

## ARTÍCULO

# IDENTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y VALORACIÓN DE HABILIDADES BLANDAS EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS DE CIENCIAS EMPRESARIALES EN SANTA CRUZ DE LA SIERRA

*Identification, Importance, and Evaluation of Soft Skills in University Students of Business Sciences in Santa Cruz de la Sierra*

Por:

**Cristina Mirta Lia**

**Centro de Investigación Científica UTEPSA**

<https://orcid.org/0009-0009-8228-9891>

[crilia@gmail.com](mailto:crilia@gmail.com)

Recibido: 05/11/2023

Revisado: 15/02/2024

Aceptado: 07/03/2024

**Liliana Poquechoque Cortez**

**Centro de Investigación Científica UTEPSA**

<https://orcid.org/0000-0002-6444-9347>

[lilianapoquechoque@gmail.com](mailto:lilianapoquechoque@gmail.com)

**Bonyivil Vaca Justiniano**

**Centro de Investigación Científica UTEPSA**

<https://orcid.org/0009-0000-9510-5160>

[bonyivilvaca17@gmail.com](mailto:bonyivilvaca17@gmail.com)

## RESUMEN

**E**n las etapas actuales de contingencias e incertidumbre, las organizaciones deben enfrentar entornos turbulentos y cambiantes. Esto requiere profesionales capaces de adaptarse, resolver problemas y poseer habilidades blandas. Las universidades y los docentes deben incentivar el desarrollo de estas habilidades en los estudiantes para formarlos con un perfil integrador. Es esencial que las universidades y los docentes reconozcan

esta necesidad y promuevan el desarrollo de estas habilidades en los estudiantes para prepararlos con un perfil integrador.

Por este motivo se plantea el siguiente interrogante: ¿De qué manera están percibiendo, y siendo consciente de cómo han incorporado las habilidades blandas a lo largo de la vida y en su formación profesional?

En este artículo, se llevó a cabo una investigación

cualitativa utilizando 20 grupos focales compuestos por estudiantes universitarios de las ciencias empresariales de semestre avanzados. Durante las sesiones de los grupos focales, se fomentó la interacción entre los participantes, brindándoles la oportunidad de compartir experiencias, opiniones y perspectivas en las mejoras de las habilidades blandas durante su trayectoria educativa, tanto antes como durante su paso por la universidad.

En esta investigación, se ha realizado un análisis exhaustivo de diversos modelos teóricos propuestos por destacados autores, como Martha Alles, Whetten y Cameron, el Modelo Pedagógico de UTEPSA, Goleman y el Modelo Pedagógico de Tec 21 de Monterrey, entre otros. Estos modelos han servido como referencia fundamental para identificar las habilidades que serán objeto de investigación en nuestro estudio.

Entre los hallazgos encontrados se puede resaltar que las habilidades blandas se desarrollan a través de diversas experiencias, como la interacción social, la educación formal, la experiencia laboral y la búsqueda activa de desarrollo personal; se evidencia que los estudiantes reconocen la importancia de estas habilidades, aunque en algunas situaciones les dificulta identificarlas durante su formación. Otro aspecto relevante es que las habilidades blandas complementan a las técnicas y son valoradas en el ámbito profesional.

Otro aspecto importante es que la formación universitaria en habilidades blandas es un desafío para las universidades, y se requiere una mayor uniformidad en su aplicabilidad. Si bien la Universidad a través de su modelo pedagógico realiza todos los esfuerzos al desarrollo de habilidades blandas, los estudiantes no perciben esa intención, pero valoran el conocimiento brindado por

los docentes y las oportunidades de participación en clase y desarrollo de trabajo finales por módulo, que les permite la formación de estas habilidades.

Por esta razón surge el desafío para que el docente se sienta comprometido en detectar, apoyar dicha formación profesional enfocada a las habilidades blandas.

**PALABRAS CLAVE:** *Estudiante, Desarrollo personal, percepción, valoración, habilidades blandas, perfil integrador, modelo pedagógico, formación profesional, a lo largo de la vida, inserción laboral.*

## ABSTRACT

In the current stages of contingencies and uncertainty, organizations must face turbulent and changing environments. This requires professionals capable of adapting, solving problems and possessing soft skills. Universities and teachers must encourage the development of these skills in students to train them with an integrative profile. It is essential that universities and teachers recognize this need and promote the development of these skills in students to prepare them with an integrative profile.

For this reason, the following question is posed: In what way are they perceiving and being aware of how they have incorporated soft skills throughout their lives and in their professional training?

In this article, qualitative research was conducted using twenty focus groups composed of advanced-semester undergraduate business students. During the focus group sessions, interaction among participants was encouraged, providing them with the opportunity to share experiences, opinions, and perspectives on soft skills enhancements during their educational journey, both before and during their time in college.

In this research, an exhaustive analysis of various theoretical models proposed by prominent authors, such as Martha Alles, Whetten and Cameron, the UTEPSA Pedagogical Model, Goleman, and the Tec 21 Pedagogical Model of Monterrey, among others, has been carried out. These models have served as a fundamental reference to identify the skills that will be the object of research in our study.

Among the findings, it can be highlighted that soft skills are developed through diverse experiences, such as social interaction, formal education, work experience and the active search for personal development; it is evident that students recognize the importance of these skills, although in some situations it is difficult for them to identify them during their training. Another relevant aspect is that soft skills complement technical skills and are valued in the professional environment.

Another important aspect is that university training in soft skills is a challenge for universities, and greater uniformity in its applicability is required. Although the University, through its pedagogical model, makes every effort to develop soft skills, students do not perceive this intention, but they value the knowledge provided by teachers and the opportunities for class participation and development of final work per module, which allows them to develop these skills.

For this reason, the challenge arises for the teacher to feel committed to detect and support such professional training focused on soft skills.

**KEYWORDS:** *Student, personal development, perception, assessment, soft skills, integrative profile, pedagogical model, vocational training, lifelong learning, labor market insertion.*

## 1. INTRODUCCIÓN

Para enfrentar los desafíos en estas nuevas etapas de contingencias e incertidumbre, en las cuales las organizaciones se deben enfrentar a ambientes turbulentos, de grandes cambios, dando lugar a tomar en consideración las fluctuaciones del entorno en las dimensiones políticas, económicas, sociales, tecnologías y ambientales, en sectores donde conviven varios rivales con sus diferentes estrategias para sobresalir o subsistir.

Como consecuencia, esta contingencia demanda profesionales capaces de adaptarse a los cambios, resolver problemas con creatividad, enfrentar desafíos. con enfoque orientado al conocimiento, tema muy importante porque deben Saber y Hacer;

pero otro aspecto a considerar muy relevante es demostrar, el rol que juegan las habilidades blandas o socioemocionales.

Durante la etapa de formación de los estudiantes, su conocimiento está enfocado a la asimilación de las habilidades cognitivas - técnicas que hacen el conocimiento y es producto de lo aprendido; pero en los últimos tiempos se ha observado la necesidad de formar profesionales con una intervención activa y dinámica en el mundo empresarial, habilidades socioemocionales y cualidades personales para adaptarse a la dinámica y exigencias del mercado laboral, y saber actuar de forma más dinámica, proactivo, resilientes y con gestión de liderazgo.

