





Formación integral post-covid: pertinencia de las habilidades blandas en la Gestión del Talento Humano del ITSLP

Comprehensive Post-COVID Education: Relevance of Soft Skills in Human Talent Management at ITSLP.

-  **Claudia Ivone Canela-Guzmán** es profesor de horas asignatura del Tecnológico Nacional de México-Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (México) (claudia.cg@slp.tecnm.mx) (<https://orcid.org/0009-0002-8906-0650>); Maestra.
-  **Andy Elder Lucero-Medina** es profesor de tiempo completo del Tecnológico Nacional de México-Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (México) (andy.lm@slp.tecnm.mx) (<https://orcid.org/0009-0008-4395-234X>); Maestro.
-  **Myriam Araceli Martínez-Rodríguez** es profesor de tiempo completo del Tecnológico Nacional de México - Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (México) (myriam.mr@slp.tecnm.mx) (<https://orcid.org/0000-0003-1339-1226>); Maestra.
-  **Lorenia Robles-Villarreal** es Investigadora Asociada en la Universidad Autónoma de Aguascalientes (México) (<https://orcid.org/0000-0002-7218-6030>); Doctora.

Resumen: El presente estudio analiza la pertinencia de integrar habilidades blandas en el plan de estudios de la Especialidad en Gestión Estratégica del Talento Humano del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (ITSLP), en el contexto de las nuevas exigencias del mercado laboral post-COVID-19. A través de un enfoque cuantitativo y exploratorio, se aplicaron encuestas a estudiantes, docentes y empleadores con el objetivo de evaluar su percepción sobre la importancia de estas habilidades y su posible incorporación en el currículo. Los resultados destacan que las habilidades blandas son consideradas determinantes para la empleabilidad y el desempeño profesional. El estudio proporciona evidencia empírica sobre la relevancia de estas competencias en la formación de profesionistas, destacando la conveniencia de realizar ajustes curriculares para responder eficazmente a las exigencias del mercado laboral. Se concluye que su incorporación estructurada contribuiría no solo a mejorar la empleabilidad, sino también a cerrar la brecha entre formación académica y realidad organizacional.

Palabras clave: Habilidades, competencias, formación, currículo, desarrollo

Cómo citar: Canela-Guzmán, C.I., Lucero-Medina, A.E., Martínez-Rodríguez, M.A., Robles-Villarreal, L., (2025). Formación integral post-covid: pertinencia de las habilidades blandas en la Gestión del Talento Humano del ITSLP. *Tecnología, Ciencia y Estudios Organizacionales*, 7(13), pp. 20-53. <https://doi.org/10.56913/teceo.7.13.20-53>.

Recepción: 13-06-2025

Aprobación: 23-10-2025



Abstract: This study analyzes the relevance of integrating soft skills into the curriculum of the Specialization in Strategic Human Talent Management at the Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (ITSLP), in the context of the new demands of the post-COVID-19 labor market. Using a quantitative and exploratory approach, surveys were conducted with students, faculty, and employers to assess their perceptions regarding the importance of these skills and their potential inclusion in the academic program. The results highlight that soft skills are considered crucial for employability and professional performance. The study provides empirical evidence on the significance of these competencies in the training of professionals, underscoring the need for curricular adjustments to effectively respond to labor market demands. It concludes that the structured incorporation of soft skills would contribute not only to improving employability but also to bridging the gap between academic training and organizational reality.

Keywords: Education, skills, competencies, training, development.


Introducción

En un entorno laboral en constante cambio y evolución, las habilidades blandas, también conocidas como "soft skills", han adquirido una importancia fundamental para el crecimiento tanto profesional como personal de los individuos. Estas competencias, que engloban aspectos como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, el liderazgo, la resolución de problemas y la inteligencia emocional, desempeñan un papel crucial no solo en el ámbito laboral actual, sino también en la vida cotidiana.

Las habilidades blandas se refieren a las capacidades personales y sociales que complementan las habilidades técnicas y cognitivas, facilitan las interacciones efectivas con otras personas y son esenciales para el éxito en el entorno laboral y en la vida en general (Manmohan, 2017).

La incorporación de habilidades blandas en los planes de estudio de educación superior es un tema de gran importancia. La formación académica tradicional prioriza el desarrollo de habilidades técnicas y conocimientos específicos, dejando en segundo plano competencias interpersonales y adaptativas, esenciales para el desempeño profesional (Guerra-Báez, 2019).

En diciembre de 2019, hospitales de la provincia de Hubei, China, identificaron varios casos de pacientes hospitalizados con una enfermedad desconocida hasta entonces, caracterizada por neumonía e insuficiencia respiratoria, provocada por un nuevo coronavirus denominado SARS-CoV-2. Estos casos surgieron en la provincia de Hubei, China. Posteriormente, el 11 de febrero de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) designó a esta enfermedad con el nombre de COVID-19 (Coronavirus Disease, 2019). (Ferrer, 2020).



El 11 de marzo de 2020, el director general de la Organización Mundial de la Salud (OMS), el doctor Tedros Adhanom Ghebreyesus, declaró que la enfermedad provocada por el coronavirus 2019 (COVID-19) podía ser considerada una pandemia. Este término se utiliza cuando una epidemia se propaga a múltiples países, continentes o a nivel global, afectando a una gran cantidad de personas. (OPS, s.f.).

