



COMPETENCIAS BLANDAS EN LA FORMACIÓN DEL PROFESIONAL ECONÓMICO-ADMINISTRATIVO: IMPLICACIONES PARA EL MERCADO LABORAL

SOFT SKILLS IN THE TRAINING OF ECONOMIC-ADMINISTRATIVE PROFESSIONALS: IMPLICATIONS FOR THE LABOR MARKET

Antonia Valenzuela Sandoval¹, Martha Segura Jiménez², Erika Patricia Álvarez Flores³ y

Bethania Irelia Meza López⁴

¹<https://orcid.org/0000-0003-2181-441X>

²<https://orcid.org/0009-0005-9192-5889>

³<https://orcid.org/0000-0003-0279-085>

⁴<https://orcid.org/0000-0001-8929-5041>

DOI <https://doi.org/10.46589/riaf.v1i42.689>

Aceptado: 30 de noviembre de 2024.

Publicado: 18 de diciembre 2024.

Cómo citar

Valenzuela Sandoval, Antonia, Segura Jiménez, M., Álvarez Flores, E. P., & Meza López, B. I. (2024). LAS COMPETENCIAS BLANDAS DEL PROFESIONAL ECONÓMICO-ADMINISTRATIVO: NIVEL ADQUIRIDO DURANTE FORMACIÓN UNIVERSITARIA PARA SATISFACER LA DEMANDA DEL MERCADO LABORAL . Revista De Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria De Ciencias Económicas Administrativas - Departamento De Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa, 1(42). <https://doi.org/10.46589/riaf.v1i42.689>

Resumen

Los constantes cambios en los entornos laborales representan un desafío para las universidades, que deben formar estudiantes capaces de satisfacer las demandas del mercado de trabajo en evolución. Esta investigación se centró en determinar la percepción de egresados del área económica-administrativa sobre el nivel de competencias blandas adquiridas durante su formación académica y su relevancia para su empleabilidad. Se utilizó

0





una metodología cuantitativa para el estudio, con un diseño no experimental de corte transversal que involucró a egresados de una universidad pública en el noroeste de México. Se recopilaron datos a través de un instrumento virtual utilizando una escala tipo Likert. Los resultados indican que los participantes reportan un nivel adecuado en competencias blandas como el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la gestión del tiempo, el trabajo en equipo, la interacción social, la adaptación al cambio y el liderazgo, entre otras. Sin embargo, se observa una disminución de habilidades en la toma de decisiones y en la comunicación eficaz. Este tipo de análisis proporciona una aproximación valiosa para identificar qué competencias blandas deben reforzar las instituciones académicas en los estudiantes para mejorar su empleabilidad y facilitar su inserción laboral al satisfacer la demanda real de las empresas.

Palabras clave: Competencias, Competencias Blandas, Egresado universitario, Formación Profesional.

Abstract

The constant changes in work environments pose a challenge for universities, which must educate students capable of meeting the demands of the evolving job market. This research focused on determining the perception of graduates from economic and administrative careers regarding the level of soft skills acquired during their academic training and their relevance for employability. A quantitative methodology was employed for the study, using a non-experimental cross-sectional design involving graduates from a public university in northwest Mexico. Data were collected through a virtual instrument using a Likert scale. The results indicate that participants report an adequate level of soft skills such as critical thinking, problem solving, time management, teamwork, social interaction, adaptability to change and leadership, among others. However, there a lack of skills in decision making and effective communication. This type of analysis provides a valuable approach to identify



which soft skills institutions should reinforce in students, aiming to enhance their employability and facilitate their job insertion by meeting the real demand of companies.

Keywords: Competences, Soft Competences, Graduate, Vocational Training.

Introducción

Los rápidos cambios en el contexto mundial han generado un entorno altamente competitivo para las empresas. En este escenario, las Instituciones de Educación Superior (IES) enfrentan el desafío de proporcionar una educación de calidad y desarrollar competencias en sus estudiantes para prepararlos adecuadamente para el mercado laboral en constante evolución (Hernández, 2017). Esto es especialmente relevante en las economías actuales, donde la innovación y las habilidades son fundamentales (OCDE, 2019).