Asimismo, la cuestión es que los actores comprometidos con el proceso de enseñanza-aprendizaje: Universidad, docente y estudiantes, no identifican la necesidad que ha surgido en los últimos años y que son demandados por el contexto empresarial y están orientadas a los aspectos emocionales para lograr un profesional integral.

Por este motivo se plantea el siguiente interrogante: ¿De qué manera los estudiantes están percibiendo, y siendo consciente de cómo han incorporado las habilidades blandas a lo largo de la vida y en su formación profesional?

Como resultante de lo expresado, el propósito de esta investigación es interpretar de qué manera los estudiantes universitarios forman las habilidades blandas durante la enseñanza universitaria, para ser conscientes de la necesidad de desarrollar las mismas y estar preparados a lo largo de la vida, y su inserción en el ambiente laboral.

## 2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Los enfoques teóricos de los autores referentes proporcionan un marco para la interpretación de los conceptos fundamentales que guiarán nuestra investigación hacia la comprensión de las competencias individuales y las habilidades socioemocionales. La similitud o la convergencia

en las perspectivas de estos autores ha sido crucial para la formulación de las preguntas dirigidas a los grupos focales. En el curso de nuestra investigación, se ha observado que algunos enfoques están particularmente centrados en el ámbito educativo y empresarial, lo cual ha contribuido a la contextualización de nuestro estudio

(Ascón Villa, 2019), menciona a varios autores como Peter Drucker (1973) que identifica las habilidades del liderazgo, relaciones humanas, trabajo en equipo, indispensable para alcanzar una dirección exitosa; Katz (1974) interpreta como capacidades adquiridas, por ello, cada habilidad que requiere un directivo en determinada organización se aprende con el tiempo y la práctica; interesante lo planteado por Fariñas (1997) considera las habilidades directivas como la expresión de la necesidad de lograr el desarrollo de la personalidad, como la base de todo aprendizaje y como mecanismos de autodesarrollo.

Otras menciones son las de Chiavenato y Kotter (2000) relacionadas al talento y capacidad de una persona, los autores exponen que el éxito en la práctica está determinado por habilidades durables reguladas por el conocimiento, la perspectiva y los aspectos actitudinales, establecen la interrelación de estas características con los líderes, (Ascón Villa, 2019).

En otro orden de ideas, es valioso hacer referencia a Madrigal (2002) considera que las habilidades directivas no constituyen rasgos de la personalidad, sino un conjunto de comportamientos aprendidos y adquiridos a través de la práctica, siendo fundamental los aspectos teóricos y prácticos durante su formación para alcanzar niveles de desempeño. (Ascón Villa, 2019).

Luis Puchol en su libro de las Habilidades Directivas (Puchol, 2016) , expresa que las habilidades se relacionan a factores de éxito del siglo XXI para conseguir los objetivos y un ambiente de armonía y confianza; la intención del trabajo de las habilidades es ofrecer herramientas de gestión que incidan en el dominio del conocimiento y en las actitudes.

### 3. MODELO TEÓRICO

Interesante comentar la definición de la OMS (1999), se refiere a un conjunto de habilidades socioemocionales importantes para las relaciones con los demás. Estas habilidades son de grandes beneficios para las personas al momento de tomar decisiones, actuar en forma crítica y creativa, comunicarse, resolver problemas, establecer relaciones saludables y reconocer las emociones de los demás.

"Las Habilidades emocionales: Empatía, Manejo de emociones y sentimientos, manejo de estrés

Las Habilidades sociales: Comunicación Asertiva, Relaciones Interpersonales, Manejo de problemas y conflictos

Las Habilidades cognitivas: Autoconocimiento, Toma Decisión, Pensamiento Creativo y Crítico,

Los siguientes modelos son el resultado de interpretación y enfoque de diferentes autores que interpretaron las habilidades y competencias.

#### 3.1. Modelo Martha Alles - Competencias

Según (Alles, 2015), en el tema de Competencias hace referencia a la característica de la personalidad, que forman el desempeño exitoso en el cargo del trabajo. En esta definición Alles, muestra que las competencias estas estrechamente relacionada con la personalidad, el comportamiento y la manera de actuar de las personas, es decir en su enfoque actitudinal.

Por otra parte, Alles expresa que el conocimiento está relacionado con los aspectos técnicos por lo tanto son competencias técnicas, mientras que las competencias conductuales son técnicas, y relacionadas al trabajo; y las competencias conductuales son competencia de gestión; por tal motivo las denominas Conocimiento y Competencias.

Indica que el conocimiento son conjunto de saberes ordenados sobre un tema en particular, materia o disciplina. Este es el conocimiento que se aprende

durante la formación profesional

En cuanto a las competencias conductuales, socioemocionales son asimiladas en el trayecto tanto de vida como profesional

Por lo expuesto, Conocimiento y Competencias son necesarios para lograr un trabajo efectivo, los conocimientos un cargo y sus funciones-tareas se llevan a cabo con el conocimiento, y el desempeño será necesario con la aplicación de las competencias actitudinales.

Alles, M (Alles, 2015) hace referencia en su libro el diccionario de Competencias y lo divide en 3 partes Competencias cardinales, Competencias específicas gerenciales y competencias específicas por área; cabe destacar que algunas de las competencias de cada categoría pueden ser considerada en otra.

Este trabajo de investigación está enfocadas a valorar la formación profesional de las

Habilidades Blandas, por consiguiente, se tomarán en cuenta las Competencias relacionadas a los aspectos actitudinales es decir que tengan semejanza con las habilidades socioemocionales

Las siguientes son los conceptos que indica Alles, en su libro diccionario de competencias

- *Comunicación: Capacidad para escuchar y entender al otro.*
- *Trabajo en equipo: Habilidad para trabajar con los demás.*
- *Liderazgo: Capacidad de influir en las personas,*
- *Innovación y creatividad: Capacidad para idear soluciones distintas*
- *Adaptabilidad a los cambios del entorno: Implica la habilidad de reconocer y comprender las modificaciones en el ambiente.*
- *Pensamiento Analítico: Capacidad para comprender una situación, que permite al individuo formar su criterio para actuar.*

### 3.2 Modelo Whetten, David y Cameron, Kim

Figura 1 Modelo de Habilidades Directivas Esenciales

Personales	Interpersonales	Grupales
Desarrollo de autoconocimiento <b>"Manejo de uno mismo"</b>	Manejo del conflicto <b>"Negociar"</b>	Delegación <b>"Empoderar"</b>
Manejo de estrés y del tiempo <b>"Nivel relajado en control"</b>	Motivación de los empleados <b>"Plan de vida"</b>	Dirección hacia el cambio positivo <b>"Gestión"</b>
Solución analítica y creativa de problemas <b>"Estilo de solución"</b>	Comunicación de apoyo <b>"Escucha activa"</b>	Creación de unidades vigorosas <b>"Trabajo en equipo"</b>
	Ganar poder e influencia <b>"Liderazgo"</b>	

Nota. Basado en el modelo de Whetten y Cameron

Este modelo incorpora una contribución a la conceptualización de las Habilidades Directivas; en lo que respeta a las Habilidades personales, y siguiendo el enfoque de (Whetten & Cameron, 2011), se destaca la importancia del autoconocimiento, que se relaciona con la gestión personal, la capacidad para manejar el estrés y el tiempo, que se reflejan en un 'Nivel relajado de control', así como la habilidad para abordar problemas de manera analítica y creativa, lo que define el 'Estilo de solución'.

