consideran fundamentales para el desempeño efectivo en cualquier trabajo, independientemente del área profesional específica. Las mismas se distribuyen en:
  - **Competencias instrumentales:** se refieren a las habilidades cognitivas, metodologías, tecnológicas y lingüísticas necesarias para la comprensión, construcción y manejo crítico en las diferentes prácticas profesionales. Entre las cuales se encuentran: capacidad de análisis y síntesis, capacidad de organizar y planificar, conocimientos generales básicos, conocimientos básicos de la profesión, comunicación oral y escrita en la propia lengua, conocimiento de una segunda lengua, habilidades básicas en el manejo de ordenadores, habilidades de gestión de la información, resolución de problemas y toma de decisiones.

- **Competencias Interpersonales:** son las habilidades de relación social que facilitan el trabajo colaborativo y multidisciplinar. Se evidencian: la capacidad de crítica y autocrítica, trabajo en equipo, habilidades interpersonales, capacidad de trabajar en un equipo interdisciplinar, capacidad para comunicarse con expertos de otras áreas, apreciación de la diversidad y la multiculturalidad, habilidad para trabajar en un contexto internacional y compromiso ético.
- **Competencias sistémicas:** comprenden habilidades más complejas, involucrando comprensión, sentido y conocimiento. A su vez se clasifican en: capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica, habilidades de investigación, capacidad de aprender, capacidad de adaptarse a nuevas situaciones, capacidad para generar nuevas ideas (creatividad), liderazgo, conocimiento de culturas y costumbres de otros países, habilidad para trabajar de forma autónoma, diseño y gestión de proyectos, iniciativa y espíritu emprendedor, preocupación por la calidad y motivación de logro.

Por otra parte, Mendoza et al. (2023) destacan que las competencias están vinculadas a la formación de las personas, siendo parte de un conjunto de políticas, estrategias y procesos sistematizados, cuyo objetivo es desarrollar y potenciar la capacidad de acción de las personas en sus actividades laborales. Los mismos distribuyen las competencias de la siguiente manera:

**1. Competencias técnicas:** son las que posibilitan el desarrollo de las responsabilidades correspondientes a una ocupación, pueden ser conocimientos teóricos, lenguajes científicos y técnicos.

**2. Competencias específicas:** son métodos o habilidades que permiten llevar a cabo las funciones o responsabilidades de un trabajo. El desempeño esperado se expresa en términos de capacidades observables.

**3. Competencias genéricas:** son características personales (habilidades, actitudes, rasgos y comportamientos) que permiten al individuo desarrollarse dentro de su ocupación. Estas competencias son las que más exigen las organizaciones a sus empleados.

Beneitone et al. (2007), en el Proyecto Alfa Tuning América Latina, menciona que las competencias genéricas son de gran importancia para una sociedad en constante cambio ya que identifican elementos compartidos, comunes en cualquier titulación que en conjunto con competencias de un campo en específico son cruciales para el éxito de una organización.

El Proyecto Alfa Tuning América Latina tras varias reuniones y debates para intercambiar información entre los 18 países participantes, tras un compilado de 85 competencias genéricas, las cuales fueron categorizadas en 4 áreas principales: Administración de Empresas, Matemáticas, Historia y Educación, se logra concluir un listado de 27 competencias genéricas, las cuales se enlistan de la siguiente manera:

1. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.
2. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.
3. Capacidad para organizar y planificar el tiempo.
4. Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión.
5. Responsabilidad social y compromiso ciudadano.

6. Capacidad de comunicación oral y escrita.
7. Capacidad de comunicación en un segundo idioma.
8. Habilidades en el uso de tecnologías de la información y comunicación.
9. Capacidad de investigación.
10. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente.
11. Habilidades para buscar, procesar y analizar, información procedente de fuentes diversas.
12. Capacidad crítica y autocrítica.
13. Capacidad para actuar en nuevas situaciones.
14. Capacidad creativa
15. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas,
16. Capacidad para tomar decisiones.
17. Capacidad de trabajo en equipo.
18. Habilidades interpersonales.
19. Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes.
20. Compromiso con la preservación del medio ambiente.
21. Compromiso con su medio socio-cultural.



22. Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad.
23. Habilidad para trabajar en contextos
24. Habilidades para trabajar en forma autónoma.
25. Capacidad para formular y gestionar proyectos.
26. Compromiso ético.
27. Compromiso con la calidad.

Tras la identificación de las competencias, el Proyecto Tuning se centra en traducir esas competencias en actividades de enseñanza, aprendizaje y evaluación, para lo cual denota gran relevancia las unidades de medida del trabajo del estudiante para desarrollar dichas competencias, sin embargo, también ejercen influencia otros factores, como el diseño del plan de estudio, la organización de la enseñanza, la capacidad y actitud del estudiante, en otras palabras, el contexto del mismo (Beneitone et al, 2007).

### **1.3 Competencias Laborales**

Con el pasar del tiempo, el término competencia adquiere más protagonismo en el campo laboral. En este contexto, Varona Albán y Ramos Benítez (2023), enfatizan en que la formación profesional no debe centrarse meramente en la adquisición de conocimientos teóricos, que, aunque son la base del aprendizaje, la formación profesional debe ir más allá, abarcando el desarrollo de competencias laborales, las cuales se conviertan en herramientas valiosas para un desempeño profesional exitoso.

Las competencias laborales, promueven un desempeño exitoso en el área profesional, debido a que, armonizan de manera efectiva los conocimientos, las aptitudes, las habilidades, los valores y las actitudes de la persona en una situación determinada (Díaz, 2018).

