



Las habilidades blandas requeridas por el sector laboral frente a las que poseen los universitarios

Soft skills required by the labor market in comparison with those possessed by university

Competências interpessoais exigidas pelo mercado de trabalho versus competências possuídas por graduados universitários

AUTORA:

Gardenia Edith Cedeño Marcillo

Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Ecuador

gardenia.cedeno@uleam.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-3200-9558>

Fecha de recepción: 2025-09-18

Fecha de aceptación: 2025-12-19

Fecha de publicación: 2026-01-05

DOI <https://doi.org/10.33936/cognosis.v11i1.8143>

RESUMEN

Este estudio se justifica ante el desajuste persistente entre las exigencias del contexto laboral actual y las habilidades blandas que logran desarrollar los titulados universitarios. El objetivo consistió en efectuar un análisis relacional entre las principales habilidades blandas, que son requeridas por el sector laboral, con las habilidades que poseen los estudiantes universitarios, para determinar convergencias o divergencias a partir de los resultados obtenidos. El alcance radicó en su potencial para informar procesos de revisión curricular, diseño de políticas educativas y desarrollo de prácticas pedagógicas innovadoras, orientadas a la formación de profesionales íntegros, competentes y socialmente responsables. El estudio se desarrolló mediante el método cuantitativo, no experimental y correlacional, con aplicación de encuestas múltiples y análisis relacional para identificar vínculos significativos entre las variables investigadas. Como conclusión principal, se determina que este desajuste no solo afecta la



empleabilidad de los egresados, sino que limita su capacidad para adaptarse, reinventarse y ejercer un rol transformador en sus contextos profesionales y sociales.

PALABRAS CLAVE: Habilidades blandas; empleabilidad; egresados.

ABSTRACT

This study is justified by the persistent mismatch between the demands of today's labor market and the soft skills that university graduates are able to develop. The main objective was to conduct a relational analysis between the key soft skills required by the labor sector and those possessed by university students, in order to identify points of convergence or divergence based on the results obtained. The scope of the study lies in its potential to inform curriculum review processes, the design of educational policies, and the development of innovative pedagogical practices aimed at training well-rounded, competent, and socially responsible professionals. The research was carried out using a quantitative, non-experimental, correlational methodology, applying multiple surveys and relational analysis to identify significant links between the variables under study. The main conclusion indicates that this mismatch not only affects graduates' employability, but also limits their capacity to adapt, reinvent themselves, and assume a transformative role within their professional and social contexts.

KEYWORDS: Soft skills; employability; graduates.

RESUMO

Este estudo justifica-se pela persistente discrepância entre as exigências do mercado de trabalho atual e as competências transversais desenvolvidas por graduados universitários. O objetivo foi realizar uma análise relacional entre as principais competências transversais exigidas pelo mercado de trabalho e as competências possuídas por estudantes universitários, a fim de determinar convergências ou divergências com base nos resultados obtidos. Seu alcance reside no potencial de subsidiar processos de revisão curricular, o planejamento de políticas educacionais e o desenvolvimento de práticas pedagógicas inovadoras voltadas à formação de profissionais éticos, competentes e socialmente responsáveis. O estudo foi conduzido utilizando um método quantitativo, não experimental e correlacional, com a aplicação de múltiplos questionários e análise relacional para identificar vínculos significativos entre as variáveis investigadas. A principal conclusão é que essa discrepância não apenas afeta a empregabilidade dos graduados, mas também limita sua capacidade de adaptação, reinvenção e atuação transformadora em seus contextos profissionais e sociais.

PALAVRAS-CHAVE: Competências transversais; empregabilidade; graduados.

1. INTRODUCCIÓN

En las primeras décadas del siglo XXI, la relación entre educación superior y mundo del trabajo se ha convertido en uno de los puntos centrales a tratar en las agendas de trabajo académico, político y social, de los diferentes actores responsables del desarrollo social de cada comunidad.

Gnosis

Revista de Educación

En este contexto, las universidades de manera particular, han enfrentado el desafío de trasladar sus modelos formativos, centrados básicamente en la transmisión de conocimientos disciplinares, hacia un nuevo paradigma pedagógico orientado al desarrollo de competencias, como respuesta a las demandas de los contextos laborales. La formación y capacitación de profesionales competentes del nivel universitario en las diversas carreras o programas, pone ante directivos y profesores el reto de asumir teóricamente una posición respecto al término competencia, considerada una cualidad humana, desde una perspectiva de desarrollo personal y profesional del sujeto.

Bajo este principio, se asume este nuevo enfoque formativo mediante la integración de dimensiones cognitivas, sociales, emocionales y actitudinales a fin de evidenciar sinergia entre el ser, saber, saber ser y saber estar, acorde a las exigencias de desempeño del contexto.

Desde el análisis de la literatura científica y estudios empíricos efectuados sobre la formación de competencias, se identifica como uno de sus precursores a McClelland (1973), quien hace una crítica a los indicadores que sostienen la calidad del desempeño laboral, como test de inteligencia y el título académico; por el contrario demuestra que el rendimiento de un profesional se evidencia por sus características personales intrínsecas. Este aporte sentó las bases para la evaluación conductual y la gestión del talento basada en competencias, influyendo decisivamente en la educación superior orientada a la empleabilidad.