En México, al igual que en otros países, la educación superior debe adaptarse a las tendencias y necesidades cambiantes de la economía. Por lo tanto, las universidades deben ofrecer a los estudiantes una formación integral que incluya competencias específicas de la profesión, así como habilidades que les permitan desempeñarse con eficacia y compromiso en entornos laborales diversos y dinámicos (Richart et al., 2019).

Muchos jóvenes enfrentan dificultades para encontrar empleo debido a la falta de habilidades requeridas por el mercado laboral (Brewer, 2013). Los empleadores señalan deficiencias pedagógicas por parte de las instituciones de educación superior para impartir conocimientos y habilidades en los estudiantes (Abbas y Sagsan, 2019), lo que desencadena que su formación no se ajusta a las necesidades del mercado laboral (OCDE, 2019). Como señalan Martín-de-Peso et al. (2013) y Gaeta y Reyes (2019), existe una brecha entre las competencias que demandan las empresas y las que adquieren los educandos, lo que no coincide con las expectativas de estos últimos al buscar empleo al finalizar sus estudios.

Se considera que un estudiante está preparado para desarrollarse profesionalmente cuando posee los conocimientos, habilidades y capacidades necesarias para desempeñar una





profesión, así como para solucionar problemas laborales de manera independiente y flexible. La cualificación de una persona se refleja en su capacidad para obtener resultados esperados en su trabajo, manteniendo un nivel de calidad y eficacia (Galdeano y Valiente, 2010); que garantice la competitividad de las organizaciones.

Resulta preocupante que egresados no encuentren oportunidades profesionales adecuadas debido a la falta de competencias adquiridas en sus instituciones educativas para desenvolverse eficazmente en el sector laboral. Tal como lo indica Perlado-Lamo-de-Espinosa y Rubio-Romero (2015), es fundamental integrar la formación del talento humano con las exigencias del mundo profesional, lo que implica evaluar las competencias desarrolladas durante su educación.

Por ello, es importante que las universidades identifiquen las deficiencias en la formación de sus egresados para diseñar estrategias que fortalezcan las habilidades necesarias para aumentar la empleabilidad y facilitar su integración en el mercado laboral. Y particularmente en competencias blandas, las cuales han cobrado relevancia para las empresas (Espinoza y Gallegos, 2020). Esto es esencial para satisfacer las demandas de la sociedad y promover una participación de los jóvenes en la misma.

Las competencias blandas.

Las competencias abarcan las habilidades necesarias para comunicarse y trabajar efectivamente con otros. Son capacidades fundamentales que incluyen conocimientos, habilidades y actitudes para lograr desempeñarse eficazmente un puesto de trabajo (Galdeano-Valiente, 2010). Las competencias pueden clasificarse en competencias duras o técnicas, que son habilidades concernientes a los conocimientos de especialización, medibles adquiridas a través de la educación, capacitación y práctica, específicas para un puesto en particular. Por otro lado, están las competencias blandas o transversales, inherentes a cada individuo y relacionadas con las capacidades adaptativas, cognitivas y conductuales, como habilidades interpersonales y socioafectivas agostoque influyen en su comportamiento, el





cómo interactúa y se desempeña en entornos sociales según las demandas y necesidades (Ortega et al., 2016; Mussicco, 2018; Moreno y Quintero, 2021).

Si bien las competencias duras han sido durante mucho tiempo la base para determinar el perfil competitivo de las personas, en los últimos años las competencias blandas han cobrado mayor importancia en los procesos de selección laboral, y principalmente, en escenarios dirigidos a la alta dirección que requiere del liderazgo de equipos (Habtewold, 2017). Los empresarios valoran y requieren cada vez más las cualidades concretas, buscan candidatos capaces de gestionar situaciones complejas, comunicarse eficazmente y colaborar en equipo, comportamientos que garantizan una adecuada interacción en los entornos laborales y aumenten el rendimiento y la productividad. Según Ortega (2016), estas competencias permiten a las personas interpretar, reflexionar y resolver problemas en el ámbito laboral, contribuyendo al desarrollo de las empresas que los emplean.