En el mundo empresarial, las competencias laborales son consideradas como el eje central para un exitoso manejo del capital humano. A través de los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y evaluación de personal, las nuevas estandarizaciones y normas de calidad, exigen al colaborador cumplir con ciertos requisitos, es decir, competencias laborales, para desarrollar las tareas que le fueran asignadas y enfrentar efectivamente cualquier dificultad que pudiere presentarse (Díaz, 2018).

Las competencias profesionales constan de un conjunto de elementos reflexivos sobre la motivación y las habilidades, elementos comunicativos como la creación de redes y auto perfilado y, por último, elementos conductuales donde se encuentran la exploración y el control (Presti et al., 2022).

Las competencias laborales, representan un pilar fundamental para el éxito individual y organizacional. En este contexto, el alcance de esta investigación involucra a la carrera de Psicología Organizacional por tal razón, a continuación, se desarrolla una breve descripción de la misma.

## **2. Psicología Organizacional**

Llamada también Psicología del trabajo o industrial, se encarga de estudiar el comportamiento humano en el entorno laboral, con el objetivo principal de mejorar la relación entre las personas y su trabajo (Prado, 2016).

En sus inicios la psicología organizacional se centraba únicamente en aumentar la productividad de las empresas, sin embargo, ha evolucionado de una forma más equilibrada, buscando comprender y atender tanto las necesidades de las empresas como la de sus colaboradores, promoviendo un éxito en conjunto (Osorio Guerrero y Rodas Tobar, 2023).

La psicología organizacional a través del área de talento humano es la encargada de velar por el adecuado estado de los colaboradores de una organización, esta área debe de estar liderada por personal capaz de impulsar el cambio y la gestión estratégica, cumpliendo con funciones trascendentales enfocadas en las personas y el desarrollo de sus competencias (Alvarez et al., 2018).

### **3. Modelos de Gestión de Talento Humano por Competencias**

Alles (2005) menciona que la gestión por competencias es un modelo de gestión del talento humano que se basa en identificar, desarrollar y gestionar las competencias clave que necesita una organización para alcanzar sus objetivos.

Se evidencian varios beneficios de la gestión por competencias, entre los que se destacan, mejorar la eficiencia y la productividad, aumentar la motivación y la satisfacción del personal, mejorar la calidad de los productos y servicios y facilitar la adaptación a los cambios.

Alles (2005) define brevemente cada uno de los subsistemas para la gestión del talento humano:

**Análisis y Descripción de Puestos:** cada organización debe contar con una breve descripción de cada uno de los puestos que la integran. De este modo se asegura la no repetición de tareas, se evita que otras queden sin ser asignadas a algún colaborador.

**Atracción, selección e incorporación:** el adecuado desarrollo de estas acciones definirá un buen inicio de la relación laboral. La elección de cuáles son las pruebas más convenientes dependerá de cada caso en particular.

**Evaluación de desempeño:** las personas esperan que se les diga cómo están haciendo las cosas, un buen sistema de evaluación de desempeño combinado con administración por objetivos será un excelente motivador de los colaboradores.

**Remuneraciones y beneficios:** el cuidado de la equidad, tanto hacia el interior de la organización como con relación al mercado, es otro de los pilares de la buena relación entre el empleado y el empleador.

**Desarrollo y planes de sucesión:** los planes de carrera, de sucesión y los demás programas relacionados con el desarrollo de personas dentro de la organización, se han transformado de buenas prácticas de recursos humanos en ítems para medir el capital intelectual de una organización y el desarrollo de las capacidades de sus colaboradores.

**Formación:** las organizaciones realizan unas series de actividades con el propósito de mejorar la actuación de las personas en relación con el puesto de trabajo que ocupan en el presente o que ocuparán eventualmente en el futuro. Las inversiones en capacitación y desarrollo podrán pasar de ser “un gasto” a constituir una inversión organizacional cuando estos planes se formulen en relación con la estrategia.

Por su parte Ramírez et al. (2021) explica que la gestión del talento humano (GTH) es una estrategia que está puesta en marcha por las empresas en un mundo globalizado; las adaptaciones internas de las organizaciones y el contexto global y normativo en donde las empresas ejecutan su

actividad, exigen cambios en sus políticas, para lograr dar solución a los paradigmas de la gestión de los recursos humanos, aprovechando el talento y capacidad intelectual de manera sustentable.

Es necesario recalcar que las competencias no son innatas y tal como la inteligencia son capacidades que pueden ser desarrolladas a través de la motivación interna, la exigencia del contexto y la aplicación de diversos modelos, técnicas y/o formatos de enseñanza y aprendizaje (Beneitone et al., 2007).

#### **4. Aprendizaje**

Dovala (2014) menciona que el aprendizaje de competencias desarrolla y fortalece la capacidad, los conocimientos y habilidades de los aprendices de manera eficaz. La evolución de las competencias se realiza en relación a los contextos de la realidad donde se tendrán que aplicar.

Para Mendoza et al. (2023) el aprendizaje debe basarse en el desarrollo de habilidades y competencias transversales relevantes para el desarrollo profesional: esto incluye la capacidad de buscar información, formular y resolver problemas.

Las mismas competencias se pueden enseñar-aprender en diferentes niveles educativos, debido a que cada competencia puede tener diferentes niveles o grados de dominio. Una competencia supone una dimensión continua que iría desde un nivel “0” (carecer de la competencia), hasta el nivel de máximo dominio (“ser experto”). Cualquier sistema basado en competencias debería precisar cuál es la escala del nivel de dominio de cada competencia (Fortea 2019).