En el ámbito de las Habilidades Interpersonales, se destaca la importancia de dominar el arte de la -Negociación- para resolver conflictos, el -Plan de Vida- como factor motivador para los empleados, la -Escucha Activa- como clave en la comunicación de apoyo, y el -Liderazgo- como herramienta para ganar poder e influencia en las interacciones con los miembros de una organización y el equipo que se forme. Dentro de este contexto, la práctica de la escucha activa y el fomento de la empatía son esenciales para los líderes al interactuar con sus colaboradores, ya que contribuyen significativamente a establecer relaciones interpersonales armoniosas y perdurables en las organizaciones. Concienciarse del impacto de las palabras que empleamos puede llevarnos a convertirnos en personas queridas y respetadas, o, en el extremo opuesto, a ser percibidos como individuos indeseables, alejados de la admiración.

Propiciar el diálogo y descubrir que todo fluye cuando se da paso a la apertura y al entendimiento, son factores que agregan valor e incrementan el saber. Por consiguiente, con buena disposición se logran valiosas relaciones donde la receptividad se convierte en sabiduría. En ese escenario resulta clave ser consciente de cómo se puede impactar con nuestra actitud, a través de la comunicación verbal y no verbal, al transmitir el mensaje.

El tercer grupo, el de las Habilidades Grupales, simboliza la Delegación que permite empoderar a los individuos, Creación de unidades vigorosas, Trabajo en equipo, es importante destacar que, en el contexto de estas habilidades, el líder se encuentra al servicio de la organización, y su éxito se deriva de su habilidad para gestionar

eficazmente. En consecuencia, un líder debe distinguirse por su capacidad para valorar el esfuerzo del equipo, fomentar la motivación hacia el cambio y facilitar el camino a través de sus propias competencias, además de empoderar al equipo a su cargo.

Los autores bosquejan (Whetten & Cameron, 2011) que las habilidades directivas son necesarias para mejorar la propia vida, así como las relaciones con los otros individuos. Rasgos característicos de dos grupos de estudio básicos para la agrupación de estas.

### 3.3 Modelo pedagógico UTEPSA

El Modelo Pedagógico, e9, de la Universidad Tecnológica Privada Santa Cruz (UTEPSA), según la misión y los principios filosóficos mencionados, señala el perfil del profesional que pretende insertar a la sociedad.

De tal manera, el objetivo del modelo es: -Establecer los lineamientos psicopedagógicos para formar integralmente seres humanos competentes que se integran a la sociedad, con un alto sentido de emprendimiento, creatividad, innovación y servicio, para contribuir de manera efectiva al desarrollo económico, productivo, social, sostenible, científico, tecnológico y humanístico; a través, de la combinación de nueve dimensiones pedagógicas.

En consecuencia, el modelo E9 de la Universidad UTEPSA está diseñado para desarrollar habilidades y competencias, que les permiten interactuar y trabajar efectivamente con otros y adaptarse a los cambios en el entorno laboral. Es importante para las personas desarrollar y mejorar tanto sus habilidades técnicas como sus habilidades blandas para tener éxito en lo profesional y laboral.

Figura 2 Dimensiones del Modelo Pedagógico e9 de UTEPSA



Nota. Dimensiones del Modelo Pedagógico de e9 UTEPSA (2021)

Existe una clara relación entre el modelo E9 y las habilidades blandas, ambas se centran en el desarrollo de habilidades y competencias. Por lo visto anteriormente, el mencionado modelo cuenta con nueve dimensiones de las cuales se encuentran inmersas las habilidades blandas de comunicación, creatividad, liderazgo, toma de decisiones, resolución de problemas, adaptabilidad, responsabilidad social, capacidad de trabajo en equipo y capacidad de aprendizaje continuo.

### 3.4 Habilidades Blandas según Goleman (1998)

El autor Daniel Goleman habla extensamente sobre las competencias en su libro -Inteligencia Emocional- (1995). En particular, Goleman se centra en lo que él llama las competencias emocionales, que son habilidades sociales y emocionales que permiten a las personas tener éxito en su vida personal y profesional. (Goleman, 1995).

Goleman divide estas competencias emocionales en dos categorías:

- **Competencias personales:** Las competencias personales incluyen la autoconciencia, la autogestión y la motivación;

- **Competencias sociales:** Las competencias sociales incluyen la empatía y las habilidades sociales.

Las habilidades emocionales y el liderazgo efectivo, utilizando el modelo de inteligencia emocional de Goleman, que fue publicado en el libro "Primal Leadership" (2002), escrito por los autores Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Annie McKee.

En este estudio, los investigadores utilizaron el modelo de inteligencia emocional de Goleman, menciona cinco habilidades socioemocionales: autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales. En base a este modelo, se examinó la relación entre las habilidades socioemocionales de los líderes y su capacidad para liderar. Esto ha demostrado la importancia de dichas habilidades para un liderazgo efectivo.

Finalmente, algunas de las universidades que han estudiado el modelo de Goleman:

- **Harvard University** - ha investigado la inteligencia emocional utilizando el modelo de Goleman de esta manera propuso sus programas de liderazgo y desarrollo profesional.

- *Yale University* - Se ha basado en el modelo de Goleman para sus programas relacionados a la formación emocional, esto les permitió realizar sobre su impacto de la inteligencia emocional
- *University of Pennsylvania* - La Universidad de Pennsylvania ha utilizado el modelo de Goleman para desarrollar programas de educación emocional y liderazgo en sus programas de MBA.
- *University of California, Berkeley* - utilizo el modelo de Goleman en el programa de liderazgo ejecutivo y también investigo el impacto en el desempeño laboral y empresarial.

Por lo tanto, la habilidad blanda y la inteligencia emocional están estrechamente relacionadas, ya que las habilidades blandas a menudo implican la capacidad de entender y gestionar las emociones propias y de los demás, estas habilidades son altamente desarrollables y pueden ser mejoradas con la práctica y el entrenamiento.

### 3.5 Modelo Pedagógico TEC 21

En el Modelo Pedagógico del TEC21, toma de referencia programas y modelos educativos que permiten el desarrollo de las habilidades y en el conocimiento de los estudiantes sobre su importancia. También se plantea los desafíos que presentan la formación de las habilidades blandas y cómo las actividades extracurriculares pueden contribuir a su preparación.