De acuerdo con Albeha et al. (2020), las habilidades blandas que tienen un mayor impacto en la empleabilidad incluyen el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo y la solución de problemas. Según Robles (2012), las competencias más valoradas por los empresarios abarcan la ética laboral, la integridad, la flexibilidad, la responsabilidad, la actitud positiva, el trabajo en equipo, la cortesía, el profesionalismo, la comunicación y otras habilidades sociales. En la Tabla 1, se presentan algunas de estas competencias blandas junto con sus respectivas descripciones.



Tabla 1. Competencias blandas.

COMPETENCIA BLANDA	DESCRIPCION
Pensamiento crítico	Es una habilidad fundamental que implica analizar de manera objetiva la información, evaluarla de manera reflexiva y llegar a conclusiones fundamentadas. Es esencial para tomas de perspectivas diversas y desarrollo de juicios sólidos.
Interacción social. Trabajo en equipo	Esta competencia asegura que los proyectos se desarrollen en un entorno de colaboración armoniosa y eficiente. Implica paciencia, comprensión, responsabilidad, y disponibilidad.
Comunicación eficaz	Ser capaz de expresarse de forma convincente, tanto verbalmente como por escrito, es esencial en cualquier trabajo. Permite a las personas articular sus ideas con claridad, trabajar en equipo con sus colegas y establecer conexiones sólidas con las partes interesadas y los clientes.
Resolución de problemas	Las habilidades de resolución de problemas pueden ser especialmente útiles en entornos de trabajo de ritmo rápido o de alta presión, donde a menudo es necesario pensar con rapidez. Por lo tanto, al contratar a un nuevo empleado, es fundamental determinar si esa persona tiene la capacidad creativa para resolver problemas.
Adaptación al cambio	En cualquier contexto o situación, los desafíos son constantes y las competencias interpersonales deben proporcionar soluciones.
Empatía	La empatía está estrechamente relacionada con la comunicación efectiva, ya que implica comprender a los demás al ponerse en su lugar. Es indispensable para comprender las necesidades de un cliente o de los miembros de otros departamentos especializados en diferentes áreas. Su relevancia está aumentando cada vez más debido al crecimiento de las relaciones a distancia y los proyectos colaborativos en remoto.
Inteligencia emocional	Este atributo implica una serie de características asociadas a las habilidades sociales y las aptitudes interpersonales, tales como la empatía, la autoconciencia, el autocontrol, la motivación y la habilidad social. Las personas con una mayor inteligencia emocional son más capaces de interpretar y gestionar sus propios sentimientos, así como los de los demás.
Liderazgo	Se refiere a la capacidad de gestionar o dirigir a un grupo de personas mediante una comunicación eficaz. Un buen líder debe ser capaz de motivar y potenciar las habilidades de su equipo, además de desempeñar el papel de mediador en caso de conflicto.
Toma de decisiones	La toma de decisiones es la capacidad de encontrar soluciones incluso bajo presión o en los contextos más exigentes. Requiere un cierto nivel de autoexigencia y pensamiento crítico para analizar una situación y ejecutar un plan.
Gestión del tiempo	La gestión del tiempo implica trabajar de la manera más eficiente posible para optimizar el uso de los recursos disponibles y cumplir con las tareas de manera efectiva.



Vera (2017) y Echeverría et al. (2020) señalan que las oportunidades laborales y el éxito profesional están estrechamente vinculados a las competencias blandas de una persona, no solo a sus conocimientos teóricos o técnicos. Por lo tanto, es imperativo que las instituciones de educación superior se centren en fortalecer estas habilidades de acuerdo con las tendencias laborales en sus planes de estudios de los diferentes programas académicos (Fuentes et al., 2021; Anaya-Fernández y Garita, 2019). Siendo crucial para ello, que se reflejen las necesidades específicas de cada universidad en cuestión.

