

## **Desarrollo de habilidades blandas en contextos de prácticas preprofesionales. Un estudio en la carrera de Administración de Empresas**

*Developing soft skills in pre-professional internship contexts: A study in the Business Administration program*

Nancy Ricardo Domínguez<sup>1</sup>  [nancy.ricardo@cu.ucsg.edu.ec](mailto:nancy.ricardo@cu.ucsg.edu.ec)

Lucía Magdalena Pico Versosa<sup>1</sup>  [lucia.pico@cu.ucsg.edu.ec](mailto:lucia.pico@cu.ucsg.edu.ec)

José Pérez Villamar<sup>1</sup>  [jose.perez05@ucsg.edu.ec](mailto:jose.perez05@ucsg.edu.ec)

Tania Diez Fumero<sup>1</sup>  [taniadiez201@gmail.com](mailto:taniadiez201@gmail.com)

<sup>1</sup>Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador

### **RESUMEN**

En los últimos años es más evidente que el mercado laboral requiere la presencia de profesionales no solo con conocimientos teóricos y prácticos en su campo, sino que tengan habilidades socioemocionales que les permitan insertarse en un espacio cada vez más competitivo y exigente. En este trabajo se realiza un análisis sobre el desarrollo de las habilidades blandas durante las prácticas preprofesionales de los estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador. Para ello, se empleó un enfoque cualitativo donde se recopiló datos que permitieron analizar el desarrollo de las habilidades blandas en los estudiantes. La muestra estuvo conformada por 35 estudiantes que estaban realizando sus prácticas preprofesionales en diferentes instituciones. Para la recolección de información se utilizó una entrevista semiestructurada con preguntas diseñadas para analizar sus conductas y percepciones sobre la temática. Como resultados se obtuvo que una gran parte de los estudiantes encuestados tiene dificultades en la resolución de conflictos, gestión del tiempo y manejo del estrés. Se resalta la necesidad de que las instituciones educativas identifiquen, diseñen y ejecuten programas para potenciar y desarrollar estas habilidades.

**Palabras clave:** desarrollo profesional; desempeño laboral; habilidades socioemocionales.

### ***ABSTRACT***

*In recent years, it has become increasingly evident that the labor market requires professionals not only with theoretical and practical knowledge in their field, but also with socio-emotional skills that allow them to enter an increasingly competitive and demanding environment. This paper analyzes the development of soft skills during the pre-professional internships of Business Administration students at the Catholic University of Santiago de Guayaquil, Ecuador. A qualitative approach was used to collect data that allowed for the analysis of the development of soft skills in students. The sample consisted of 35 students who were completing their pre-professional internships at different institutions. Data collection was carried out through a semi-structured interview with questions designed to analyze their behaviors and perceptions on the subject. The results showed that a large portion of the students surveyed have difficulties with conflict resolution, time management, and stress management. The need for educational institutions to identify, design, and implement programs to enhance and develop these skills is highlighted.*

**Keywords:** professional development; job performance; socio-emotional skills.

Recibido: 1/3/2025

Aprobado: 14/5/2025

## **INTRODUCCIÓN**

En los últimos años, el desarrollo de habilidades blandas o habilidades socioemocionales se ha convertido en una prioridad para el éxito profesional y personal. En este sentido, los educadores tienen el reto de brindar a los estudiantes no solo los conocimientos técnicos, sino también las competencias socioemocionales y comunicativas necesarias para insertarse en un mundo laboral cada vez más cambiante, exigente y competitivo.

En el ámbito de las Instituciones de Educación Superior esto significa que los docentes

deben desarrollar estrategias que permitan mejorar las habilidades socioemocionales de sus egresados de manera que le facilite una mejor adaptación al mercado laboral (Vera, 2016). Es decir, promover una educación centrada en la formación de habilidades laborales es esencial para el desarrollo de las personas y, por consiguiente, al desarrollo económico y social de los países.

Se plantea que en la actualidad la transmisión de conocimientos *per se* ya no es tan importante como hace un tiempo atrás, ya que al estar disponibles y al alcance de todos, se adquieren en cualquier momento (Veras, 2016). Es entonces que las habilidades socioemocionales constituyen la diferencia que se busca en el capital humano.