Posteriormente Boyatzis (1982) resignifica la formación profesional, al colocar al estudiante como sujeto central del proceso educativo; asumiendo que la acumulación de conocimientos, es solo un complemento que junto a las competencias, propician la formación integral del individuo. Así, el proceso formativo adquiere valor cuando permite gestionar recursos personales para afrontar con idoneidad los desafíos del mundo profesional contemporáneo

Spencer & Spencer (1993), realizan una contribución decisiva al demostrar desde estudios empíricos, que los conocimientos son fácilmente evidenciables; sin embargo, existe una parte profunda del ser que se exterioriza mediante sus valores y actitudes.

Estos hallazgos fueron la base para proponer un sustento metodológico que ha permitido identificar y valorar las competencias con criterios consistentes, por lo cual su influencia se extiende tanto al ámbito de la gestión del talento humano como a los modelos formativos de la educación superior.

A finales de los noventa Perrenoud, (1999) introduce el enfoque por competencias al campo pedagógico y curricular, definiendo a la competencia como una

capacidad que se desarrolla en el individuo para movilizar, integrar y transferir sus conocimientos, habilidades, actitudes y valores, lo que le permitirá actuar con solvencia ante situaciones complejas.

Posteriormente, se han identificado aportes relevantes que permiten comprender la magnitud de este paradigma pedagógico y sus efectos en la formación universitaria, dentro de los cuales se asumen a Díaz (2013) y Tobón (2013).

Según Díaz (2013), la competencia se concibe como una cualidad humana que se configura como síntesis dialéctica del saber, saber hacer y saber ser; aspectos que son movilizados en un desempeño idóneo a partir de los recursos personológicos del sujeto, que le permiten saber estar en un ambiente socioprofesional y humano en correspondencia con las características y exigencias complejas del entorno.

El autor al presentar este paradigma pedagógico, como una síntesis integradora de saberes, que se articulan de manera viva y dinámica, manifiesta de manera clara como estos confluyen; entendiéndose que el saber, está constituido por el entramado de conocimientos disciplinares, el saber hacer, manifestado en

habilidades, destrezas, hábitos y capacidades; y el saber ser, relacionado a valores, actitudes y posturas éticas. Esta integración no es mecánica ni lineal, sino funcional y situada, pues se activa en el desempeño idóneo del sujeto al movilizar sus recursos personales para interactuar de manera consciente y responsable en los contextos socioprofesionales .

Asociado al criterio anterior surge Tobón (2013), quien se inscribe en un diálogo profundo con el pensamiento complejo, desde el cual logra superar las concepciones simplistas que reducen el aprendizaje a la ejecución de tareas o a la adquisición instrumental de conocimientos. Su planteamiento coincide con Díaz, al comprender la competencia como una construcción dinámica que integra saberes, valores y acciones, y que solo cobra sentido cuando se orienta a la comprensión y transformación de la realidad.

Este enfoque, al concebir la educación no como un proceso fragmentado, sino como una experiencia formativa que reconoce la interdependencia entre los sujetos, los contextos y los problemas que enfrentan, permite connotar que la formación por competencias trasciende la transmisión de contenidos, para orientarse al desarrollo de sujetos capaces de aprender a aprehender, de actuar con responsabilidad ética y de comprometerse activamente con la mejora de su entorno social.

Desde esta perspectiva, Tobón propone una reorganización sustantiva de los pilares del quehacer educativo, al concebir el currículo, la didáctica y la evaluación, como componentes articulados de un mismo proyecto formativo.

Particularmente, la evaluación adquiere un punto importante en su propuesta, al otorgarle un sentido pedagógico e innovador, que se reconfigura como un proceso reflexivo y metacognitivo, que acompaña al estudiante en la construcción de sus aprendizajes a la vez que favorece la autorregulación y la toma de conciencia sobre el propio desempeño.

A partir de estos planteamientos, cabe reconocer que la formación por competencias ha logrado trascender los marcos tradicionales de la pedagogía clásica, para consolidarse como un paradigma epistemológico sólido y en permanente evolución, pues ha estado fuertemente orientada a garantizar la eficacia del desempeño profesional, de acuerdo a las necesidades de desarrollo de los contextos laborales.

No obstante, a medida que estos escenarios han comenzado a complejizarse ante las incertidumbres económicas a nivel global, la innovación permanente y la intensificación de las interacciones humanas, así como la concepción inicial de la formación por competencias ha manifestado sus limitaciones.

En tal sentido, la universidad consciente de las dificultades actuales que predominan en el tránsito de sus egresados hacia los contextos laborales, ha empezado a cuestionarse si el enfoque de competencias amerita ampliar sus dimensiones, vinculadas al desarrollo personal, relacional y ético del sujeto; por lo cual en los últimos tiempos se manifiesta un énfasis creciente en las habilidades blandas.

Capacidades asociadas a la comunicación, la adaptabilidad, la gestión emocional, el trabajo colaborativo y la toma de decisiones responsables, se han consolidado progresivamente, como ejes estratégicos para responder a las exigencias del mundo del trabajo contemporáneo. Así, la formación por competencias se ha desplazado desde una lógica centrada en el saber hacer, hacia una comprensión integral que articula el saber ser y el saber estar, reconociendo que el valor profesional ya no reside únicamente en lo que se ejecuta, sino en cómo se interactúa, se aprende y se actúa en entornos laborales dinámicos y socialmente complejos.