Basándose en lo anterior, el objetivo de esta investigación es determinar la percepción que tienen egresados de una carrera del área económica-administrativa sobre el nivel de competencias blandas adquiridas durante su formación académica y su relevancia para su empleabilidad. Con ello, se pretende ofrecer un diagnóstico sobre la situación de egresados en cuanto a sus competencias blandas, lo que permitirá a la institución objeto de estudio evaluar si deben implementarse medidas adicionales para fortalecerlas durante la estancia de los estudiantes en ella.

Metodología

Se llevó a cabo un estudio exploratorio con un enfoque mixto, utilizando un diseño no experimental de corte transversal y alcance descriptivo. Para recopilar datos, se utilizó un cuestionario virtual diseñado para identificar las características de los fenómenos, situaciones y contextos relacionados. El objetivo principal fue analizar la percepción sobre las competencias blandas adquiridas de graduados de programas económico-administrativo, en particular de Administración de Empresas. Esto permitiría validar si estas competencias están alineadas con las que las organizaciones laborales demandan.

Con el fin de alcanzar el objetivo de la investigación, se formularon las siguientes preguntas: ¿Qué nivel de competencias blandas adquirieren los egresados durante su formación académica para desempeñar eficazmente su trabajo?, ¿En qué competencias





blandas tienen mayor dominio?, ¿Cuáles son las competencias blandas que no adquirieron pero que son necesarias en el sector laboral?

Participantes y contexto.

La población objeto de estudio fueron los egresados del programa Licenciado en Administración de Empresas (LAE) de una universidad pública en el noroeste de México. La universidad sigue un modelo educativo basado en competencias, con un diseño curricular centrado en el desarrollo de aprendizajes significativos para el estudiante. La carrera LAE es un programa relativamente nuevo en la institución educativa, del cual han egresado cinco generaciones hasta el 2023, con un total de 124 estudiantes que han completado sus estudios. El muestreo fue no probabilístico y de tipo intencional, caracterizado por una muestra representativa, en la cual colaboraron 67 egresados que accedieron a participar de forma voluntaria. Estos se dividieron en tres rangos de edad, desde 22 a 25 años (41.8%), de 26 a 30 años (38.8%) y con edades superiores a 30 años (19.4%). Según el sector de la empresa en el que laboran, el 58.2 % corresponde al privado, el 23.9% al público y el 17.9% trabaja de forma independiente. Para el análisis, se clasificaron de acuerdo con el tiempo que tardaron en encontrar su primer empleo después de egresar: menos de 3 meses (52.2%), de 3 a 6 meses (14.9%), de 6 meses a un año (17.9%), más de un año (9%) y sin empleo (6%).

Procedimiento.

El proceso investigador se dividió en tres etapas: 1. Diseño del instrumento, 2. Comunicación con los participantes y aplicación del instrumento y 3. Análisis de datos para evaluar las competencias blandas.

Con la finalidad de recopilar información sobre el desempeño laboral actual y el proceso de adaptación, así como para identificar las competencias blandas necesarias para llevar a cabo su trabajo, se desarrolló un instrumento *ad hoc* tipo encuesta utilizando Google Forms. Este instrumento incluyó una introducción, una nota de confidencialidad, ítems para recopilar información del perfil del participante, y preguntas que exploran sus actividades





laborales. Estas preguntas incluyen tanto preguntas abiertas (para análisis de discurso) como cerradas, siendo estas últimas dicotómicas y en una escala de respuesta tipo Likert de siete alternativas, transformadas a valores (desde muy deficiente=1 hasta excelente=7), para evaluar el nivel de ciertas competencias blandas adquiridas durante su trayectoria académica. La validación del instrumento se llevó a cabo a través de la técnica juicio de experto con profesores-investigadores del área económico-administrativo de universidades latinoamericanas.