Diferentes estudios evidencian que existe un desajuste entre las propuestas curriculares de las universidades y las necesidades del mercado laboral (Bonnet, 2012). Dentro de este contexto, el currículo debe ofrecer formación no solo en cualificaciones laborales y habilidades personales, sino que también en competencias genéricas como comunicación efectiva, liderazgo, trabajo en equipo, proactividad, autonomía, toma de decisiones y resolución de problemas que, entre otras, determinan positivamente el desempeño individual (Fallows & Steven, 2000).

Cada profesión requiere no solo del dominio de conocimientos y técnicas, sino también del desarrollo de las habilidades blandas que permitan que el futuro profesional sea socialmente apto (Marrero, 2018). El desarrollo de estas habilidades constituye una garantía de un clima laboral favorable, así como de una mayor productividad. Dentro del clima laboral también se incluyen habilidades como: el liderazgo, la inteligencia emocional, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la adaptabilidad y la resolución de conflictos (Keng, 2023). De ahí la importancia que las Instituciones de Educación Superior puedan enseñar e implementar, junto con la enseñanza de conocimientos específicos, las habilidades blandas (Lozano et al., 2022).

Tomando estos elementos como punto de partida, el objetivo de este trabajo es analizar el desarrollo de las habilidades blandas durante las prácticas preprofesionales en los estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.

## DESARROLLO

Actualmente, para responder a los retos de los entornos laborales se requiere de habilidades socioemocionales, sociales, personales, no cognitivas, genéricas o como también se le conoce, metacompetencias para la vida (Pérez-Díaz, 2025).

Diferentes estudios muestran la importancia de las habilidades blandas y la necesidad de enseñarlas, desarrollarlas y fortalecerlas (Mateo & Rucci, 2019).

Las habilidades blandas se desarrollan desde las edades más tempranas; y como primer espacio se deben aprender en la casa mediante la interacción con los padres y la familia cercana, pero sin olvidar que también son necesarias desarrollar y fortalecerlas durante la etapa escolar y la vida académica (Lozano et al., 2022). La importancia de su desarrollo desde edades tempranas radica en que estas serán, a largo plazo, habilidades indispensables para el desarrollo de la vida profesional y social de los estudiantes (Wheeler, 2016).

Una de las características de las habilidades blandas es su relación con el desarrollo de las habilidades duras. Se puede decir que, si una persona ha desarrollado habilidades blandas durante su vida, ya sea por su entorno familiar o escolar, estas tendrán repercusiones en su actuar del día a día, así como su desenvolvimiento con la sociedad (Cimatti, 2015).

Las habilidades blandas guardan relación con las destrezas necesarias para poder adaptarse a cualquier circunstancia y que los individuos puedan aplicarlas tanto a los ámbitos laborales o sociales, de ahí que también se le conocen como habilidades socioemocionales para el siglo XXI (Lozano et al., 2022).

Se entiende como habilidades blandas al conjunto de capacidades de la persona para interactuar con otros haciendo frente a diferentes situaciones por medio de una toma de decisiones asertivas (Guerra-Báez, 2019). También se menciona que son aquellas capacidades particulares que podrían mejorar el desempeño laboral, facilitar la movilidad interna, catapultar la carrera profesional y predecir el éxito laboral (Vera, 2016).

La Organización Mundial de la Salud (1994 citado por Guerra, 2019), declara que las habilidades blandas son el conjunto de habilidades de carácter socioafectivo necesarias para la interacción con otros y que permiten hacer frente a exigencias y situaciones desafiantes cotidianas, es decir, que estas le permiten a la persona tomar decisiones,

resolver problemas, pensar de manera crítica y creativa, comunicarse de manera efectiva, reconocer las emociones de otros y construir relaciones saludables a nivel físico y emocional. Es decir, son aquellas capacidades o destrezas individuales que son necesarias para alcanzar el éxito en la vida, en diversos contextos socioculturales (Talavera & Pérez-González, 2007).

Por su parte, Perreault (2004) define las habilidades blandas como el conjunto de competencias y capacidades que tiene un individuo que la diferencia de los demás, aunque estas posean las mismas o similares habilidades. A su vez, James y James (2004) indican que las “*soft skills*” tienen una gran importancia ya que aportan al futuro de la persona en el campo laboral. Estos autores distinguen como habilidades blandas el liderazgo, la comunicación, la ética laboral, el trabajo en equipo y la resolución de problemas. Asimismo, Vera (2016) define las habilidades blandas como las capacidades que podrían mejorar el desempeño laboral, facilitar el desarrollo personal, expandir la red de contactos, solucionar problemas y ayudar a tener un éxito profesional perenne.