En esta dinámica, el enfoque por competencias exige replantear sus alcances, pues no puede limitarse únicamente a la preparación de un profesional eficiente, destinado a ocupar un puesto bajo esquemas laborales de dependencia; pues los desafíos del contexto de desarrollo actual de los egresados, demanda la formación

de sujetos capaces de adaptarse, reinventarse y actuar con autonomía en los actuales contextos laborales, caracterizados por su volatilidad, ambigüedad e incertidumbre.

Esto ha demandado que el enfoque tradicional de competencias amplíe su horizonte, para incorporar dimensiones vinculadas al desarrollo personal, relacional y resiliente del sujeto, dando lugar a un énfasis creciente en las habilidades blandas. Estas capacidades, asociadas a la comunicación, la adaptabilidad, la gestión emocional, el trabajo colaborativo y la toma de decisiones responsables, se consolidaron como ejes estratégicos para responder a las exigencias del mundo del trabajo contemporáneo.

En torno al tratamiento de las habilidades blandas, como objeto de estudio de esta investigación, se identifican importantes aportes que permiten comprender la utilidad de las mismas en el futuro profesional de los estudiantes universitarios, autores como: Heckman y Kautz (2012); Jackson (2016); Tomlinson (2017); Succi y Canovi (2020) y Abelha et al. (2020), Deming (2017), coinciden en que las habilidades blandas constituyen un factor estratégico para la empleabilidad y el desempeño profesional sostenible.

Heckman y Kautz (2012), desde un enfoque económico y educativo, demuestran que las habilidades socioemocionales influyen de manera significativa en los resultados laborales, incluso con mayor impacto que las habilidades cognitivas tradicionales; los autores sostienen que cualidades como la perseverancia, la autorregulación y la capacidad de trabajar con otros, se consolidan como predictores clave del éxito profesional, lo cual cuestiona directamente a los sistemas educativos respecto a su responsabilidad formativa.

La postura de Heckman y Kautz, conduce a comprender que entre habilidades blandas y empleabilidad existe una relación dialéctica; y es a través del trabajo de Jackson (2016) que se connota la evolución del concepto tradicional de empleabilidad de los graduados. Esta definición que históricamente ha destacado la capacidad del sujeto para acceder a un puesto de trabajo y mantenerse en él, ha demandado como requisito principal, poseer un título universitario y la adecuación estricta del perfil de egreso a las demandas del mercado laboral.

Actualmente este enfoque ha emigrado a una nueva visión, pues Jackson resignifica su sentido hacia la posesión de habilidades o atributos individuales, lo cual otorga una comprensión más profunda, relacional y dinámica de la noción de empleabilidad.

En tal sentido, la autora afirma que la empleabilidad de los egresados universitarios depende en gran medida de su capacidad para movilizar competencias transversales, refiriéndose a las habilidades blandas, en contextos

reales de trabajo, más allá del dominio técnico específico. De igual forma puntualiza que estas habilidades no deben asumirse como aprendizajes complementarios, sino como elementos fundamentales del proceso formativo, cuya adquisición requiere experiencias educativas auténticas, reflexivas y contextualizadas.

En su definición, Jackson introduce como un eje importante del trayecto hacia el mundo laboral de los egresados, la identidad preprofesional, pues en este camino los estudiantes comienzan a reconocerse, proyectarse y actuar como futuros profesionales antes de su inserción formal en el empleo.

Desde esta perspectiva, la empleabilidad no se configura únicamente por lo que el estudiante sabe o sabe hacer, sino por cómo construye sentido respecto a su rol profesional, cómo interpreta las expectativas del entorno laboral y cómo se posiciona frente a ellas.

Uno de los planteamientos más importantes de este estudio, radica en evidenciar que el desarrollo de la identidad preprofesional se fortalece a través de experiencias formativas auténticas, para lo cual son muy útiles las estrategias activas de aprendizaje que favorecen la construcción de escenarios vivos de proyección laboral. La autora demuestra que estas experiencias permiten a los estudiantes integrar conocimientos, habilidades y valores, al tiempo que desarrollan confianza, autodeterminación y coherencia entre su formación académica y las demandas del mercado laboral.

Finalmente, invita a las universidades a ser mas activas en la construcción de dicha identidad, integrando formalmente espacios curriculares y pedagógicos que favorezcan la reflexión, la autorregulación y la comprensión del mundo laboral.

De este modo, su enfoque amplía la noción de empleabilidad al situarla como un proceso formativo continuo, estrechamente vinculado al desarrollo personal y profesional del estudiante, y no como consecuencia de la obtención de un título universitario.

Coherente con esta visión, el aporte de Tomlinson (2017) a través del modelo *Capital del Graduado, integrado por* dimensiones identitarias, sociales y psicológicas, que a su vez se concretan mediante el desarrollo y aplicación de las habilidades blandas, permite recordar que la formación universitaria no solo debe dotar a los estudiantes de conocimientos técnicos, sino fortalecer su capacidad de construir una identidad profesional sólida, comunicarse eficazmente y desenvolverse con seguridad en entornos organizacionales diversos. Este planteamiento resulta especialmente pertinente para comprender la articulación entre el saber ser y el saber estar en la formación por competencias.