En este contexto, como menciona Malpica (2023), la educación superior debe no solo enfocarse en transmitir el conocimiento, si no en proporcionar herramientas de enseñanza, aprendizaje y desarrollo de habilidades y actitudes necesarias, resumidas en competencias laborales, para que el estudiante se convierta en un profesional exitoso. Lo que a su vez contribuye a mejorar los recursos del país, insertando al mundo laboral profesionales capaces, responsables comprometidos y competentes.

#### **4.1 Metodologías Didácticas**

Según Fortea (2019), metodologías didácticas se podría definir como “las estrategias de enseñanza con base científica que el/la docente propone en su aula para que los/las estudiantes adquieran determinados aprendizajes” (p.9)

En el contexto educativo, la formación por competencia comprende un proceso de enseñanza y aprendizaje que demanda complejidad al momento de encaminar la metodología adecuada, según su contexto, para cumplir con su objetivo, hacer que el aprendiz adquiera habilidades, conocimientos y destrezas empleando procedimientos o actitudes necesarias para mejorar su desempeño y alcanzar los fines de la organización y/o institución (Cejas et al., 2019).

Las instituciones de educación superior, tienen la responsabilidad de formar profesionales que respondan a las necesidades sociales, políticas, económicas, culturales, éticas y morales de la sociedad. Para cumplir con tal obligación deben adecuar sus sistemas de enseñanza-aprendizaje, de tal manera que permitan al profesional desenvolverse eficientemente y generar valiosos aportes a su entorno (Varona Albán y Ramos Benítez, 2023).

## **4.2 Aprendizaje Basado en Problemas (ABP)**

En este método de enseñanza-aprendizaje se parte desde un problema para que el estudiante en grupos de trabajo lo aborde de forma ordenada y coordinada en las fases que implican su resolución o desarrollo (Fortea, 2019).

Por otro lado, para Pérez (2018) es una estrategia que consiste en presentar un problema a los estudiantes para que se motiven y logren descubrir lo que necesitan para resolverlo con el fin de construir nuevos conocimientos y utilizar las herramientas necesarias para resolver el problema.

## **4.3 Estudio de Caso**

El estudio de caso, también denominado como método del caso, nació en 1914 con la finalidad de que los estudiantes de Derecho de la Universidad de Harvard, fortalecieran su aprendizaje en leyes, enfrentándose a situaciones reales o ficticias adaptadas al contexto educativo, las mismas que les permitiera tomar decisiones, evaluar acciones y emitir juicios fundamentados, acercándolos así a la práctica profesional y desarrollando en ellos habilidades críticas, analíticas y de resolución de problemas (Mora, 2017).

Esta metodología se ha extendido a varios contextos, convirtiéndose en una herramienta sumamente eficaz donde se pone en acción el análisis intensivo y completo de un hecho, problema o suceso real con el objetivo de conocerlo, interpretarlo, resolverlo, generar hipótesis, contrastar datos, reflexionar, completar conocimientos, diagnosticarlo y, en ocasiones, entrenarse en los posibles procedimientos alternativos de solución (Fortea, 2019).

De forma más sintetizada, Rodríguez (2019) menciona que el estudio de casos es una metodología que se basa en la descripción de un suceso real o simulado, el cual da la oportunidad al estudiante de poder aplicar sus conocimientos y habilidades para resolver el problema planteado.

Los estudios de caso destacan una gran complejidad, puesto que combinan de manera creativa una gran cantidad y riqueza de datos de modo que el lector pueda comprender la información, y a su vez para determinar si los hallazgos podrían ser aplicables más allá del entorno de la investigación inicial (Alpi y Evans, 2019).

Stott y Ramil (2014), mencionan que el punto de partida para el desarrollo de un caso de estudio es el planteamiento y la comprensión de los objetivos de la investigación. Es de suma importancia tener claras las razones para llevar a cabo un estudio de caso, para lo cual se plantean algunas preguntas que facilitan el proceso; ¿Qué quieren saber y por qué? ¿Están interesados principalmente en algún tema o área en concreto? ¿Desean examinar sólo un estudio o varios para poderlos comparar y contrastar? ¿Cómo va a emplearse la información? Los motivos para llevar a cabo la investigación, ¿son de carácter interno o externo? ¿La investigación tiene por objeto fomentar el aprendizaje?

Canta Honores y Quesada Llanto (2021), destacan la versatilidad al momento de emplear una gran variedad de enfoques metodológicos para explicar el problema a ser estudiando, siendo el enfoque cualitativo particularmente útil en este contexto de la investigación ya que se explora un sistema delimitado y contemporáneo. Una vez identificado el enfoque, se procede con la selección del caso de estudio, la cual debe realizarse de manera minuciosa, teniendo en cuenta



criterios de inclusión, exclusión y considerando que debe desarrollarse en un periodo finito de tiempo y en el mismo contexto geográfico.

Stott y Ramil (2014), también mencionan la relevancia de la preparación de un marco general, entre el o los investigadores y las partes interesadas se dé un entendimiento común sobre el alcance del estudio de caso y qué metodologías de recopilación y revisión de datos que se ajusten a los objetivos de la investigación. Una solución que plantean los autores es la elaboración de una plantilla para el estudio de caso que actúe a modo de guía, durante todo el proceso de redacción del mismo, para de esta manera asegurar la coherencia y dirección correcta de la investigación.

El estudio de caso es una herramienta poderosa y muy útil para el aprendizaje y la investigación. Sin embargo, la elaboración de un estudio de caso requiere una planificación cuidadosa, desde la definición de los objetivos de investigación, la selección rigurosa del caso de estudio, la metodología para la recolección de datos hasta la elección del método de análisis de datos de la misma, para garantizar la confiabilidad y validez de los hallazgos. (Bilbao Ramirez y Escobar Callegas, 2020).