Sobre este aspecto, Guerra-Báez (2019) refiere que las habilidades blandas son importantes para el buen desenvolvimiento de las personas en el ámbito profesional, por lo que declara la necesidad de que, en las diferentes Instituciones de Educación Superior, sean fomentadas y desarrolladas porque esto permitirá que el futuro profesional pueda resolver problemas con facilidad y tener un mejor control de sus emociones.

Se puede decir entonces que las habilidades blandas son concretamente las destrezas, capacidades, y rasgos que pertenecen a nuestra personalidad, actitud, y comportamiento más que a nuestros conocimientos técnicos (Moss & Tilly, 2001).

Para Rasheed y Jurdi (2019) estas habilidades se clasifican en cinco categorías: 1) habilidades de comunicación; 2) habilidades de resolución de problemas y toma de decisiones; 3) habilidades de gestión del tiempo; 4) trabajo en equipo y habilidades interpersonales; y 5) habilidades de competencia cultural. Todas estas habilidades ayudan a crear una postura proactiva y a lograr un alto nivel de profesionalismo en cualquier actividad.

Se debe señalar que a nivel universitario los docentes son los primeros que deben conocer y practicar las habilidades blandas, ya que estas permiten expresar y entender las emociones de los demás, lo que permite orientar el pensamiento y el comportamiento hacia las metas trazadas. Para lograr el desarrollo integral no basta solo con adquirir

conocimientos en un área específica, sino que es necesario complementar el proceso con la práctica de habilidades blandas, ya que estas permitirían el autocontrol, la confianza en sí mismo y una comunicación eficaz (Marrero, 2018).

Uno de los modelos educativos para el desarrollo de las habilidades blandas es el basado en competencias, pues desde este se procura la formación integral de los futuros profesionales, al potencializar el dominio de los conocimientos teóricos a la par de su desarrollo socioemocional (Vázquez-González et al., 2022).

Y es que debido a que se enfrentan a nuevas formas de trabajo, las empresas demandan profesionales con ciertas competencias blandas desarrolladas previamente, fundamentalmente durante los estudios superiores. Sin embargo, los niveles de desarrollo de competencias profesionales son deficientes, es decir, los egresados de nivel superior no alcanzan a desarrollarlas por completo, y llegan al mundo laboral con ciertas deficiencias (OCDE, 2019 citado por Infante et al., 2023).

Los autores de esta investigación coinciden en que la importancia de las habilidades blandas radica en que ayudan a desempeñarse exitosamente en el ámbito profesional, académico y personal.

## MÉTODOS

La presente investigación se basó en un enfoque cualitativo, donde se recopilaron datos que permitieron analizar el desarrollo de las habilidades blandas en estudiantes universitarios de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.

La muestra estuvo conformada por 35 estudiantes que estaban realizando sus prácticas preprofesionales en diferentes instituciones, de los cuales 15 fueron hombres y 20 mujeres, con un rango de edad entre los 20 y 25 años.

Como técnica para la recopilación de información sobre las habilidades blandas de los estudiantes se utilizó una entrevista semiestructurada con preguntas diseñadas para analizar sus conductas y percepciones sobre la temática. El objetivo era obtener una perspectiva más amplia sobre el desarrollo de estas habilidades en los estudiantes.

Las habilidades blandas analizadas fueron:

- Resolución de conflictos: forma de gestionar el conflicto frente a diferentes situaciones y contextos.
- Manejo del estrés: capacidad de lidiar con el estrés regulando los estados emocionales.
- Inteligencia emocional: regula las competencias intrapersonales e interpersonales.
- Habilidades de comunicación: capacidad de tener una comunicación empática y asertiva.
- Gestión del cambio: adaptación frente a diversos contextos.
- Gestión del tiempo: poder administrar el tiempo de manera efectiva ante las diferentes exigencias.