Con una postura convergente a la anterior, Deming (2017) en su análisis empírico evidencia que el mercado laboral contemporáneo valora cada vez más las habilidades sociales asociadas al trabajo colaborativo, la comunicación interpersonal y la resolución conjunta de problemas.

En su estudio muestra que los empleos con mayor crecimiento combinan habilidades cognitivas con habilidades sociales, lo que refuerza la idea de que la separación entre lo técnico y lo blando resulta obsoleta, más bien esta sinergia de competencias, redefine el concepto mismo de cualificación profesional y obliga a repensar los modelos pedagógicos universitarios.

Desde una perspectiva más reciente, Abelha et al. (2020) destacan que las instituciones de educación superior que logran mejores resultados en términos de empleabilidad, son aquellas que integran la formación de competencias para la empleabilidad de manera explícita y transversal en sus planes de estudio, mediante metodologías activas como el aprendizaje basado en problemas, el trabajo colaborativo y la reflexión crítica.

Estos autores enfatizan que la formación por competencias, implica una transformación profunda del currículo y de las prácticas pedagógicas, orientadas al desarrollo integral del estudiante como sujeto profesional y social.

Reflexionar en torno a todos estos aportes permite afirmar que las habilidades blandas, entendidas como un entramado de capacidades socioemocionales, cognitivas y relacionales, que dinamizan la formación por competencias, adquieren un protagonismo creciente en los procesos de empleabilidad, desempeño profesional y desarrollo de carrera.

La comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, el pensamiento crítico, la adaptabilidad, la gestión emocional y la ética profesional ya no constituyen atributos deseables, sino requisitos explícitos en los perfiles ocupacionales contemporáneos. Esta realidad evidencia una evolución significativa en los criterios de valoración del talento humano por parte de las organizaciones, las cuales privilegian cada vez más competencias que trascienden el dominio técnico y se inscriben en la esfera del comportamiento, la interacción social y la toma de decisiones en contextos reales.

Sin embargo, esta reconfiguración de las expectativas del mercado laboral no siempre encuentra un contraparte consistente en los procesos formativos universitarios; tal como lo evidencian Succi y Canovi (2020), quienes realizan un estudio comparativo entre percepciones de estudiantes y empleadores, lo que les permite identificar discrepancias significativas respecto al nivel de desarrollo de habilidades blandas en los egresados universitarios.

Su investigación revela que los empleadores tienden a valorar de forma prioritaria (86%) competencias relacionadas con la comunicación interpersonal, la resolución de problemas y la adaptabilidad, mientras que los estudiantes no otorgan mayor importancia a estas habilidades.

A partir de estos resultados, el estudio sostiene la necesidad de una articulación más estrecha entre el sector productivo y las instituciones de educación superior, no solo para fortalecer la conciencia estudiantil sobre la relevancia de las habilidades blandas, sino también para acompañar a los futuros profesionales en la construcción de una responsabilidad individual activa orientada a su adquisición y desarrollo.

En este sentido, el fortalecimiento de las habilidades blandas se presenta como una condición indispensable para afrontar con mayor solvencia los cambios e incertidumbres del mercado laboral y potenciar de manera sostenible la empleabilidad.

Es evidente que la formación universitaria enfrenta el desafío de trascender la dimensión estrictamente técnica para incorporar, de manera intencional y sistemática, el desarrollo de habilidades blandas como parte constitutiva del perfil de egreso.

La convergencia de estos aportes teóricos y empíricos permite afirmar que el problema no radica únicamente en la identificación de un déficit de habilidades blandas, sino en la forma en que las instituciones de educación superior conciben, diseñan e implementan sus procesos formativos. Por tanto, integrar el desarrollo de habilidades blandas en el currículo, implica asumir una concepción de la educación superior orientada al desarrollo integral del estudiante, capaz de articular conocimientos, habilidades y valores en función de contextos reales y cambiantes.

2. MÉTODOS

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, orientado a la medición sistemática de variables relacionadas con las habilidades blandas y su análisis estadístico, lo cual resultó muy útil en la medida en que permitió identificar convergencias y divergencias entre las habilidades blandas requeridas por el sector laboral y aquellas que poseen por los estudiantes universitarios.

La investigación presenta un alcance correlacional-relacional, ya que no se limita únicamente a describir las habilidades blandas en ambos grupos de estudio, sino que busca analizar la relación existente entre las demandas del sector productivo y el perfil competencial de los estudiantes universitarios. El diseño es no

experimental y transversal, dado que las variables no fueron manipuladas y la recolección de datos se realizó en un único momento temporal.

La población de estudio estuvo conformada por dos grupos claramente diferenciados:

Estudiantes universitarios de la carrera de *Gestión de la Información Gerencial* de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (Ecuador).

Empresas del sector productivo, representadas por empleadores y responsables de procesos de selección de personal.

La muestra fue de tipo no probabilística e intencional, seleccionada en función de la pertinencia del perfil de los participantes para cumplir el objetivo del estudio. Estuvo constituida por 52 estudiantes universitarios y 17 empresas. Se toma como referentes a empresas a nivel internacional, nacional y local, dentro de las mismas a seleccionadoras de recursos humanos, consideradas informantes clave respecto a las habilidades blandas demandadas en los procesos de selección e inserción laboral.