## **Capítulo 2 Objetivos**

### **2.1 Pregunta de investigación**

¿Cuáles son las competencias profesionales generales que debe tener un profesional de la carrera de Psicología Organizacional?

### **2.2 Objetivo general**

Proponer estudios de casos para el desarrollo de competencias profesionales generales en los estudiantes de Psicología Organizacional de una institución académica de la ciudad de Cuenca.

### **2.3 Objetivos específicos**

1. Identificar las principales competencias profesionales generales del área de psicología organizacional.
2. Recopilar casos laborales de varios sectores económicos relacionados con las competencias profesionales generales.

## **Metodología**

### **Tipo de la Investigación**

La presente investigación se enmarcó en un enfoque cualitativo, puesto que se realizó una entrevista para recopilar experiencias laborales relevantes de los participantes. Por el propósito, fue de tipo aplicada porque a través de la recolección de las experiencias mencionadas se plantearon casos de estudio para el desarrollo de competencias. En cuanto a su profundidad fue de tipo exploratoria descriptiva; exploratoria, ya que, es la primera vez que se realizó un acercamiento sobre el tema y descriptiva porque su objetivo fue detallar las características de las

competencias profesionales generales para su comprensión. Por último, en términos de temporalidad, esta investigación fue de tipo transversal ya que la recolección de datos se realizó en un único momento (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

### **Participantes**

Los participantes fueron seleccionados en base a la técnica bola de nieve o muestreo en cadena, la cual es una técnica de muestreo no probabilístico, donde el investigador identifica un pequeño grupo inicial de participantes que cumplen con los criterios de la investigación. Luego, se les pide a estos participantes que recomienden a otros individuos que a su vez cumplan con los criterios establecidos y que tengan disposición de participar en el estudio. Este proceso continúa en cadena, con cada nuevo participante recomendando a otros, hasta que se alcanza el tamaño de muestra deseado (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

### **Criterios de Inclusión**

Los criterios que se tomaron en consideración fueron que los participantes tengan mínimo 5 años de vinculación laboral y que hayan ejercido en cargos de jerarquía administrativa o estratégica.

### **Instrumentos**

Se dio uso de una entrevista estructurada, la misma que siguió la metodología STAR, (Situación, Tarea, Acción, Resultado), la cual se caracterizó por realizar preguntas que permitieron a los candidatos demostrar sus capacidades a partir de sus experiencias previas. Esto involucra situaciones desafiantes que hayan enfrentado, tareas de las cuales hayan sido

responsables, las acciones que emprendieron y los resultados que se derivaron de las mismas (Bradshaw Warren & Greer Charles, 2001).

### **Análisis de Datos**

El análisis de datos se llevó a cabo mediante el análisis de resultados por objetivos, el cual hace referencia a un enfoque sistémico para examinar y evaluar datos con el propósito de responder la pregunta de investigación. Este enfoque implicó definir objetivos claros y específicos antes de comenzar el análisis y luego seleccionar y aplicar las técnicas de análisis adecuadas para alcanzar dichos objetivos (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

### **Procedimiento**

El procedimiento que se llevó a cabo para realizar la investigación será el siguiente:

1. Seleccionar las competencias laborales generales mediante recopilación documental de archivos históricos que reposan en la secretaria de la facultad de Psicología, en conjunto con el libro Tuning América Latina reflexiones y perspectivas de la Educación superior en América Latina.
2. Se diseñan las preguntas en lineamiento con la metodología STAR de acorde a cada competencia identificada y a los perfiles de los participantes.
3. Aplicar la entrevista a las personas seleccionadas.
4. Redactar la información a modo de estudio de casos laborales de manera que apoyen el desarrollo de las competencias generales identificadas.

### Capítulo 3 Resultados

Como resultado de esta investigación, se diseñaron 4 casos de estudio orientados al desarrollo de las siguientes competencias profesionales generales: compromiso ético, trabajo en equipo, compromiso con la calidad y capacidad de identificar, plantear y resolver problemas respectivamente.

En base al primer objetivo de esta investigación se realizó un análisis documental de archivos históricos de la carrera que reposan en la secretaria de la facultad de Psicología y el libro Tuning América Latina: Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Se analizó la evolución de las mallas curriculares, partiendo con las primeras mallas desde 1994 hasta 2010, enfocadas principalmente en el desarrollo de los ejes de gestión de talento humano y desarrollo organizacional. Para las mallas de los años 2018 - 2022 los ejes que tuvieron un mayor enfoque son el psicológico y el eje de gestión del talento humano. En conjunto con un análisis del libro Tuning América Latina: Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina, se logra identificar 6 competencias generales más importantes tanto para, estudiantes, graduados, académicos como para empleadores, siendo las mismas: compromiso ético; capacidad de aprender y actualizarse; capacidad de abstracción, análisis y síntesis; trabajo en equipo; capacidad para identificar, plantear y resolver problemas y compromiso con la calidad. De las cuales se eligieron las siguientes 4 competencias: compromiso ético, trabajo en equipo, compromiso con la calidad y capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.

El compromiso ético va más allá del cumplimiento de normas; es un comportamiento arraigado en los valores de la organización y que se manifiesta en cada acción de los empleados. Este compromiso implica un profundo sentido de pertenencia, una alineación con los principios

éticos de la empresa, transparencia en las relaciones, responsabilidad social y una integridad inquebrantable. En última instancia, el compromiso ético no es solo un valor, sino una fuerza impulsora que fortalece la cultura organizacional, mejora la reputación de la empresa y contribuye a un desempeño más sostenible y exitoso (Herrera, 2011).