## RESULTADOS

Aunque los conflictos no se pueden evitar por completo, sí es posible minimizar sus consecuencias. En cuanto a la gestión o resolución de conflictos, el 45 % de los estudiantes encuestados considera que tiene las herramientas y estrategias necesarias para prevenir y resolver conflictos, mientras que el 55 % declaró que le resulta muy difícil manejar los conflictos al no tener las habilidades para hacerlo. Esto nos indica que se requiere fortalecer dicha habilidad, ya que más de la mitad de los encuestados no tiene las estrategias para resolver sus conflictos de manera correcta.

El estrés es una respuesta natural del cuerpo ante situaciones amenazantes o desafiantes. En relación con el manejo del estrés, se pudo conocer que el 61 % de los estudiantes requiere fortalecer su capacidad de lidiar con el estrés regulando sus estados emocionales. Es decir, que los estudiantes consideran que en la mayoría de los casos les cuesta regular sus emociones. Mientras que el 49 % declaró que maneja el estrés de forma adecuada y tiene las habilidades necesarias para identificar situaciones de estrés, busca las formas para reducirlo y aplica formas para reducir sus efectos perjudiciales, como caminando, haciendo ejercicios, etc.

Cuando hablamos de inteligencia emocional nos referimos a la habilidad de reconocer, comprender, gestionar y utilizar eficazmente nuestras emociones en diversas situaciones

diarias. Con relación a la inteligencia emocional, el 85 % de los estudiantes encuestados declaró que es capaz de reconocer sus emociones, mientras que el 15 % manifestó que le cuesta identificar y etiquetar emociones negativas tales como la tristeza, la ira o la ansiedad. Asimismo, el 65 % de los encuestados declaró que es capaz de comprender las emociones de los demás.

Por su parte, las habilidades de comunicación son el conjunto de capacidades que permiten a una persona transmitir y recibir información de manera efectiva. Como parte de las habilidades de comunicación, el 75 % de los estudiantes encuestados manifestó que es capaz de prestar atención y comprender lo que los demás están diciendo, mientras que el 25 % declaró tener dificultades para expresar sus ideas, opiniones y emociones de manera correcta.

La gestión del cambio o adaptación al cambio es fundamental para el desarrollo personal y emocional. En este sentido, el 45 % de los estudiantes declaró estar preparado para afrontar cambios en su entorno familiar y social, mientras que el 55 % expresó que no está preparado, lo que demuestra su poca capacidad para adaptarse a estas situaciones.

Manejar el tiempo de forma adecuada permite mejorar la productividad y disminuir el estrés. En este sentido, los resultados revelaron que el 65 % de los estudiantes tiene dificultades en la gestión del tiempo, lo que les impide cumplir con algunas de las tareas asignadas y gestionar diferentes actividades, mientras que el 35 % declaró que maneja su tiempo de forma adecuada, planificando sus actividades con tiempo de antelación lo que les permite realizar y cumplir diferentes tareas. Entre las estrategias que realizan para gestionar su tiempo de forma adecuada declararon: priorizar las tareas, establecer horarios, crear rutinas y minimizar las distracciones.

## CONCLUSIONES

Ya sea desde el punto de vista académico o profesional, el desarrollo de habilidades blandas experimenta un creciente interés, de ahí la necesidad de que las Instituciones de Educación Superior y otros centros educativos incluyan esta temática en su currículo para responder a las expectativas del mercado de trabajo y las demandas actuales de la sociedad.

El análisis teórico realizado permitió conocer que el desarrollo de habilidades blandas es fundamental tanto para el éxito personal como profesional ya que facilitan la resolución de problemas, la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, la ética laboral, entre otros aspectos.

Igualmente, el estudio realizado reveló que una gran parte de los estudiantes encuestados tiene dificultades en la resolución de conflictos, gestión del tiempo y manejo del estrés lo que resalta la necesidad de fortalecer estas competencias. De manera general, más del 60 % de los estudiantes necesita desarrollar sus habilidades blandas o socioemocionales para un mejor desempeño profesional.