La técnica principal empleada fue la encuesta, aplicada mediante dos instrumentos diferenciados, uno dirigido a los estudiantes y otro a los representantes del sector empresarial. Ambos instrumentos fueron diseñados con una estructura paralela, lo que permitió realizar un análisis comparativo y relacional de los resultados.

Como referentes teóricos para la construcción de las encuestas se asumieron los aportes de Kantrowitz (2005), en relación con la evaluación de competencias y habilidades transversales en contextos laborales, y de Daniel Goleman (1995), desde el enfoque de la inteligencia emocional, considerando dimensiones como la autorregulación, la empatía, la comunicación, la adaptación y el manejo de las relaciones interpersonales.

Las habilidades blandas evaluadas fueron sistematizadas mediante ítems cerrados, organizados en dimensiones, y valoradas a través de una escala tipo Likert, lo que permitió medir el grado de importancia asignado por las empresas y el nivel de autopercepción de los estudiantes respecto al dominio de dichas habilidades.

Las encuestas fueron diseñadas con una estructura clara y coherente, compuestas por dimensiones que se concretaron en ítems. En el caso de los alumnos, estuvieron orientadas a identificar el nivel de desarrollo y dominio percibido de las habilidades blandas; mientras que, en el caso de las empresas,

los ítems se enfocaron en determinar el grado de relevancia y exigencia de estas habilidades en el contexto laboral contemporáneo.

La aplicación de los instrumentos se realizó de manera virtual, garantizando la voluntariedad, confidencialidad y anonimato de los participantes, y asegurando condiciones homogéneas para la recolección de la información en ambos grupos.

3. RESULTADOS

El análisis relacional que se presenta, se constituye en la articulación interpretativa, que relaciona las demandas de los empleadores y la oferta de los estudiantes, lo cual permite obtener una comprensión más amplia del dominio de las habilidades blandas frente a las necesidades de los contextos laborales.

Los resultados obtenidos del estudio aplicado a empleadores y reclutadores de recursos humanos, revela un nivel importante de consenso sobre las cualidades humanas más valoradas en los nuevos profesionales.

Con un 91,18 %, el *manejo del tiempo y la responsabilidad* se posicionan como la fortaleza principal del desempeño laboral contemporáneo; este indicador no sólo refleja la importancia de la puntualidad o el cumplimiento de tareas, sino la madurez ética de quien asume compromisos con rigor y autonomía.

Los empleadores perciben que en un entorno productivo dominado por la inmediatez y la multitarea, la capacidad de organizarse, priorizar y responder eficazmente a los plazos, se convierte en una demostración tangible de profesionalismo y confiabilidad.

En el mismo contexto de análisis, la *autoeficacia y adaptación* (88,24 %) consolida la idea de que la empleabilidad actual se define tanto por el conocimiento técnico como por la habilidad de reinventarse frente a la incertidumbre.

En los actuales momentos donde se denota una evolución sin precedentes, los empleadores no buscan perfiles rígidos, sino mentes flexibles que aprendan, se reconfiguren y mantengan la motivación incluso ante escenarios cambiantes o complejos.

Aunque los jóvenes manifiestan hábitos de planificación del tiempo (84,62 %) y una clara inclinación al cumplimiento de tareas (92,31 %), esa organización se ve vulnerada ante las tensiones emocionales que derivan en estrés y falta de concentración, ante lo cual el (94,23 %), sostiene que se estresa fácilmente frente a la carga de trabajo o imprevistos.

Se identifica además dificultad para establecer límites, especialmente al no saber decir “no” (80,77 %) cuando otros demandan su atención, lo cual reflejan una gestión todavía frágil ante distractores externos. Tal actitud, aunque orientada por la empatía y la colaboración, tiende a provocar dispersión y cansancio, poniendo en riesgo la concentración, constancia y calidad de los resultados.

Por tanto, el desafío no radica en planificar más, sino en aprender a organizarse por criterios de prioridad e importancia, lo cual permitirá gestionar de manera saludable el estrés y demostrar responsabilidad sostenible, donde el cumplimiento no sacrifique la tranquilidad ni la salud mental.

En cuanto a la *autoeficacia y adaptación*, los estudiantes demuestran confianza en sus capacidades para enfrentar retos laborales y/ o académicos (94,23 %) y el reconocimiento del error como fuente de aprendizaje (98,08 %), lo cual manifiesta una mentalidad evolutiva que favorece la mejora continua.

No obstante, esta fortaleza se ve afectada ante cambios recientes o imprevistos, por sus respuestas se determina, que estos cambios los desestabilizan y los hacen dudar de sus resultados (80,77 %). Se identifica además una sensibilidad emocional aún vulnerable frente a la crítica o retroalimentación; pues esta es comprendida como una amenaza al valor personal, más que como una oportunidad de perfeccionamiento; lo cual cierra la puerta de un aprendizaje enriquecedor y colaborativo, (69,23 %).