En el modelo pedagógico del tecnológico de Monterrey (Olivares, y otros, 2021) se dividen en las siguientes competencias:

**Figura 3** tipos de competencias del Modelo Educativo Tec21



**Nota.** Elaboración propia en base al modelo Tec21

### Competencias disciplinares y transversales

*Competencias disciplinares* de área enfatizan la formación en los fundamentos del área disciplinar, en donde coinciden contenidos de diversas profesiones. Asimismo, implican el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes para contribuir como miembro de un equipo interprofesional.

Las *competencias transversales* en el Tecnológico de Monterrey son aplicables a todas las profesiones porque constituyen características de calidad en la labor profesional y dan respuesta a problemáticas en un contexto social (Tecnológico de Monterrey, 2019). Distintas instancias y universidades, alrededor del mundo, han impulsado la necesidad de desarrollar competencias genéricas o transferibles, las cuales le permitan al egresado desempeñarse en su contexto.

Las competencias identificadas en el Modelo Educativo TEC 21, promueve el desarrollo integral de los estudiantes. A través de una revisión exhaustiva de la literatura y del enfoque educativo propuesto por el Tecnológico de Monterrey, se exploran siete competencias clave que abarcan diferentes aspectos del crecimiento personal y profesional.

Estas se declaran y sustentan en el reporte de Competencias Transversales (Tecnológico de Monterrey, 2019). Ocupación o profesión (Tobón, 2006).

Estas competencias son las siguientes:

1. Autoconocimiento y gestión
2. Emprendimiento innovador
3. Inteligencia social
4. Compromiso ético y ciudadano
5. Razonamiento para la complejidad
6. Comunicación
7. Transformación digital

### Competencias transversales Modelo TEC 21

- *Autoconocimiento y gestión:* El autoconocimiento y la gestión se consideran competencias esenciales para el desarrollo integral de los estudiantes. Estas competencias implican la capacidad de los individuos para ser conscientes de sí mismos, identificar sus fortalezas y debilidades, establecer metas personales y profesionales, y administrar eficientemente su tiempo y recursos.
- *Emprendimiento innovador:* El fomento del emprendimiento innovador es fundamental en la formación de los estudiantes. Esta competencia busca desarrollar en ellos la capacidad de identificar oportunidades, generar ideas creativas y llevar a cabo proyectos emprendedores con un enfoque innovador. Se busca promover su capacidad para evaluar la viabilidad económica y generar valor en sus emprendimientos.
- *Inteligencia social:* Es una competencia que se enfoca en habilidades interpersonales. Los estudiantes que adquieren esta competencia son capaces de comprender y relacionarse de manera empática con los demás, adaptarse a diferentes contextos sociales y comunicarse de forma efectiva.
- *Compromiso ético y ciudadano:* El compromiso ético y ciudadano se considera una competencia

esencial en la formación de individuos responsables y comprometidos con su entorno. Esta competencia busca promover valores éticos, la responsabilidad social y el ejercicio ciudadano, fomentando la participación en la comunidad y la promoción del bien común.

- *Razonamiento para la complejidad:* Esta competencia busca desarrollar en los estudiantes la capacidad de analizar y resolver problemas complejos.
- *Comunicación:* El estudiante interactúa de manera efectiva, utilizando diferentes medios y adaptándose a diferentes audiencias. La comunicación clara y precisa es esencial para transmitir ideas, colaborar con otros y lograr resultados exitosos.
- *Transformación digital:* La transformación digital es una competencia relevante en el contexto actual. Los estudiantes deben adquirir habilidades para la utilización de las (TIC), adaptándose al entorno digital.

Al desarrollar estas competencias, se busca formar individuos preparados para enfrentar los desafíos de la sociedad actual y contribuir de manera significativa en su entorno personal y profesional.

Como resultado, los individuos adquieren una formación integral que los prepara para una exitosa inserción laboral. Esta perspectiva enfatiza la relevancia del individuo como elemento central, considerando sus sentimientos, y plantea la necesidad de cuestionar el papel humanizado en la era digital actual, para garantizar su continua importancia en el futuro.

## 4. METODOLOGÍA

### 4.1 Enfoque Metodológico

La comprensión de las habilidades blandas entre estudiantes universitarios de la facultad de ciencias empresariales es un fenómeno multidimensional que abarca tanto aspectos individuales como

su experiencia a largo de la vida y su formación Universitaria.

Esto se ve influenciado por la diversidad de contextos socioeconómicos y culturales en los que estos estudiantes se desenvuelven, lo que afecta tanto a su adquisición como a su aplicación efectiva en entornos empresariales. Además, se experimenta un impacto psicosocial significativo, tanto en la sociedad en general como en el entorno familiar y académico de los estudiantes, al enfrentarse a los desafíos y expectativas relacionados con estas habilidades.

Sin embargo, el abordaje de este fenómeno en el ámbito universitario no se ha explorado en profundidad, lo que no permite una comprensión profunda de los contextos y experiencias individuales que moldean su desarrollo y aplicación. Por lo tanto, es fundamental adoptar un enfoque cualitativo que permita explorar las experiencias y vivencias de los estudiantes

Para este análisis del enfoque cualitativo se adopta técnicas y procedimientos inspirados en la teoría fundamentada. Desde esta perspectiva, el análisis implica una interacción dinámica entre los investigadores y la recolección de datos, comenzando con la exploración de sus vivencias, situaciones y hechos particulares.

Como consecuencia se aplicó una serie de procedimientos analíticos como la codificación y categorización, junto con preguntas analíticas y comparaciones teóricas. Este proceso de análisis permite a los investigadores a una comprensión profunda de la percepción de habilidades blandas expresadas por los estudiantes universitarios de ciencias empresariales, de esta manera se facilitó la identificación de habilidades destacadas como patrones de comportamiento, asociando conceptos teóricos que puedan contribuir a la construcción de investigaciones que lleven a una teoría explicativa sobre el tema.

## 4.2 Procedimiento

Con el propósito de alcanzar los objetivos de este estudio, se diseñó y ejecutó un conjunto de actividades que se dividieron en dos fases.

La primera Fase, se llevó a cabo un exhaustivo análisis de la bibliografía existente, incluyendo trabajos de autores destacados en el campo y modelos pedagógicos utilizados en diversas universidades. Este enfoque permitió explorar las habilidades blandas presentes en los estudiantes universitarios desde una perspectiva teórica y conceptual, proporcionando una base sólida para comprender la dinámica y la importancia de estas habilidades en el contexto educativo y laboral.

La segunda Fase, consistió en ubicar a los estudiantes Universitarios de diferentes disciplinas de la facultad de Ciencias empresariales a partir del 5to semestre para arriba, esto comprenden los de últimos semestres y también los que están realizando su última etapa para su titulación.