El trabajo en equipo trasciende la mera colaboración; es una habilidad que implica una profunda comprensión de las dinámicas grupales, la capacidad de adaptarse a diferentes roles y la disposición a contribuir al objetivo común. Es fundamental para el éxito organizacional, ya que permite aprovechar la diversidad de talentos y perspectivas de cada miembro. El trabajo en equipo efectivo requiere de comunicación abierta, confianza mutua, resolución de conflictos y un liderazgo compartido que inspire y motive a todos los integrantes (González, 2024).

El compromiso con la calidad, trasciende la simple ejecución de tareas. Se basa en una internalización de los valores organizacionales y un alineamiento con los objetivos de la empresa. Se refiere a la disposición de cada individuo a aportar lo mejor de sí mismo para garantizar que los productos o servicios ofrecidos superen las expectativas de los clientes (Tayabas, J., y Galicia, F. 2005).

Esta competencia implica una profunda comprensión de los contextos organizacionales, la capacidad de analizar situaciones de manera crítica, y la habilidad para generar soluciones innovadoras. Según Alles (2016), el desarrollo de esta competencia se ve favorecido por un ambiente de trabajo que fomenta la autonomía, el pensamiento crítico y la toma de decisiones. Al desarrollar esta competencia, los profesionales se convierten en agentes de cambio, capaces de identificar oportunidades y superar desafíos, contribuyendo así al crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Con respecto al segundo objetivo, para la recopilación de los casos laborales, se aplicaron las entrevistas a 3 grandes profesionales en el área de la psicología organizacional, quienes tienen más de 10 años de experiencia laboral en diversos sectores, como el financiero, el alimentario, de servicios y consultoría. Una vez realizadas las entrevistas se procedió a su análisis para continuar con su redacción en forma de casos laborales, dando como resultado los siguientes casos de estudio.

## Tabla 1

### *Caso de estudio 1*

<b>El cliente siempre tiene la razón... ¿o no?</b>	
<b>Competencia</b>	Compromiso ético
<b>Tiempo</b>	
<b>Contexto</b>	Rafael, Aníbal y Leonardo conforman una prestigiosa consultora especializada en clima organizacional, firmaron un contrato para realizar una medición de clima en una importante institución financiera del país. Tras meses de investigación y análisis de datos, los resultados revelan una serie de problemas; una alta tasa de rotación de personal cualificado, una marcada falta de confianza en el liderazgo, y una percepción generalizada de inequidad en la distribución de recursos y oportunidades. Tras escuchar a los consultores el gerente expresa su preocupación que estos resultados podrían tener en la imagen pública de la institución financiera. Si bien reconoce la importancia de la información obtenida, sugiere que ciertos datos podrían ser suavizados para presentar una imagen más positiva ante los accionistas y los empleados.
<b>Pregunta</b>	Ante la solicitud del gerente de suavizar los resultados de la evaluación, ¿cuál es la acción más ética y profesional que debería tomar la consultora?

**Opciones**

- a)** Aceptar modificar algunos datos menores que no afecten significativamente los hallazgos principales, pero negarse a cambiar los resultados que revelan problemas graves. Proporcionar un plan de acción para corregir los problemas que atraviesa la empresa.
- b)** Crear un informe anónimo en el que se detalle los problemas sin señalar directamente a los responsables y así minimizar el impacto negativo en los accionistas y empleados. Ofrecer una guía para trabajar en los problemas identificados en el informe.
- c)** Presentar los resultados originales al gerente. Explicar que, al firmar el contrato, la consultora se comprometió a entregar un informe veraz y objetivo por lo que cualquier modificación a los datos violaría este acuerdo. A la vez proponer un plan de acción detallado para abordar los problemas identificados, destacando los beneficios a largo plazo de la transparencia y la honestidad.
- d)** Presentar los resultados originales al gerente y ofrecerle la posibilidad de redactar un informe ejecutivo que resalte los aspectos positivos de la organización y minimice el impacto negativo de los resultados.
- 

La opción más acertada es la c, ya que la consultora prioriza la integridad y veracidad de los datos y brinda soluciones pertinentes y constructivas que aborden y mejoren la situación de los problemas identificados.

**Tabla 2***Caso de estudio 2*


---

**Cada palabra cuenta.**

---

**Competencia**

Trabajo en equipo

**Tiempo**



**Contexto**

Pablo, es contratado como asistente de talento humano en una Central Hidroeléctrica de la ciudad. A los 5 meses de su integración, Pablo y su jefe Saúl quién tenía un estilo de liderazgo autoritario y rasgos de personalidad narcisista, enfrentaban dificultades para trabajar en equipo, pues sus ideas y propuestas eran frecuentemente rechazadas. Cansado y frustrado de esta situación Pablo comenzó a ejecutar las actividades de sus planificaciones sin solicitar la autorización de su jefe lo cual generó tensiones con otros miembros del equipo ya que tuvieron varios llamados de atención por realizar actividades sin previa autorización y ahora se negaban seguir los requerimiento de Pablo sin antes confirmar sí estaban o no autorizadas, lo que a su vez se desencadenó en retrasos en el cumplimiento de las actividades de las planificaciones mensuales.

Preocupado ante esta situación, el gerente de la hidroeléctrica intervino, convocando a una reunión con Pablo y Saúl. Esta reunión se limitó a una reprimenda general, dónde se le solicitó tanto a Pablo como a Saúl mejorar sus conductas y su relación, caso contrario se tomarían otro tipo de acciones.