Resulta esencial que las instituciones educativas identifiquen, diseñen y ejecuten programas para potenciar y desarrollar estas habilidades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bonnet J. (2012). *Entrepreneurship and Economic Development*. Centre de Recherche en Économie et Management, 04. <http://crem.univ-rennes1.fr/wp/2012/201204.pdf>
- Fallows, S. & Steven, C. (2000). Building employability skills into the higher education curriculum: a university-wide initiative. *Education + Training*, 42(2), 75-83. <http://dx.doi.org/10.1108/00400910010331620>
- Guerra-Báez S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educacional*, 23, 1-11. <https://doi.org/10.1590/2175-3539201901646>
- Infante-Alcántara, L., Araiza-Vázquez, M. D. J. & López-Pérez, J. F. (2023). Competencias blandas que influyen en la empleabilidad laboral de profesionistas egresados de ingeniería de una universidad del Norte de México. *Formación universitaria*, 16(2), 1-12.
- James, R. F. & James, M. L. (2004). Teaching career and technical skills in a “mini” business world. *Business Education Forum*, 59(2), 39-41.
- Keng, S.H. (2023). The Effect of Soft Skills on Academic Outcomes. *The B.E. Journal of Economic Analysis & Policy*, 24(1), 1-32. <https://doi.org/10.1515/bejeap-2022-0342>

- Lozano Fernández, M. A., Lozano Fernández, E. N. & Ortega Cabrejos, M. Y. (2022). Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. *Conrado*, 18 (87).
- Marrero, O. M. (2018). Habilidades blandas: necesarias para la formación integral del estudiante universitario. *Revista Científica Ecociencia*, 5, 1–18. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.50.144>
- Mateo, M. & Rucci, G. (2019). El futuro ya está aquí. Habilidades transversales en América Latina y el Caribe en el siglo XXI. Banco Interamericano de Desarrollo BID. <http://dx.doi.org/10.18235/0001950>
- Moss, P. & Tilly, C. (2001). *Stories employers tell. Race, Skills and hiring in America*. New York: Russel Sage Foundation.
- Pérez-Díaz, V. (2025). Habilidades blandas en el desempeño académico de estudiantes de pregrado en las universidades. *Revista Docentes 2.0*, 18 (1). <https://doi.org/10.37843/rted.v18i1.609>
- Perreault, H. (2004). Business educators can take a leadership role in character education. *Business Education Forum*, 1(59), 43-53.
- Rasheed, M. F. M. & Jurdi, N. A. (2019). Bridging the Soft-skills Deficit Gap Among Secondary Students in the UAE. *Journal of Law, Policy and Globalization*, 89, 38-43 <https://doi.org/10.7176/JLPG/89-05>
- Talavera, E., & Perez-González, J. C. (2007). Training in socio-emotional skills through on- site training. *European Journal of Vocational Training*, 40(1), 83-102.
- Valeriano Muñoz, A. M. & Patiño Delgado, J. M. (2019). *Desarrollo de las habilidades blandas en los estudiantes pertenecientes a la Generación Z*. Trabajo de Investigación para optar el Grado Académico de Bachiller en Educación. Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. <https://centrohumanista.edu.mx/biblioteca/files/original/1cf09d2b04ac3abc43214a1e1b8ee246.pdf>
- Vázquez-González, L., Clara-Zafra, M., Céspedes-Gallegos, S., Ceja-Romay, S. & Pacheco-López, E. (2022). Estudio sobre habilidades blandas en estudiantes universitarios: el caso del TECNМ Coatzacoalcos. *IPSA Scientia, Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(1), 10-25. <https://doi.org/10.25214/27114406.1311>

- Vera, M, F. (2016). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: clave para el desarrollo de capital humano avanzado. *Akadèmeia*, 15 (1).  
<https://doi.org/10.61144/0718-9397.2016.137>
- Villanueva Marcial, Y. M., Chirinos Lechuga, R., Guzmán Zarate, V. H. & Salas Carlock, S. (2024). Importancia del desarrollo de habilidades blandas en estudiantes de Nivel Superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 11010-11031. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i1.10413](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.10413)
- Wheeler, R. (2016). Soft Skills - The Importance of Cultivating Emotional Intelligence. [https://scholarship.law.bu.edu/faculty\\_scholarship/130](https://scholarship.law.bu.edu/faculty_scholarship/130)

### **Conflicto de interés**

Los autores declaran que no existe conflicto de interés.

### **Contribución autoral**

Nancy Ricardo Dominguez: Conceptualización, análisis formal, investigación, metodología, visualización y redacción-borrador original.

Lucia Magdalena Pico Versosa: Análisis formal, visualización y redacción-revisión y edición.

José Pérez Villamar: Análisis formal, visualización y redacción-revisión y edición.

Tania Diez Fumero: Análisis formal, visualización y redacción-revisión y edición.