El contacto e invitación al estudio se realizó a través de correo electrónico o teléfono móvil, utilizando los datos proporcionados por el departamento de control escolar de la universidad correspondiente. A los participantes se les envió el enlace al instrumento en línea, el cual estuvo disponible para los egresados durante un período de mes y medio. La participación fue anónima y voluntaria, y al inicio de la aplicación del instrumento se les solicitó a los participantes su consentimiento para el uso de los datos en la investigación. Para el análisis estadístico de los datos, descriptivo (media y desviación típica) e inferencial, se consideró el software SPSS versión 25. La fiabilidad de los datos del instrumento fue asegurada a través del coeficiente alfa de Cronbach, cuyo resultado fue de 0.926. El valor de las competencias blandas adquiridas durante su trayectoria académica se categorizó en una escala de tres rangos para indicar el nivel perceptual adquirido: bajo (0 a 2.80), medio (2.81 a 5.25) y alto (5.26 a 7.00).

Resultados

Los resultados se presentan en consonancia con las preguntas de investigación. En relación a la primera: ¿Qué nivel de competencias blandas adquirieron los egresados durante su formación académica para desempeñar eficazmente su trabajo? La tabla 2 indica que los estudiantes de LAE de la universidad en estudio están alcanzando un buen nivel (alto) en varias competencias blandas. La percepción de los egresados muestra valores medios





superiores a 5.50 (nivel alto) en la mayoría de las competencias evaluadas. Sin embargo, se destacan valores más bajos en la competencia de comunicación eficaz, con valores medios oscilando entre 4.20 y 5.25 (nivel medio).

Es importante señalar que el 52.2% de los egresados consideraron tener un nivel adecuado de competencias blandas, valoración que fue tomada en cuenta por las empresas al contratarlos para su primer empleo. Los egresados que encontraron empleo en menos de 3 meses (14.9% del total) indican haber recibido una buena preparación en varias competencias blandas, en comparación con aquellos que tardaron más en ingresar al ámbito laboral. Desde la perspectiva del análisis inferencial, no se observaron valores significativos ($p < .05$) para ninguna de las habilidades según el tiempo en el que tardaron en incorporarse a su primer empleo (Tabla 2).



Tabla 2. Percepción de la valoración de competencias blandas adquiridas según tiempo en encontrar empleo: Media, desviación estándar y valor de significancia.

Competencia	Tiempo que tardaron en encontrar su primer empleo luego de egresar										<i>p</i>
	menos de 3 meses		de 3 a 6 meses		de 6 meses a un año		más de un año		Total		
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
Comunicarse eficazmente a través del lenguaje oral y escrito y del lenguaje técnico y computacional necesario para el ejercicio de la profesión.	5.00	1.698	4.20	2.044	5.25	1.815	5.00	2.280	4.94	1.816	0.576
Liderazgo Gestionar, motivar o dirigir grupo de personas. Mediador en caso de conflictos.	6.11	1.078	5.40	1.838	6.08	0.996	5.50	1.049	5.95	1.208	0.375
Resolución de problemas y Toma de decisiones. Identificar problemas, planificar estrategias y enfrentarlos.	6.29	1.017	5.30	1.767	5.92	0.996	6.17	1.329	6.01	1.249	0.160
Interacción Social y trabajo en equipo. Capacidad para formar parte de equipos de trabajo y participar en proyectos grupales.	6.43	0.884	6.00	1.491	6.17	1.030	5.50	1.378	6.27	1.067	0.284
Adaptación al cambio. Inquietud y búsqueda permanente de nuevos conocimientos y capacidad de aplicarlos	6.32	0.945	5.40	2.066	5.75	0.965	6.33	1.033	6.11	1.204	0.206