Con porcentajes por encima del 80 %, los empleadores sitúan el *profesionalismo y la ética laboral* (82,35 %), seguidos por la *comunicación y expresión*, y el *trabajo en equipo* (ambos con 79,41 %). Esta triada de habilidades conforma el núcleo de la convivencia organizacional moderna. Los entrevistados valoran en los graduados no solo la solvencia técnica, sino la integridad moral con la que enfrentan sus decisiones y la coherencia entre lo que dicen y hacen.

En los procesos actuales de selección, la comunicación asertiva se asocia a la capacidad de representar eficazmente a la organización; mientras que el trabajo en equipo, se convierte en un indicador decisivo de inteligencia colaborativa, donde prevalece la cohesión, autonomía y orientación hacia la calidad de los resultados.

En cuanto al dominio de la *ética profesional*, todos los estudiantes reconocen la importancia de actuar con integridad y respeto, (100%), aunque aún se detectan contradicciones en torno a la confidencialidad y la prudencia comunicativa, pues revelan que cuando algún amigo o compañero, puede ser afectado con alguna resolución, si se lo he contado, (82,69 %). Por lo visto desconocen que la

confidencialidad y la prudencia son factores esenciales en la cultura laboral empresarial.

Las habilidades relacionadas a la *comunicación y expresión* y el *trabajo en equipo*, demuestran en los estudiantes, que estas se encuentran aún en proceso de maduración; aunque se debe reconocer una gran disposición hacia la cortesía, la empatía y la escucha activa, (94,23 %) pero persisten actitudes impulsivas e interrupciones que denotan una limitada atención,(59,62 %); de igual forma manifiestan que les cuesta concentrarse en una clase/conversación/reunión, sin pensar en otra cosa o revisar constantemente el móvil, (73,08 %); esta es una actitud típica de una generación hiperconectada.

Los estudiantes demuestran una comunicación instintiva, es decir que escuchan para responder (92,31 %) ; saben hablar, pero no siempre influir con asertividad (94,23 %).

Respecto al trabajo en equipo, los jóvenes muestran sensibilidad ante las emociones ajenas y voluntad de cooperación (96%), aunque su participación se limita muchas veces a un rol pasivo, pues se limitan hacer solo lo que el líder les pide (73,08 %).

Si bien, la colaboración existe, pero sin suficiente coordinación ni liderazgo distribuido, los grupos funcionan más como la sumatoria de aportes individuales, que como integrantes que comparten un objetivo en común y se sienten corresponsables de ello, lo que contrasta con la expectativa empresarial de equipos cohesionados, autónomos y orientados a los resultados.

Los siguientes hallazgos complementan este análisis de prioridades empresariales, pues aquí también se destacan, la *capacidad de aprendizaje continuo* (76,44 %), el *manejo constructivo de conflictos* (70,59 %) y la *inteligencia emocional* (73,53 %) todo lo cual deja claro, que el saber profesional ya no es el único indicador de valor.

Los empleadores además destacan la madurez para resolver tensiones con diálogo y resiliencia, así como la gestión saludable de la parte emocional de sus empleados, connotándose que quien posee estas habilidades estará preparado para enfrentar los desafíos del trabajo híbrido y multicultural.

La *capacidad de aprendizaje continuo* en los estudiantes se expresa en su curiosidad y gusto por aprender; manifiestan en su totalidad (100,00 %) que si les gusta buscar oportunidades de aprendizaje pero a la vez se contradicen pues la mayoría (69,23 %) conserva una dependencia del docente como principal

fuentes de conocimiento. Es evidente que la autodirección, como elemento esencial en el aprendizaje permanente, aún no se consolida como hábito.

En cuanto al *manejo constructivo de conflictos*, se puede destacar que los estudiantes poseen una base ética, que les permite abordar desacuerdos con respeto; no obstante reconocen su carencia de técnicas de mediación, negociación y comunicación estratégica, (71,15%) por lo cual su reacción ante el conflicto suele ser defensiva o evasiva, lo que limita la posibilidad de transformar las diferencias o contradicciones en aprendizaje.

Sobre el manejo de la inteligencia emocional, estos reconocen dificultades para gestionar la frustración cuando no se cumplen sus expectativas (90,38 %) y aunque dialogan con su autoconciencia, puesto que reconocen sus emociones; sin embargo, en algunos casos no llegan a la autorregulación. Asumen además que su equilibrio emocional se ve comprometido ante la presión o la incertidumbre (71,15 %), un fenómeno que los empleadores identifican como una de las principales causas de bajo rendimiento y rotación laboral en los primeros años de inserción.

Otro indicador de valor profesional, es la *alfabetización digital junto al pensamiento computacional*, que conforman un binomio de gran relevancia para los empleadores (70,59 %), considerando que estos no buscan expertos programadores, sino profesionales capaces de comprender el lenguaje digital, interpretar datos, automatizar procesos y tomar decisiones informadas; habilidades que hoy son manifestaciones de alfabetización del siglo XXI.

Los estudiantes por su parte, aunque dominan herramientas tecnológicas y redes de colaboración en línea (86,92 %), su desempeño se limita al uso operativo, sin alcanzar la comprensión analítica de datos ni la creatividad que requiere el pensamiento computacional, pues manifiestan que, aunque pueden analizar los problemas, pero les resulta difícil proponer soluciones estructuradas; de igual forma, aunque manejan la información de manera ética pero les cuesta analizarla de manera crítica, (86,54 %).