**Pregunta**

¿Cuál de las siguientes estrategias podría haber ayudado a Pablo a mejorar su relación con su jefe y a lograr un mayor éxito en su trabajo?

**Opciones**

a) Buscar un mentor que pueda aconsejar y guiar su desarrollo profesional y orientarlo sobre las dinámicas laborales y la política organizacional.

b) Crear un grupo de trabajo informal con otros asistentes para compartir experiencias similares y buscar soluciones que ayuden a fortalecer las relaciones laborales entre los colaboradores de la empresa.

c) Empezar el fortalecimiento de sus competencias blandas y utilizar estrategias de comunicación asertiva para expresar sus ideas de manera más clara y respetuosa, además de solicitar feedback constructivo para su mejora constante.

d) Solicitar una transferencia de área, donde pueda trabajar con un jefe que tenga un estilo de liderazgo más compatible al suyo, de esta manera poder rendir mejor en sus tareas y mejorar la productividad en la empresa.

---

La opción más adecuada para resolver este caso es la c, el asistente reconoce el principal problema que es la comunicación e identifica la necesidad de cambio y adaptación para mejorar sus habilidades blandas y por ende mejora la comunicación con el jefe y el equipo en general, lo que a su vez mejorará el ambiente de trabajo y la productividad del mismo

### Tabla 3

#### *Caso de estudio 3*

---

<b>Entre la calidad y la obediencia</b>	
<b>Competencia</b>	Compromiso con la calidad
<b>Tiempo</b>	
<b>Contexto</b>	<p>Alberto, un meticuloso jefe de talento humano en una reconocida cadena de ferreterías, se enfrenta a un dilema. En una mañana rutinaria, su gerente, con quien ha trabajado durante años, le ha solicitado que contrate a un amigo de la infancia para ocupar una vacante en el área de ventas. Alberto comprometido con la calidad de los procesos de selección pone en aviso al gerente sobre las posibles consecuencias que podrían generarse al evadir el protocolo, sin embargo, el gerente expresa que a su juicio el candidato tiene las habilidades necesarias para cubrir con éxito la vacante por lo que seguir el proceso sería una pérdida de tiempo y le ordena que agilite el proceso de contratación.</p> <p style="text-align: center;">Alberto se encuentra atrapado entre su compromiso con los estándares de calidad y la presión de cumplir con la petición de su superior.</p>
<b>Pregunta</b>	Ante la orden del gerente de contratar a su amigo de la infancia sin cumplir el proceso de selección, ¿cuál es la acción más adecuada que debería tomar Alberto, para minimizar el impacto en la calidad del proceso?
<b>Opciones</b>	a) Negociar nuevamente con el gerente para que el candidato pase por una entrevista, para evaluar su perfil.

---

- b)** Solicitar una reunión con el comité de dirección para socializar los riesgos y las consecuencias de contratar al candidato sin seguir el proceso establecido y buscar una solución consensuada.
- c)** Aceptar la solicitud del gerente para mantener una buena relación laboral y elaborar un informe donde se detalle como fue el proceso de contratación para el colaborador.
- d)** Contratar al candidato recomendado e implementar un plan de desarrollo intensivo para garantizar que adquiriera las competencias necesarias para el puesto, además de realizar un seguimiento para controlar su avance y adaptación.

La opción más acertada para el caso de estudio 3 es la opción d, ya que permite al jefe de talento humano cumplir con la solicitud del gerente, al tiempo que protege la calidad del proceso de selección. Al implementar un plan de desarrollo, se asegura de que el nuevo empleado tenga las herramientas necesarias para desempeñarse de manera efectiva, minimizando el impacto negativo que podría generar el evadir un proceso de selección.

#### **Tabla 4**

##### *Caso de estudio 4*

#### **La punta del iceberg.**

#### **Competencia**

Capacidad de identificar, plantear y resolver problemas

#### **Tiempo**

#### **Contexto**

Una empresa de alimentos líder en el mercado ha experimentado un aumento del 3% al 8% en la rotación del personal en su planta de producción. Inicialmente Laura, Gerente de Recursos Humanos, preocupada por la situación se reúne con los supervisores de planta para conversar sobre el tema, ellos sugieren que el aumento en el nivel de rotación se debe a que la comida no es agradable, pues han escuchado a algunos trabajadores mencionarlo. Laura atenta a los comentarios de los supervisores pone en marcha un plan para

mejorar la calidad y variedad de la alimentación. A los 3 meses los informes señalan que por el contrario de lo que se esperaba, los niveles de rotación no disminuyeron, sino que aumentaron.

**Pregunta 1**

¿Cuál fue el error más significativo que cometió la gerente al inicio del proceso de resolución de problemas?

**Opciones**

- a) No involucrar a su equipo de trabajo en la búsqueda de soluciones iniciales.
- b) Implementar cambios en la alimentación sin consultar con los colaboradores cuáles son sus preferencias con respecto a la alimentación.
- c) No medir el impacto de los cambios implementados en la alimentación.
- d) No considerar la posibilidad de que el problema de rotación tuviera múltiples causas.

**Pregunta 2**

¿Qué acciones debió de tomar en consideración la gerente de Talento Humano para identificar la raíz del problema y solucionarlo?

**Opciones**

- a) Investigar casos similares en otras empresas y aplicar los métodos que utilizaron para solucionar su problema.
- b) Implementar encuestas de salida a las personas que se desvinculan de la industria, realizar entrevistas en los puestos de trabajo de los colaboradores y realizar una medición de clima.
- c) Realizar una reunión con todo el personal de planta para escuchar sus puntos de vista.
- d) Analizar que en los procesos de selección las competencias asignadas al cargo sean las más adecuadas.