según el contexto o situación.											
Empatía. Comprender a los demás y respetar los principios del otro, como norma de convivencia social.	6.6 5	0.64 6	6.3 0	1.25 2	6.2 5	1.05 5	6.0 0	1.26 5	6.4 8	0.89 9	0.47 7
Pensamiento Crítico. Comprender los aspectos de manera objetiva sobre perspectivas diversas para emitir juicios sólidos.	6.0 9	1.07 1	5.1 0	1.52 4	6.0 0	1.04 4	5.5 0	1.22 5	5.8 9	1.18 7	0.13 8
Gestión del tiempo para integrarse de forma eficiente a la comunidad y participar responsablemente.	6.2 6	1.21 4	5.8 0	1.39 8	6.3 3	0.98 5	5.1 7	1.60 2	6.1 4	1.23 9	0.23 2
Inteligencia emocional. Sensibilidad para interpretar y gestionar sus sentimientos, así como los demás. Apreciar y valorar los contextos de donde provienen.	6.2 6	0.99 4	5.7 0	1.56 7	5.9 2	1.37 9	5.5 0	1.37 8	6.0 9	1.19 9	0.43 0

Por otro lado, ¿En qué competencias blandas tienen mayor dominio?, según los egresados, las habilidades para trabajar en equipos y participar en proyectos grupales, junto con la capacidad de ser empáticos para entender las necesidades de los clientes, son las competencias que consideran haber desarrollado de manera más satisfactoria durante su formación académica. Esto se sigue de las competencias en gestión del tiempo y adaptación al cambio.

Al analizar respecto a la pregunta ¿Cuáles son las competencias blandas que no adquirieron pero que son necesarias en el sector laboral?, algunos egresados, a pesar de haber percibido un buen nivel en la adquisición de competencias blandas para ingresar en el ámbito laboral durante su formación académica, manifestaron en su discurso que al comenzar a trabajar profesionalmente se dieron cuenta de que las universidades necesitan hacer hincapié en sus estudiantes en ciertos aspectos con más fuerza. Entre los comentarios se encontraron, por ejemplo, “más práctica previa al mundo laboral respecto al servicio al cliente para tratar personas con carácter fuerte y normal”, “mejorar la comunicación en inglés”, “...control de trabajo bajo presión...”, “... poder manejar al personal con diferentes formas de pensar y de actuar...”, “Más habilidades directivas para hablar en público, desarrollar equipos de alto rendimiento y liderazgo”, “...Más actividades que fortalezcan liderar equipos con rangos de edades muy distintas...”. Se destacan entre los comentarios acerca de influir más en la competencia de comunicación basándose en otros idiomas como el inglés. Todo esto, concuerda con los datos expuestos en tabla 2.

Discusión y conclusiones

En esta investigación, se ha caracterizado la formación profesional de los egresados de la Licenciatura en Administración de Empresas en una universidad pública, enfocada en el desarrollo de habilidades blandas. Los egresados destacan que el programa educativo ha fortalecido habilidades clave como la empatía, la gestión del tiempo, la adaptación al cambio y el trabajo en equipo, principalmente a través de proyectos académicos en diversas asignaturas. Estas conclusiones coinciden con las afirmaciones de Espinoza y Gallegos (2020) y Zepeda et al. (2019), quienes señalan que la colaboración y co-creación en proyectos académicos fortalecen las habilidades interpersonales y sociales, fundamentales para los entornos socio-económicos actuales, ya que promueven el trabajo en equipo y la reflexión contextual.



No obstante, al analizar los puntos más débiles, los egresados también resaltan la necesidad de fortalecer ciertas habilidades blandas, como las habilidades comunicativas orales y escritas, especialmente para participar en ambientes multiculturales apoyándose en el idioma inglés. Además, ven como prioritario el desarrollo de habilidades de liderazgo para gestionar equipos de trabajo diversos. La debilidad en la comunicación efectiva ya había sido expuesta por Feffer (2016), quien afirma que los reclutadores notan que los jóvenes prefieren enviar mensajes de textos en lugar de hablar, lo que afecta su capacidad de comunicarse de manera asertiva. Debido a esta situación, las empresas a veces se ven obligadas a contratar candidatos que carecen de habilidades interpersonales adecuadas. Esto también puede resultar en una alta cantidad de vacantes sin cubrir, ya que los empresarios señalan la falta de comunicación asertiva como una de las seis habilidades más escasas en los profesionales y más necesarias después de la pandemia (Verona y Ramos, 2024).