Los empleadores esperan profesionales capaces de traducir la información en decisiones, innovar desde los datos y actuar con ética digital, competencias aún incipientes en el perfil estudiantil.

Los resultados relacionados al *liderazgo positivo y motivacional* (67,65 %), el *pensamiento creativo e innovación* (64,71 %) y la *competencia intercultural y diversidad* (61,76 %), aunque los empleadores le han otorgado un porcentaje inferior al 70%; sin embargo, se encuentran en un rango significativo.

Es evidente que para el sector laboral, con relación de dependencia, estas habilidades son requeridas en cargos de mayor responsabilidad y en menor escala para la generalidad de los empleados; lo cual mas que deficiencias, revelan los desafíos para la educación superior de formar líderes innovadores, que sepan gestionar diversos equipos y ser capaces de emprender de manera autónoma, cuando las puertas del empleo, se cierran ante escenarios inciertos.

En este punto aunque los estudiantes reflejan un potencial inspirador y sensibilidad colectiva (94,23 %), pero su liderazgo aún adolece de estructura estratégica; cuando son líderes de equipo se consolidan desde la empatía y no desde la visión, (80,77 %). Por otra parte aunque reflejan interés por la creatividad, esta se desarrolla dentro de márgenes académicos que priorizan la corrección , lo cual puede afectar su capacidad de proponer y arriesgar,(77%)

De manera particular las empresas reclutadoras, aunque reconocen el valor estratégico de la creatividad y la innovación, también advierten que aún existen brechas entre la formación teórica y la práctica profesional; si bien, la universidad forma en metodologías, pero no siempre en el desarrollo de mentes creativas que desafíen lo establecido.

En cuanto a la competencia intercultural, la mayoría de los estudiantes no ha tenido experiencias significativas en entornos multiculturales o diversos (83%), por lo que su mirada sigue siendo local, con escasa exposición a la pluralidad de contextos y perspectivas que las empresas internacionales consideran esenciales, lo cual se denota un desafío urgente en entornos globalizados que demandan sensibilidad cultural, tolerancia y apertura frente a las diferencias.

4. DISCUSIÓN

El análisis de los aportes teóricos sobre la formación por competencias, en primera instancia, permite comprender que este enfoque pedagógico ha evolucionado progresivamente, desde concepciones reduccionistas asociadas al desempeño técnico, hacia enfoques más amplios que integran dimensiones cognitivas, sociales, emocionales y actitudinales.

Al comprender el origen y evolución del estudio por competencias, ha sido posible arribar a la concepción de que la calidad del profesional no se limita al dominio de conocimientos, Boyatzis (1982), pues esta es una dimensión más amplia e integral, que también abarca los aspectos personales del individuo, como sus valores, forma de interacción y de adaptación a diferentes contextos.

Por tanto, la competencia no puede limitarse a un registro de atributos aislados, sino que se manifiesta como un proceso de articulación significativa entre

conocimientos, capacidades, actitudes y valores que el individuo va interiorizando a lo largo de su experiencia formativa y de su posterior trayectoria profesional, Díaz, R. T. (2013) .

Sin embargo, al desplazar la mirada universitaria hacia las tendencias contemporáneas principalmente en el campo laboral, se ha demostrado que la formación del profesional del siglo XXI involucra una serie actitudes, valores y valoraciones, de modo que no solo demuestren sus saberes o sepan desarrollar una determinada función o actividad, sino que también demuestren su condición humana .

En este sentido, la discusión se basa en el análisis comparativo entre los resultados obtenidos en cuanto a la demanda actual de las habilidades blandas _como ejes dinamizadores de la formación por competencias- por parte de los contextos laborales y la realidad formativa universitaria. Si bien, estudiantes y empleadores manifiestan el valor incuestionable de las *habilidades blandas*, como un capital decisivo para la empleabilidad, los datos revelan que su desarrollo aún es incipiente desde las aulas universitarias.

Desde la perspectiva empresarial, estas habilidades no se reducen a conductas instrumentales, sino que expresan una ética del compromiso, asociada a la confiabilidad, la autonomía y la capacidad de responder con criterio en entornos caracterizados por la presión, la incertidumbre y la irrupción vertiginosa de la tecnología. Por tanto, el dominio de las mismas, inciden de forma directa en los objetivos personales, la empleabilidad, la calidad del desempeño profesional y la sostenibilidad de las trayectorias laborales.

Habilidades como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la gestión emocional, la adaptabilidad, el pensamiento crítico y la ética profesional se posicionan hoy como atributos clave para responder a las demandas de los contextos laborales contemporáneos. Abelha et al. (2020)

Por otra parte, la emocionalidad ya no se percibe como un obstáculo, sino como un recurso indispensable para la comunicación, el liderazgo y la resolución de conflictos, Goleman (1995); lo cual permite connotar que el conocimiento por sí solo no basta, pues la excelencia profesional exige humanidad, juicio y sensibilidad. En este contexto, la formación universitaria solo adquiere sentido cuando permite a los individuos transformar su realidad con integridad, lucidez y compromiso social.