---

La opción más acertada para la pregunta 1 es la d, ya que la gerente asumió una solución basada en sugerencias, sin realizar una investigación más profunda para llegar a la raíz del problema y considerar otros factores involucrados. Esto a su vez generó una pérdida de recursos

y tiempo que pudo ser aprovechado en la planificación de una estrategia de intervención para indagar sobre las causas del alto nivel de rotación.

La opción más adecuada para la pregunta 2 es la b ya que involucra varios métodos de investigación enfocados en encontrar la raíz del problema. Al aplicar encuestas de salida, los trabajadores pueden compartir las razones por las que se desvinculan de la empresa, generando una base de datos para encontrar una causa en común, a su vez las entrevistas en los puestos de trabajo es de suma relevancia ya que los colaboradores tienen la oportunidad de comunicar y a su vez el investigador puede observar cómo es la interacción en sus puestos de trabajo. Una medición de clima laboral aporta significativamente a las dos estrategias antes mencionadas, ya que ofrece una visión general de la satisfacción laboral y las condiciones de trabajo, permitiendo identificar patrones y tendencias que podrían estar influyendo en la rotación de personal.

## Conclusiones

El presente estudio logró su objetivo principal: proponer estudios de casos para el desarrollo de competencias profesionales generales en los estudiantes de Psicología Organizacional de una institución académica de la ciudad de Cuenca.

El primer objetivo específico, se cumplió tras una exhaustiva revisión documental de archivos históricos de la carrera de psicología organizacional, en la que se analizó la evolución de las mallas curriculares, y en conjunto con el libro Tuning América Latina: Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina, se determinó que las principales competencias profesionales en el área de psicología organizacional son: compromiso ético, trabajo en equipo, compromiso con la calidad y capacidad de identificar, plantear y resolver problemas.

Continuando con el segundo objetivo, se procedió a la recolección de casos laborales enfocados en las competencias identificadas, a través de entrevistas a profesionales del área de Recursos Humanos de diversos sectores económicos. Una vez recopilada la información, se elaboraron casos de estudio que servirán como herramienta para el desarrollo de las competencias mencionadas.

Tal como lo menciona Malpica (2023), competencia hace referencia al conjunto de conocimientos, conductas, actitudes, habilidades y destrezas. Esta investigación evidencia la necesidad de combinar el conocimiento teórico, adquirido en las aulas, con la práctica, que facilita la comprensión y el desarrollo de las competencias. Sin embargo, esta última se ve limitada por las horas prácticas establecidas en la normativa de la educación superior. Por lo tanto, este proceso de investigación proporciona casos de estudio basados en situaciones laborales

reales, enfocados en las competencias de compromiso ético, trabajo en equipo, compromiso con la calidad y resolución de problemas. Estos casos podrán ser utilizados como herramienta de apoyo para el desarrollo de estas competencias tanto en estudiantes como en profesionales, y en cualquier persona que busque fomentarlas.

## **Recomendaciones**

En base a los resultados obtenidos, se proponen las siguientes recomendaciones:

**Incorporación de casos de estudio:** Se sugiere integrar los casos de estudio desarrollados en esta investigación al plan de estudios de la carrera de Psicología Organizacional, con el objetivo de fortalecer el desarrollo de competencias profesionales en los estudiantes.

**Desarrollo de talleres:** Se recomienda que la escuela de Psicología Organizacional organice talleres de capacitación específicos para el desarrollo de las competencias identificadas en este estudio.

**Ampliación de la muestra:** Para futuras investigaciones, se propone realizar estudios con muestras más amplias y diversas, lo cual permitiría generalizar los resultados obtenidos en esta investigación.



## Referencias

- Alles, M. (2005). Gestión por competencias El diccionario. Buenos Aires: Granica.  
<https://n9.cl/dlmj1t>
- Alles, M. (2016). *Diccionario de competencias: Las 60 competencias más utilizadas en gestión por competencias*. Ediciones Granica.  
[https://books.google.com.ec/booksid=uvEeDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/booksid=uvEeDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Alpi, M., y Evans, J. (2019). Distinguishing case study as a research method from case reports as a publication type. <https://doi.org/10.5195/jmla.2019.615>
- Alvarez, L., Estrella, B., y Rosas, S. (2018). Rol del Psicólogo Organizacional en la gestión de Talento Humano. <https://doi.org/10.31095/podium.2018.33.8>
- Beneitone, P., Esquetini, C., González, J., Marty, M., Siufi, G., y Wagenaar. (2007). reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina.
- Bradshaw, W y Greer, C. (2001). Strategic Human Resource Management.  
<http://dspace.vnbrims.org:13000/jspui/bitstream/123456789/4407/1/Strategic%20Human%20Resource%20Management%20view.pdf>
- Canta, L., y Quesada, J. (2021). El uso del enfoque del estudio de caso: Una revisión de la literatura. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i19.236>
- Cejas, M., Rueda, M., Cayo, L. y Villa, L. (2019). Formación por competencias: Reto de la educación superior. <https://www.redalyc.org/journal/280/28059678009/html/>