De acuerdo con lo señalado por Fuentes et al. (2021) y Espinoza y Gallegos (2020), las habilidades relacionadas con la aplicación de valores y actitudes adquiridos a lo largo de la vida deben potenciarse en la educación superior, especialmente aquellas vinculadas a la empleabilidad. Esto contribuirá a una rápida contratación y, a largo plazo, a una mayor permanencia en los centros de trabajo. Según Núñez et al. (2018), un gerente necesita liderazgo para tener una actitud proactiva que le permita influir positivamente en las personas. Además, el liderazgo es esencial para guiar y motivar a los colaboradores hacia la consecución de objetivos, especialmente en una economía inestable (Varona y Ramos, 2024). Y se requiere una comunicación efectiva que facilite la resolución de conflictos y la colaboración entre pares (Goleman, 2022). Estos aspectos, cuando se aplican en el entorno laboral, pueden ser clave para enfrentar desafíos empresariales de manera eficiente y eficaz, y contribuir al crecimiento profesional dentro de las empresas (Albeha et al., 2020).

De esta forma, aunque la institución objeto de estudio parece incluir un buen nivel de habilidades blandas en sus planes de estudio, se identifican áreas de oportunidad para





fortalecer el perfil de egreso. Es importante que las universidades actuales se aseguren de que el modelo de competencias en sus planes curriculares esté alineado con los requerimientos empresariales. Esto les permitirá formar profesionales capaces de enfrentar esos desafíos y mejorar sus posibilidades de empleabilidad.

En este sentido, inculcar habilidades de comunicación y liderazgo en los futuros egresados es fundamental para su éxito profesional. Para ello, las instituciones de educación superior deben incluir enfoques que promuevan el desarrollo de este tipo de habilidades, como talleres de oratoria, escritura efectiva, gestión de equipos y negociación. Asimismo, el aprendizaje experiencial a través de prácticas profesionales y proyectos colaborativos que les permita a los estudiantes aplicar sus habilidades en contextos reales. Los programas de mentoría son clave, emparejando a estudiantes con profesionales experimentados que los guíen en su desarrollo. Además, se debe enseñar ética profesional, destacando la importancia de la integridad y la transparencia en la comunicación como valores centrales. Las oportunidades de liderazgo estudiantil, como la participación en clubes y organizaciones, fomentan el crecimiento personal y profesional.

En conclusión, las instituciones no deben ignorar las carencias de habilidades socioemocionales o rasgos de personalidad en la formación del talento humano ante los retos de la economía globalizada en la que estamos inmersos, para que los individuos puedan desarrollar y mantener dichas habilidades a lo largo de sus carreras profesionales.

Referencias bibliográficas

- Abbas, J. y Sagsan, M. (2019). Impact of Knowledge management practices on green innovation and corporate sustainable development: A structural practices. *Journal of Cleaner Production*, 229, 611-620. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.024>
- Albeha, M., Fernandes, S., Mesquita, D., Seabra, F. y Ferreira, A. T. (2020). Graduate employability and competence development in Higher Education – A systematic literatura review using PRIMA. *Sustainability*, 12(5):5900. Doi:10.3390/su12155900





Anaya-Fernández, E. y Garita, G. (2019). Propuesta para el fortalecimiento de habilidades blandas y complementarias, y su impacto en el currículo TIC desde una perspectiva laboral, profesional y de gestión académica. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 10(2), 112-141. <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i2.1907>

Brewer, L. (2013). *Enhancing youth employability: What? Why? and How? Guide to core work skills*. International Labour Office, Skills and Employability Department. <https://goo.gl/NHEIj7>

Echeverría L., Lafont T., Pineda J. Palleres S. (2020). Impacto de la movilidad internacional en el desarrollo de competencias blandas y su aplicación en el mercado laboral: un análisis para la mejora curricular desde la perspectiva de graduados de ciencias administrativas y contables. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. https://ri.iberomx/bitstream/handle/iberomx/4922/RLEE_50_03_217.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Espinoza, M. A. y Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista científica UISRAEL*, 7(2), 41-58. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>

Feffer, M. (2016). Going soft on talent. *HR Magazine*, 6(3), 64-60.