Los resultados determinan que las limitaciones detectadas por parte de los estudiantes, no responden a una falta de conciencia sobre la importancia que estos otorgan a las habilidades blandas, sino a la falta de una formación socio

emocional intencionada y con resultados visibles por parte de la academia, lo cual dista de la cultura empresarial actual que exige competencias adaptativas, emocionales y relacionales como factores imprescindibles para un desempeño eficaz.

En consecuencia, la formación superior no puede reducirse a impartir contenidos, sino propiciar experiencias transformadoras que permitan al estudiante comprender su papel en la sociedad, construir una identidad moral sólida y desplegar competencias para convivir, crear y liderar en contextos diversos.

5. CONCLUSIONES

En el marco del análisis teórico, se pudo determinar que los saberes que configuran la competencia, tienen su propio sentido y significado; principalmente el “saber ser y saber estar” pues emergen de la esencia humana, de esa parte profunda del ser, por tanto necesitan orientarse de manera intencionada para proyectarse de manera visible.

De igual forma el análisis relacional desarrollado en este estudio, permitió situar el debate sobre las habilidades blandas más allá de una lectura descriptiva de resultados, para comprenderlas como un entramado dinámico entre expectativas del sector productivo y disposiciones formativas de los estudiantes universitarios.

Los resultados empíricos permitieron afirmar que existen zonas de convergencia sustantiva, entre las habilidades blandas requeridas por el sector laboral y aquellas que poseen los estudiantes universitarios, lo que corrobora la teoría sobre la importancia de poseer las habilidades blandas para la inserción laboral y desarrollo profesional de los egresados universitarios.

Los altos porcentajes de valoración empresarial, reflejados en el estudio empírico, constituyen una invitación a la academia para que fortalezca el vínculo entre educación y empleabilidad, revalorizando el papel de las habilidades blandas, como el verdadero motor del éxito profesional y del progreso colectivo.

Estos hallazgos han puesto en evidencia que el desafío de la universidad contemporánea no radica únicamente en actualizar sus programas técnicos, sino en incorporar marcos pedagógicos que estimulen habilidades socioemocionales que promuevan relaciones éticas y colaborativas; favorezcan el pensamiento crítico y doten al egresados de herramientas para conducirse con asertividad en escenarios laborales inciertos.

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento a las empresas nacionales e internacionales que apoyaron el desarrollo de este estudio, lo que permitió comprender el alcance y la profundidad contextual necesaria para afianzar las habilidades blandas como eje estratégico de la formación universitaria.

6. CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

Autor 1 Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Adquisición de fondos, Investigación, Metodología, Administración del proyecto, Recursos, Software, Visualización, Redacción – borrador original.

7. DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERESES

No existen conflictos de intereses en relación con este artículo. No se ha recibido financiamiento ni apoyo de ninguna organización o entidad que pudiera influir en el contenido del trabajo.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abelha, M., Fernandes, S., Mesquita, D., Seabra, F., & Ferreira-Oliveira, A. T. (2020). *Graduate employability and competence development in higher education: A systematic literature review using PRISMA*. Sustainability, 12(15), 5900. <https://doi.org/10.3390/su12155900>
- Cano García, M. E. (2008). La evaluación por competencias en la educación superior. *Profesorado: Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 12(3), 1–16.
- Deming, D. J. (2017). The growing importance of social skills in the labor market. *The Quarterly Journal of Economics*, 132(4), 1593–1640. <https://doi.org/10.1093/qje/qjx022>
- Díaz, R. T. (2013). La formación basada en competencias en la educación superior desde una perspectiva integradora. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 4(4), 45–64.
- Goleman, D. (1995), *Emotional Intelligence: Why it Can Matter More than IQ*, Bantam Books, New York.
- Heckman, J. J., & Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft skills. *Labour Economics*, 19(4), 451–464. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2012.05.014>
- Jackson, D. (2016). Reconceptualizing graduate employability: The importance of pre-professional identity. *Higher Education Research & Development*, 35(5), 925–939. <https://doi.org/10.1080/07294360.2016.1139551>
- Jackson, D., & Bridgstock, R. (2018). Evidencing student success in the contemporary world-of-work: Renewing our thinking. *Higher Education Research & Development*, 37(5), 984–998. <https://doi.org/10.1080/07294360.2018.1446418>
- Kantrowitz, TM (2005). Desarrollo y validación de constructo de una medida del desempeño de habilidades blandas . Instituto Tecnológico de Georgia.
- 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>

- Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: Comparing students and employers' perceptions. *Studies in Higher Education*, 45(9), 1834–1847. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1585420>
- Tobón, S. (2013). *Formación integral y competencias: Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación*. Ecoe Ediciones.
- Tomlinson, M. (2017). Forms of graduate capital and their relationship to graduate employability. *Education + Training*, 59(4), 338–352. <https://doi.org/10.1108/ET-05-2016-0090>
- Vallaes, F., & Álvarez Rodríguez, J. (2019). Hacia una responsabilidad social universitaria transformadora. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 10(28), 3–20.
- Vergara, J., & Gallardo, G. (2019). Competencias transversales en la formación universitaria: Percepción de estudiantes y docentes. *Revista Educación*, 43(2), 1–18.
- Villa, A., & Poblete, M. (2011). *Competence-based learning: A proposal for the assessment of generic competences*. Universidad de Deusto.