A partir de estos datos fueron seleccionados 20 grupos focales que correspondían a las siguientes carreras, relacionado a la cantidad de estudiantes que tiene cada carrera:

- 3 grupos focales Administración General
- 1 grupos focales Administración de Turismo
- 2 Ingeniería Administración Financiera
- 2 grupos Contaduría Pública
- 4 grupos Marketing y Publicidad
- 4 grupos focales Ingeniería Comercial
- 2 grupo de Comunicación Estratégica
- 2 Comercio Internacional

### 4.3 Herramientas de Recolección de Información

Los grupos focales constituyen una técnica cualitativa que permite recopilar datos de manera interactiva y dinámica. Se exploraron factores como identificación, valoración y experiencias las habilidades, y cuál es el soporte que brindan las universidades para desarrollar las habilidades. Es importante analizar y comprender como los estudiantes universitarios forman las habilidades blandas durante la enseñanza universitaria; esta es la razón, del empleo de la metodología de grupos focales

Se realizó 20 grupo Focales, durante el período Septiembre-Octubre del 2022 a los estudiantes de diferentes carreras de la facultad de Ciencias empresariales de la Universidad UTEPSA.

Los grupos focales se llevaron a cabo en salones con cámaras y audio para su posterior análisis. Durante las sesiones de grupos focales, se fomentó la interacción entre los participantes, permitiéndoles compartir experiencias, opiniones y perspectivas.

El análisis de los datos recolectados a través de los grupos focales cada uno de ellos con 6 a 8 estudiantes de diferentes carreras, con un instrumento de guion semiestructurado, identificando patrones, tendencias y conceptos clave emergentes en las conversaciones. Se examinaron los relatos de los participantes para comprender si consideraban que sus habilidades blandas se habían desarrollado a lo largo de su vida o si habían experimentado un crecimiento significativo durante su experiencia en la universidad.

En la **figura 4** se detalla la Ficha técnica, de la realización de esta investigación.

*Figura 4* Ficha técnica de estudio



*Nota. Elaboración propia.*

A continuación, en la **Tabla 1**, se presentan las preguntas diseñadas para guiar el desarrollo de la investigación:

**Tabla 1***Preguntas Abiertas para Grupo Focales*

Definición Operacional	Constructo	Dimensión	Preguntas
Desarrollo de Habilidades	A lo largo de su vida	Identificación	¿Qué habilidades blandas consideras que has desarrollado a lo largo de tu vida?
		Importancia	¿Crees que el desarrollo de habilidades blandas es importante en tu vida diaria y en el ámbito laboral? ¿Por qué?
		Nivel	¿Cómo describirías tu nivel actual de habilidades blandas?
	Formación universitaria	HB en el Mundo Laboral	¿Qué habilidades blandas consideras que son más importantes en el mundo laboral actual?
		Importancia de Materias	¿En qué medida consideras que las materias universitarias te han ayudado a desarrollar habilidades blandas?
		Identificación de Materias	¿Qué materias universitarias crees que te han ayudado más en el desarrollo de habilidades blandas? ¿Por qué?

*Preguntas Abiertas para Grupo Focales*

Definición Operacional	Constructo	Dimensión	Preguntas
Habilidades directivas	Formación universitaria	Apoyo de la universidad Formación de HB.	¿Crees que tu universidad ha proporcionado suficiente apoyo para el desarrollo de habilidades blandas?
		HB que te hubiera gustado desarrollar	¿Qué habilidades blandas te hubiera gustado desarrollar más durante tus años universitarios?
		Importancia del desarrollo de las HB.	¿Crees que el desarrollo de habilidades blandas debería ser una parte integral de la educación universitaria? ¿Por qué?
	Datos de Clasificación	Demográficos	Edad Carrera Semestre

Nota. Elaboración propia.

## 5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Siguiendo con el análisis de la teoría fundamentada se asignó categorías y codificaciones para interpretación de los resultados:

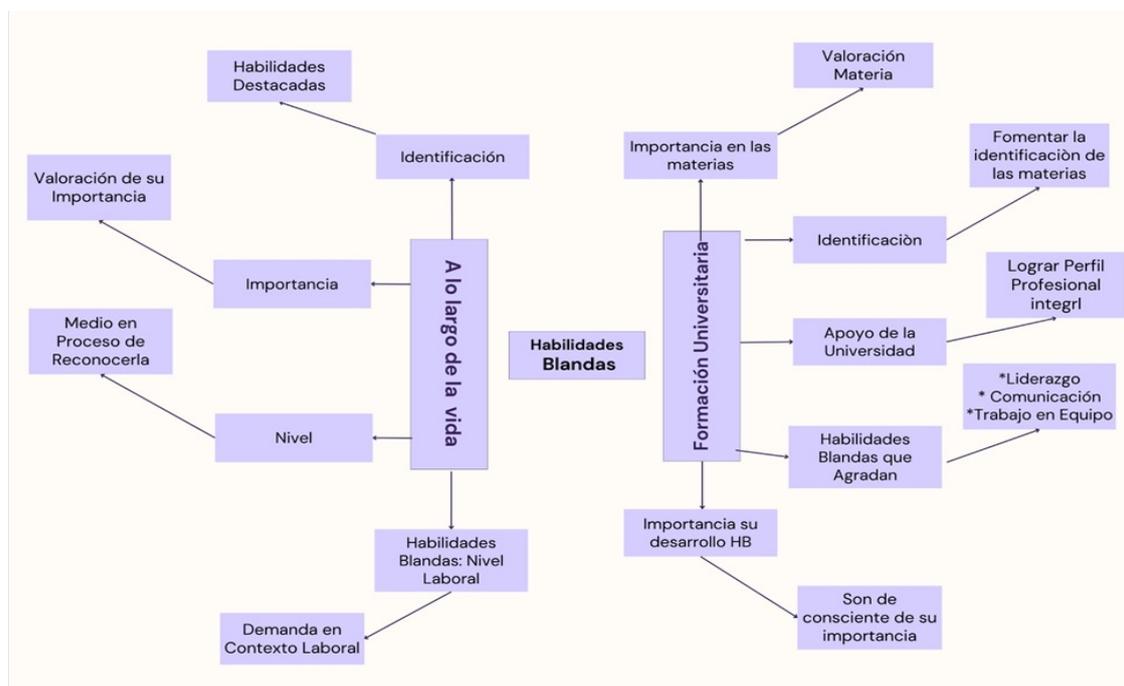
Dos son las categorizaciones definidas: A lo largo de la vida y formación Universitaria

En el contexto de la codificación, se aplicaron los siguientes aspectos:

Con relación a la Categorización a lo largo de la vida: Identificación, importancia, nivel laboral.

Con relación a la Categorización Formación Universitaria: Importancia de las materias, Identificación de las materias, apoyo de la universidad, habilidades blandas que agrada, e importancia de su desarrollo.

**Tabla 2** Esquema de la categorización y codificación de las Habilidades Blandas



**Fuente:** elaboración propia: a partir del análisis de los resultados del grupo focales

### 5.1 A lo largo de la vida

Las habilidades blandas se pueden desarrollar en múltiples momentos de la vida a través de una variedad de experiencias y procesos de aprendizaje, desde lo social, la educación formal, experiencia laboral o búsqueda activa de desarrollo personal, las personas tienen la oportunidad de adquirir y mejorar estas habilidades a medida que interactúan con otros, enfrentan desafíos y asumen diversos roles y responsabilidades.