Fuentes, G., Moreno, L., Rincón, D. y Silva, M. (2021). Evaluación de las habilidades blandas en la Educación Superior. *Revista Formación Universitaria*, 14(4), 49-60. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000400049>

Gaeta M., y Reyes M. (2019). Competencias profesionales y empleabilidad ante condiciones de precariedad en el mercado de trabajo un estudio de seguimiento de egresados universitarios del municipio de Puebla, México, *Revista Digitum: Repositorio Institucional de la Universidad de Murcia*.

Galdeano C. y Valiente A. (2010). Competencias profesionales, *Revista Educación Química*, vol 21, págs.28-32

Habtewold, A. (2017). *Soft skills that make or break your success: 12 soft skills to master self, get along with, and lead others successfully*. Kindle Edition.

Hernández, B. (2017). Desarrollo de competencias gerenciales en los docentes de la Licenciatura en Administración de Empresas de UNEDL. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, vol 8, pp 419-444, <http://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/305>

Martín-del-Peso, M., Rabadán-Gómez, A. y Hernández- March, J. (2013). Desajustes entre formación y empleo en el ámbito de las enseñanzas técnicas universitarias: la visión de los



empleadores de la Comunidad de Madrid. *Revista de educación*, (360), 244-267.
<https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2011-360-110>

Moreno, L. y Quintero, Y. (2021). Relación entre la formación disciplinar y el ciclo profesional en el desarrollo de las habilidades blandas. *Revista Formación Universitaria*, 14(3), 65-73. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000300065>

Musicco, G. (2018). *Soft skills & coaching: motor de la Universidad en Europa*. Universidad Complutense de Madrid, España.

Núñez, L. A., Bravo Rojas, L. M., Cruz Carbajal, C. T., & Hinostroza Sotelo, M. D. C. (2018). *Competencias gerenciales y competencias profesionales en la gestión presupuestaria*.

OCDE (2019). *Educación superior en México: Resultados y relevancia para el mercado laboral*. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/a93ed2b7-es/index.html?itemId=/content/publication/a93ed2b7-es>

Ortega, T. (2016). *Desenredando la conversación sobre las habilidades blandas, El Diálogo, Liderazgo para las Américas, Informe de Educación*. <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/4844/Desenredando%20la%20conversaci%c3%b3n%20sobre%20habilidades%20blandas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ortega, C., Febles, J. y Estrada, V. (2016). Una estrategia para la formación de competencias blandas desde edades tempranas. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(2), 35-41. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142016000200003

Perlado-Lamo-de-Espinosa, M. y Rubio-Romero, J. (2015). Competencias, habilidades y formación del creativo publicitario en la era digital. *Creatividad y sociedad*, 23, 6-34. <https://goo.gl/utXHXV>

Richart, R.E., Álvarez-Flores, E.P. y Martínez-Rodríguez, R.C. (2019). Competencias del perfil del administrador. Análisis comparativo en diferentes modalidades educativas. *Revista Perfiles Educativos*, 41(164), 82-98. <https://doi.org/10.22201/iissue.24486167e.2019.164.59108>

Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453-465. <https://doi.org/10.1177/1080569912460400>.



Varona, J. C. y Ramos, M. C. (2024). Competencias laborales blandas de alto impacto en egresados universitarios. Un estudio descriptivo. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (71), 245-275. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n71a11>

Vera, F. (2017). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: Clave para el desarrollo de capital humano avanzado. *Revista Akademeia*, 15(1), 53-73. <https://bit.ly/3frP4pD>

Zepeda, M. E., Cardoso, E. O., y Cortés, J. A. (2019). El aprendizaje orientado en proyectos para el desarrollo de habilidades blandas en el nivel medio superior del IPN. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10 (19), 1-29. <https://doi.org/10.23913/ride.v10i19.530>



[Neliti - Indonesia's Research Repository](#)