- Díaz, C. (2018). Competencias laborales: consideraciones para los ingenieros industriales. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=475756935011>
- Dovala, M. (2014). Estrategias de enseñanza para el aprendizaje por competencias. <https://books.google.es/bookshl=es&lr=&id=3qGNAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=aprendizaje+de+competencias&ots=yEUY2Sw9My&sig=wKfHN74hyt2Ivzm2vgAyOQ05bsM#v=onepage&q=aprendizaje%20de%20competencias&f=false>
- Forteza, M. (2019). Metodologías didácticas para la enseñanza/aprendizaje de competencias. <http://dx.doi.org/10.6035/MDU1>
- García, J., Vázquez, A., Quiroga, A., y Priegue, D. (2022) Competencias transversales para la empleabilidad en egresados universitarios: una revisión sistemática desde la perspectiva de los empleadores. <https://doi.org/10.3390/educsci12030204>
- González, F. (2024). Las Nuevas Metodologías Educativas que Desarrollan Habilidades y Competencias Mediante Estrategias Internas que Optimizan la Capacitación de Personal de las Organizaciones. <http://hdl.handle.net/123456789/1953>
- Handler, Ch. (2014). Competencies Required for Survival as an I-O Psychologist. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5454161.pdf>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. <https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>
- Herrera, H. (2011). *Responsabilidad social y ética empresarial*. Ecoe Ediciones. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=AZ3FAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=El+compromiso+%C3%A9tico+va+m%C3%A1s+all%C3%A1+del+simple+cumplimiento+de+normas%3B+es+un+comp+ortamiento+arraigado+en+los+valores+de+la+organizaci%C3%B3n+y+que+se+manifiesta+en+cada+a+cci%C3%B3n+de+los+empleados.&ots=vK7-bs68YD&sig=HulyMLNmUNucxPH2CRrsVfMfI0Y#v=onepage&q&f=false>

- Malpica, S. (2023). Competencias genéricas para el éxito de la inserción laboral de los egresados universitarios. <https://doi.org/10.24265/afi.2023.v14n1.01>
- McClelland, D. (2016). □The achieving society. <https://www.perlego.com/book/3019424/the-achieving-society-pdf>
- Mendoza, D., Cejas, M., Giniebra, R., y Navarro, M. (2023). Las competencias laborales como eje clave en la educación superior en el marco de las funciones sustantivas. <https://doi.org/10.34044/j.kjss.2023.44.4.05>
- Mora, M. (2017). Estudio de caso como estrategia didáctica para el proceso enseñanza-aprendizaje: retos y oportunidades. <https://doi.org/10.17227/bio-grafia.extra2017-7334>
- Osorio, P., y Rodas, M. (2023). Y la Psicología llegó a Cuenca: Trayectorias institucionales y formativas. <https://editorial.ucuenca.edu.ec/omp/index.php/ucp/catalog/book/98>
- Pérez, L. (2018). El aprendizaje basado en problemas como estrategia didáctica en educación superior. <https://www.revista.vocesdelaeducacion.com.mx/index.php/voces/article/view/127>
- Prado, J. (2016). *Psicología del trabajo: Un entorno de factores psicosociales saludables para la productividad*. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=03vWDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=Llamada+tambi%C3%A9n+Psicolog%C3%ADa+del+trabajo+o+industrial,+se+encarga+de+estudiar+el+comportamiento+humano+en+el+entorno+laboral,+con+el+objetivo+principal+de+mejorar+la+relaci%C3%B3n+entre+las+personas+y+su+trabajo.&ots=GS5WhFtM6u&sig=muKPoCh8Wt350uI-6B3YMT911Vc#v=onepage&q&f=false>
- Presti, AL, Capone, V., Aversano, A. y Akkermans, J. (2022). Competencias profesionales y éxito profesional: sobre el papel de las actividades de empleabilidad y la satisfacción académica durante la transición de la escuela al trabajo. <https://doi.org/10.1177/0894845321992536>

- Quintero J. (2010). COMPETENCIAS LABORALES. Aproximación al estado del arte y su concepto. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=512156323010>
- Ramirez, J., & Callegas, P. (2020). *Investigación y educación superior*. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=W67WDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA37&dq=El+estudio+de+caso+es+una+herramienta+poderosa+y+muy+%C3%BAtil+para+el+aprendizaje+y+la+investigaci%C3%B3n.+Sin+embargo,+la+elaboraci%C3%B3n+de+un+estudio+de+caso+requiere+una+planificaci%C3%B3n+cuidadosa,+desde+la+definici%C3%B3n+de+los+objetivos+de+investigaci%C3%B3n,+la+selecci%C3%B3n+rigurosa+del+caso+de+estudio,+la+metodolog%C3%ADa+para+la+recolecci%C3%B3n+de+datos+hasta+la+elecci%C3%B3n+del+m%C3%A9todo+de+an%C3%A1lisis+de+datos+de+la+misma,+para+garantizar+la+confiabilidad+y+validez+de+los+hallazgos.&ots=hR3gAXqaQB&sig=yna3OESgLHvxVGFwTv2JcFkOvFg#v=onepage&q&f=false>
- Rodas, M., León, A., Carvajal, F., y Guevara, C. (2023). Guía práctica para la elaboración de cursos virtuales en el desarrollo de competencias para personas con discapacidad. Enfoque desde la inclusión laboral. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/24790/4/EDUTECH.pdf#page=289>
- Rodríguez, R. (2019). EMP Estudio de casos: una estrategia de aprendizaje para fortalecer el conocimiento del aprendiente. <https://revistas.utn.ac.cr/index.php/arje/article/view/182/131>
- Stott, L., y Ramil, X. (2014). Metodología para el desarrollo de estudios de caso. <https://n9.cl/bcjjj>
- Tayabas, J., & Galicia, F. (2005). Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29210206.pdf>
- Triviño, J. (2022). Simulador de Psicología Organizacional. <https://doi.org/10.15765/poli.v1i506.3101>

Varona, J., y Ramos, M. (2023). Competencias laborales blandas de alto impacto en egresados universitarios. Un estudio descriptivo. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n71a11>