### 5.1.1 Identificación

Las habilidades blandas pueden ser identificadas en diversas experiencias y contextos de vida, como las interacciones personales, las situaciones laborales y el crecimiento personal. Algunas veces las personas, no las individualizan durante su desarrollo de su proyecto de vida.

Los estudiantes que participaron del grupo focal enfatizaron algunas habilidades desarrolladas en el transcurso de su vida como Comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, adaptabilidad, empatía, autoconocimiento. De hecho, se desconocía la importancia de estas habilidades, tanto para su vida personal como profesional.

Entre las respuestas de los estudiantes, se destacan las frases más relevantes expuestas y plasmadas según su criterio.:



- -No, no sé, no me lo tome en cuenta-
- -Hasta el momento solo desarrollé la habilidad de escucha activa-
- -No se comunicarme correctamente, y no tengo una comunicación fluida-
- -La habilidad trabajo en equipo la adquirí en el colegio y también en la universidad-
- -Había escuchado sobre las habilidades, pero no en detalle, como ahora se está aprendiendo-
- -Sí había escuchado, pero no con el nombre de habilidades blandas sino con trabajo en equipo, etc. No sabía que se llamaban habilidades blandas.-

### 5.1.2 Importancia

Su importancia radica en que complementan y potencian las habilidades técnicas, permitiendo a las personas alcanzar un mayor nivel de efectividad y éxito en sus tareas y relaciones profesionales.

Los estudiantes universitarios ahora reconocen la importancia de las habilidades blandas, las cuales anteriormente, si bien habían escuchado ser mencionadas en algunas materias, no habían valorado adecuadamente debido a su falta de conocimiento.

Entre las respuestas de los estudiantes, se destacan las frases más relevantes expuestas y plasmadas según su criterio.:



- -Si, es conveniente trabajar en ellas y conocerlas a profundidad-
- -Escuché sobre el tema, pero no le presté demasiada atención-
- - ¡Si! Son importantes-
- -Yo creo que, si es importante porque estas habilidades blandas son muy demandadas por las empresas, y son pocas las personas que llegan a desarrollar-
- -No sabía hasta ahora que las habilidades blandas eran tan importantes para la vida personal y profesional-
- -Porque siento que son necesarias para llegar a cumplir los objetivos totalmente, porque ayudan bastante, ayudan mucho en el perfil profesional y también en la vida, en lo personal-

### 5.1.3 Nivel

Actualmente, no existe una escala estándar para evaluar el nivel de las habilidades blandas, por esta razón en los grupos focales se han centrado en explorar el autoconocimiento que cada individuo posee acerca de sí mismo.

Al ser evaluados sobre sus habilidades blandas, muchos participantes tienden a autoevaluarse con puntajes altos en algunas áreas. Sin embargo, al tener un conocimiento superficial de las habilidades blandas, su percepción puede distorsionarse y creer que desarrollaron dichas habilidades a un nivel alto, cuando en realidad su nivel es bajo o inicial. Esta discrepancia se evidencia en el aula, donde se observan deficiencias en habilidades como la comunicación, como dificultades al exponer ideas o responder de manera adecuada, así como problemas en la colaboración en equipos debido a una comunicación inefectiva. Estas deficiencias se reflejan en proporciones similares en el resto de las habilidades blandas.

Entre las respuestas de los estudiantes, se destacan las frases más relevantes expuestas y plasmadas según su criterio.:



- -En cuanto a mi habilidad para trabajar en equipo, diría que estoy en un nivel avanzado,
- -Mi capacidad para empatizar con los demás también es bastante alta.
- -En cuanto al autoconocimiento, estoy en proceso de desarrollarlo más.
- -En general, considero que mi conjunto de habilidades blandas está en un nivel sólido, lo que me permite destacarme en diversas situaciones.

### 5.1.4 Experiencia

Algunos estudiantes adquieren las habilidades blandas, por experiencias personales. Estas pueden incluir participación en actividades extracurriculares, trabajo a tiempo parcial, voluntariado, intercambios estudiantiles, prácticas profesionales y liderazgo en organizaciones estudiantiles.

Las discusiones en clase, los debates, las presentaciones y las relaciones con compañeros y profesores brindan oportunidades para practicar habilidades de comunicación, escucha activa y resolución de conflictos.

El estudiante no es consciente del aprendizaje en su educación formal hasta que llega a materias donde se le da el nombre, esto es a mitad de su carrera, por esta razón ellos sienten que no las han desarrollado. Es por esta razón que en los grupos focales ellos mencionan lo “poco desarrollado”.

Entre las respuestas de los estudiantes, se destacan las frases más relevantes expuestas y plasmadas según su criterio:



- -Realizar diferentes actividades fuera del colegio en mi corta edad, me llevo a desarrollar estas habilidades-
- -Aprendí por experiencia en las actividades personales como presidente de comparsa-
- -Para mí sería desde el momento que empecé a trabajar, a los 18 años, en el cargo de atención al cliente-
- -Desde mis 5 años hasta los 14 o 15 jugaba fútbol. Así que desarrolle comunicación y trabajo en equipo, ya que hay que comunicarse bien con el equipo, en los partidos y en los entrenamientos, porque en futbol no puedes hacer nada solo-

- -Gracias a la metodología de la universidad, que cada vez nos hace trabajar en grupo.
- -En cada módulo, en cada materia descubro cosas de mí que no sabía en las que yo era buena o en las que me falta aprender para poder desarrollarlo más adelante-.
- -Creo que desde colegio veía esas habilidades de trabajo en equipo porque yo hacía atletismo, yo corría postas 4 x 100 y eso era un trabajo en equipo, le poníamos alma, vida y corazón, y en la universidad lo vi más en profundidad.

### 5.1.5 Habilidades blandas valoradas en el contexto laboral

En el contexto laboral existen algunas habilidades que suelen ser altamente demandadas y valoradas por los empleadores en diferentes sectores y campos profesionales en los cuales los estudiantes coinciden con esta percepción; porque mencionan las mismas que son valoradas por los empleadores, las cuales son Liderazgo, comunicación y trabajo en equipo.

Entre las respuestas de los estudiantes, se destacan las frases más relevantes expuestas y plasmadas según su criterio:



- -Yo creo que en el ámbito laboral y en la universidad, el trabajo en equipo y la comunicación son muy valoradas-
- -El liderazgo, para emprender y poder llegar a ser tu propio jefe y para eso tienes que saber liderar-

## 5.2 Formación Universitaria

Para las universidades la formación universitaria en Habilidades Directivas es un gran desafío, por que deben formar profesionales integrales, debido

a que le facilita el ingreso al contexto laboral; por consiguiente, deberían ser parte del proceso de aprendizaje en la educación superior.

Lo ideal sería que la formación universitaria incluya como asignatura y también de manera transversal en otras materias la importancia de que el estudiante se asimile valore e incorpore las habilidades socioemocionales para aplicar en su desempeño personal y profesional.

### 5.2.1 Importancia de las materias para desarrollar las habilidades

Los jóvenes universitarios perciben que existe un enfoque predominante en la formación de conocimientos técnicos y teóricos, y observan que no se forman en las habilidades como la comunicación efectiva, el liderazgo o la resolución de problemas.

Ellos valoran las prácticas dentro de las materias universitarias, como en proyectos reales en grupo, prácticas profesionales y pasantías, ya que les brindan la posibilidad de aplicar y desarrollar habilidades blandas en un entorno real.

En la Universidad UTEPSA, una institución con un sistema modular. Se enfrentan a un constante desafío, ya que cada mes se encuentran con nuevos compañeros de estudio en cada materia y esto da lugar a formar nuevos equipos de trabajo.

Entre las respuestas de los estudiantes, se destacan las frases más relevantes expuestas y plasmadas según su criterio:



- -Yo creo que como el sistema es modular en la universidad, cada mes se observa a diferentes personas, que ayudan a trabajar en equipo-.
- Yo creo que en la universidad he recibido un estímulo mayor en Habilidades blandas, en aquellas materias donde se llevan a cabo prácticas. En casi todas las

asignaturas se realizan proyectos, pero la mayoría de ellos se quedan solo en documentos. Sin embargo, lo que más me ha ayudado durante el curso es la variedad de experiencias, como las visitas a diferentes lugares y las actividades propuestas por los profesores en el aula.

### 5.2.2 Identificación de Materias que han ayudado a la formación de habilidades

Los resultados obtenidos revelaron que las asignaturas de Habilidades Directivas, Técnicas de Negociación, Desarrollo Emprendedor, Investigación de Mercados, Marketing Estratégico, Simulación de Negocios, Dirección Estratégica e Introducción a la Vida Universitaria fueron identificadas por los estudiantes como aquellas que más contribuyeron a su formación socioemocional. Estas materias les brindaron desafíos concretos que les permitieron cultivar competencias tales como liderazgo, comunicación efectiva, trabajo en equipo y pensamiento crítico, creatividad. Estos hallazgos subrayan la importancia de profundizar en las materias el desarrollo de estas habilidades.

Fomentar la identificación de habilidades blandas, en las materias cursadas en la universidad ayuda a que los docentes promuevan un ambiente de aprendizaje inclusivo y colaborativo, promueven su crecimiento personal y profesional.

Entre las respuestas de los estudiantes, se destacan las frases más relevantes expuestas y plasmadas según su criterio:

- -En la materia de técnica de negociación, aprendí muchísimo sobre liderazgo, ya que fui seleccionado para representar a un grupo de 20 personas y resolver un caso. Me encontré en una situación en la que tuve que liderar a mis compañeros y aprendí mucho sobre cómo motivarlos. En

ese momento, tuve que evaluar mis fortalezas y debilidades-

- -En Desarrollo emprendedor, la creatividad y en mi capacidad para motivar a mis compañeros y hacerles ver más allá de lo que están acostumbrados, y el trabajo en equipo, hay mucha presión sobre el equipo y tuve que motivarlos y aprender a escuchar
- -No puedo decir que tengo una materia favorita, me gusto el recorrido universitario. Trabajar en grupo me obligó a dejar de ser individualista y aprender a colaborar en equipo para tener éxito en los proyectos finales-
- -En Habilidades Directivas, valoré el autoconocimiento y habilidades emocionales, además de trabajar en equipo. En Simulación de Negocios, el trabajo en equipo es fundamental. Todas las materias de la carrera son importantes, ya que en cada módulo se trabaja en equipos para presentar proyectos, lo que mejora nuestras habilidades de trabajo en equipo, relaciones interpersonales y comunicación-
- -Introducción a la Vida Universitaria abordó temas como la motivación y la personalidad. En Dirección Estratégica I y II, desarrollé habilidades de trabajo en equipo y liderazgo al ser líder de mi grupo. La materia de Marketing mejoró mi habilidad de comunicación-



### 5.2.3 Apoyo de la Universidad en la formación de las habilidades blandas

La universidad y su plantel docente contribuyen

a la formación de las habilidades blandas, con el propósito de reforzar su perfil profesional, a través de las materias y de forma transversal.

Pero, esta situación debe reforzarse una uniformidad de criterio en su aplicabilidad por parte tanto de la universidad como docente, por este motivo es importante socializar esta nueva tendencia integradora.

Entre las respuestas de los estudiantes, se destacan las frases más relevantes expuestas y plasmadas según su criterio:



- -Yo creo que no todas las habilidades, pero si en una más que otra-
- -La universidad brinda a través de la materia el conocimiento necesario para desarrollarlo, y cada persona lo asimila en sus experiencias personales y laborales-
- -Los docentes ya que ellos siempre incentivan a participar, y eso es muy importante porque así uno se anima a participar más en clases-
- -Constantemente la universidad siempre esta con el lema de emprender, entonces el emprender con lleva a que uno sea un líder -
- -Y me gusta eso de la universidad que cada materia siempre hay un proyecto o un trabajo en equipo-
- "Creo que, al principio, no sabemos de la intención de la universidad de desarrollar estas habilidades, Pero después, con las materias más específicas de la carrera, se transmite la idea".
- "Creo que es importante porque afuera de aquí, nadie te habla

de estas habilidades y de la importancia que tienen".

#### 5.2.4 Habilidades que les hubiera gustado desarrollar a los estudiantes

En la etapa de la vida profesional de alguna manera existe un contexto de aprendizaje, que el estudiante, dependiente de sus condiciones e interés, tiene la oportunidad de asimilar e incorporar habilidades socioemocionales, así como reconocerlas; esto depende de su perspectiva a formarse como profesional integrador.

Quizás sea necesario brindarles una orientación más sólida desde el inicio de su carrera, énfasis en la importancia de estas habilidades. Es valioso recordar que en este periodo intermedio aumentó la conciencia tanto en universidades, empresas y organizaciones, respecto a la necesidad de formar profesionales con un perfil integral que incluya tantas habilidades técnicas como habilidades interpersonales.

Este motivo trae aparejado que no puede expresar otras habilidades que les guste desarrollar.

En el grupo focal, se evidencia la manifestación de diversas habilidades que disfrutan formarse tales como el liderazgo, la comunicación efectiva, la escucha activa y el trabajo en equipo.

Por otra parte, la inteligencia emocional por que expresaron su interés de reformar la empatía, el asertividad, el autoconocimiento.

Las siguientes frases muestran el interés de los estudiantes por formarse en las habilidades directivas tanto para la vida personal, como para su perfil profesional.

- -A mí me gustaría aplicar más la comunicación, porque, si bien me expreso con las personas con las que estoy, me falta aún más poder entablar charlas con personas que quizá no conozca-



- -Mi comunicación es muy cortante y es algo que quisiera seguir trabajando-
- -Liderar por que antes era más callada y ahora he notado que estoy desarrollando esa habilidad porque me doy cuenta de que he tenido un cambio-
- -Asertividad por el asertividad viene con la madures y la madures se obtiene con los años-
- -Desarrollar más el trabajo en equipo, soy muy detallista, entonces es como que, si por mí fuera haría todo el trabajo, me siento más seguro-
- -El autoconocimiento para saber reconocer mis fortalezas, mis debilidades y en base a eso plantear objetivo y en mi carrera-
- -Las habilidades blandas nunca se dejan de aprenderse y desarrollarse, día a día en el ámbito universitario en base de las experiencias y conocimientos que se adquieren en cada materia que se cursa-
- -Habilidad de empatía, para conocer mejor a nuestros compañeros de grupo, en caso de que no trabajen y no sean responsables-



- -Pienso que sí, porque las incorporamos en nuestra formación y eso lo considero que es algo útil, bueno y positivo-
- -Por qué nos va a ayudar tanto personalmente como en lo laboral-
- -El autoconocimiento y la motivación porque a lo largo de mi carrera y de lo que he vivido he llegado a conocer mis defectos y virtud-
- -Porque siento que son necesarias para llegar a cumplir los objetivos totalmente, porque ayudan bastante, ayudan mucho en el perfil profesional y también en la vida, en lo personal-
- -A mí me ayudo a perder el miedo a relacionarme-
- -Las valoro porque me ayudaron a gestionar mis emociones, mi inteligencia emocional y la gestión del estrés-
- -Me aporta ya que tengo que auto conocerme, tener una buena inteligencia emocional y también saber gestionar mi tiempo y eso que aporte tanto para mi vida personal como para mi perfil profesional-

### 5.2.5 Importancia del desarrollo de las habilidades blandas

Los estudiantes en el grupo focal afirmaron que, si valoran y les brinda mucha importancia a las habilidades blandas, una expresión importante que sean conscientes del tema. Entre las expresiones que resaltan sobre este tema:

## 6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

Es de gran relevancia destacar que el modelo pedagógico de UTEPSA está relacionado con la formación de habilidades blandas, se aprecia en su objetivo : Establecer los lineamientos psicopedagógicos para formar integralmente seres humanos competentes que se integran a la sociedad, con un alto sentido de emprendimiento, creatividad, innovación y servicio, para contribuir de manera efectiva al desarrollo económico, productivo, social,

sostenible, científico, tecnológico y humanístico; a través, de la combinación de nueve dimensiones pedagógicas.

Este resumido enfoque teórico y necesidades del contexto social, ha permitido a las autoras de esta investigación, con amplia experiencia en docencia, plantearse el valor que tiene incorporar, la aplicación las habilidades blandas en la formación de los estudiantes, y de manera transversal es decir en diversas materias impartidas durante su carrera.

Las autoras de esta investigación plantean interrogantes sobre el papel que deben desempeñar las universidades y su plantel docente en la formación de futuros profesionales integrales, dotados de habilidades socioemocionales que le serán de gran utilidad en su proyecto de vida.

La siguiente conclusión es el resultado de las preguntas a los grupos focales y las respuestas más significativas de los estudiantes

Las habilidades blandas se pueden desarrollar a través de diversas experiencias, como la interacción social, la educación formal, la experiencia laboral y la búsqueda activa de desarrollo personal.

Los estudiantes universitarios reconocen la importancia de estas habilidades, aunque muchas veces no las identifican durante su formación universitaria

Algo importante es que las habilidades blandas complementan las habilidades técnicas y son valoradas en el ámbito laboral, ya que contribuyen a la efectividad y el éxito en las tareas y relaciones profesionales.

En la actualidad, no existe una escala estándar para medir las habilidades blandas, pero se evalúan a través de herramientas personalizadas y evaluaciones basadas en la observación y la retroalimentación por parte del docente en clase.

Los estudiantes adquieren habilidades blandas a través de experiencias personales, como actividades extracurriculares, trabajo a tiempo parcial, voluntariado y liderazgo en organizaciones estudiantiles.

Las materias universitarias no siempre abordan explícitamente la formación de las habilidades blandas, pero las materias prácticas, como proyectos en grupo y prácticas profesionales, permiten aplicar y fortalecer estas habilidades, de esta manera se estaría aplicando las dimensiones del Modelo Pedagógico e9,

Entre las materias comentadas por los estudiantes que han ayudado al desarrollo de habilidades blandas se encuentran Habilidades Directivas, Gestión del Talento Humano y Desarrollo Emprendedor.

Según los resultados obtenidos, la formación universitaria en habilidades blandas es un desafío para las universidades, y se requiere una mayor uniformidad en su aplicabilidad.

Los estudiantes perciben un apoyo medio de la universidad en el desarrollo de habilidades blandas, pero valoran el conocimiento brindado por los docentes y las oportunidades de participación en clase y desarrollo de trabajo finales por módulo.

Las autoras de esta investigación plantean interrogantes sobre el papel que deben desempeñar las universidades y su plantel docente en la formación de futuros profesionales integrales, dotados de habilidades socioemocionales que le serán de gran utilidad en su proyecto de vida.

Para abordar esta cuestión, es necesario reflexionar sobre los siguientes interrogantes:

1. ¿Cómo se pueden mejorar la actuación de las universidades y los profesores para formar profesionales con nuevos perfiles enfocados a lo actitudinal?
2. ¿Cómo se puede promover el conocimiento, y la valoración de las habilidades blandas entre los estudiantes?

3. ¿En qué categoría se encuentran los estudiantes en termino de actitud para desarrollar las habilidades blandas?
4. ¿Cómo podemos ayudarles a descubrir y desarrollar estas habilidades en un sistema modular?

## BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2015). En M. Alles, *Diccionario por Competencia*.
- Ascón Villa, J. E. (2019). <https://revistas.ecotec.edu.ec>. Obtenido de <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/177/145>
- Castillo, A., & Cabrerizo, J. (2010). *Investigación documental y bases de datos: Guía para la elaboración de trabajos académicos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia Emocional*. Nueva York, Estados Unidos.: editorial Bantam Books, una división de Random House Inc.
- Jimmy Eduardo Ascón Villa, M. (2019). <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/177/145>.
- Katz, L. R. (1974). *Habilidades para una administración efectiva*. Biblioteca Harvard (edición original 1955).
- *Modelo Pedagógico E9 Universidad Privada Tecnológica Santa Cruz*. (Abril de 2021). Modelo Pedagógico E9 Universidad Privada Tecnológica Santa Cruz. Santa Cruz, Andres Ibañez, Bolivia.
- Monzón, M. (2006). *Didáctica*. Madrid: Ediciones Morata.
- Olivares, S., López, J., Pineda, J., Rodríguez, J., Aguayo, H., & Peña, L. (2021). *Modelo Educativo Tec21*. México: Digital Tecnológico de Monterrey.
- Proyecto Tuning América Latina. (2004). *Tuning América Latina*. Obtenido de <http://tuning.unideusto.org/tuningal/>
- Puchol, L. (2016). *El Libro de las Habilidades Directivas*. En L. Puchol. Madrid - España: Diaz de Santos S.A.
- Tecnológico de Monterrey. (2018). *Modelo de programas formativos de profesional*. México: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
- Tecnológico de Monterrey. (2019). *Competencias transversales: Una Visión desde Modelo Educativo Tec 21*. México: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
- Tobón, S. (2006). *Formación basada en competencias*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Whetten, David A. y Cameron, Kim S. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. México: Pearson Educación, 8va Edición.