El impacto de la pandemia de COVID-19 en la educación ha evidenciado no solo la relevancia de las habilidades académicas tradicionales, sino también la imperiosa necesidad de desarrollar y fortalecer las habilidades blandas en los estudiantes. En este contexto, la crisis sanitaria ha transformado profundamente la dinámica educativa, exigiendo una adaptación rápida tanto de los estudiantes como de las instituciones académicas. López Salazar, Bautista Flores y Sifuentes Mendoza (2023), en un estudio realizado en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, señalaron que la continuidad de las actividades académicas se vio comprometida debido a factores como la desigualdad en el acceso a tecnologías, las limitadas competencias digitales de los individuos y la deficiente calidad de la conectividad en la región.

Asimismo, la pandemia ha generado efectos significativos en la educación superior a nivel global, incidiendo en aspectos fundamentales como la continuidad de los estudios, la implementación de nuevas metodologías de enseñanza y la sostenibilidad financiera de las instituciones educativas. (Rodríguez et al., 2021). En este sentido, resulta imprescindible analizar cómo estos cambios han repercutido en el sistema educativo y qué estrategias pueden adoptarse para mitigar sus efectos.

El aislamiento social provocado por la pandemia de COVID-19 generó un impacto considerable en la salud mental de los estudiantes de educación superior, afectando su bienestar emocional y desempeño académico. Diversos estudios reportan un aumento significativo en los niveles de ansiedad, estrés, depresión y dificultades para mantener la concentración y la motivación, especialmente en estudiantes universitarios que enfrentaron la transición abrupta a la educación a distancia sin preparación adecuada ni apoyo suficiente (González-Jaimes et al., 2020).

Estos efectos se intensificaron en contextos con limitada conectividad o recursos tecnológicos, ampliando las brechas de aprendizaje y exacerbando la sensación de aislamiento. Por su parte, los docentes enfrentaron una mayor carga laboral, junto con la necesidad de capacitarse rápidamente en el uso de herramientas tecnológicas para la enseñanza a distancia. (Vásquez-Pajuelo, et al. 2021).

Durante la pandemia de COVID-19, la educación superior en México experimentó una serie de impactos críticos que pusieron en riesgo la continuidad académica de miles de estudiantes. De acuerdo con la Encuesta Nacional COVID-19 aplicada por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), aproximadamente el 10 % del alumnado universitario manifestó la intención de abandonar sus estudios, principalmente debido a factores económicos y emocionales derivados de la contingencia sanitaria. Asimismo, más del 55 % reportó un deterioro en la economía familiar, mientras que el 56 % presentó síntomas de ansiedad, el 47 % de depresión y el 63 % niveles elevados de estrés (ANUIES, 2022).

Por otro lado, en España, la pandemia aceleró la implementación del aprendizaje híbrido. Según un estudio de García-Aretio (2021), la combinación de recursos electrónicos con presencialidad parcial permitió la continuidad educativa a pesar de las restricciones sanitarias, garantizando la interacción entre docentes y estudiantes a través de plataformas digitales. Sin embargo, la transición no estuvo exenta de desafíos, pues requirió la capacitación acelerada del personal docente y la provisión de recursos tecnológicos adecuados para todos los estudiantes.

A nivel global, los cierres de instituciones educativas impactaron aproximadamente al 90 % de los estudiantes, obligando a una adaptación rápida al aprendizaje remoto. Investigaciones como la de Bao (2020) evidenciaron que este cambio repentino resaltó desigualdades en el acceso a la tecnología y conectividad, afectando especialmente a estudiantes en contextos vulnerables y limitando la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje en distintos niveles educativos.

En el contexto de México, la pandemia generó efectos adversos en la permanencia estudiantil y el acceso a recursos tecnológicos. Un estudio realizado por López Salazar, Bautista Flores y Sifuentes Mendoza (2023) en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez evidenció que la continuidad de las labores académicas se vio afectada por la desigualdad en el acceso tecnológico, las habilidades digitales individuales y la calidad de conectividad en la región. Los resultados destacaron que la falta de acceso a recursos tecnológicos adecuados y la limitada conectividad impactaron negativamente en el desempeño académico de los estudiantes, subrayando la necesidad de implementar políticas públicas que aborden la brecha digital en el ámbito de la educación superior en México.

Otro estudio en México, realizado por Cantú Sánchez et al. (2022), evidenció que la pandemia de COVID-19 impactó significativamente la salud mental de los estudiantes universitarios, con altas

prevalencias de ansiedad (71.75%), depresión (48.14% con niveles moderados a graves) y estrés (71.26% reportaron aumento), así como un incremento en pensamientos suicidas (11.4%) (citado en Cantú Sánchez et al., 2022, a partir de Wang et al., 2020; Wathélet et al., 2020).

Además, se identificó que factores como el aislamiento social, la sobrecarga académica en entornos virtuales y la inestabilidad económica exacerbaban estos trastornos, especialmente en estudiantes de carreras prácticas (p. ej., salud) y aquellos sin apoyo familiar (citado en Cantú Sánchez et al., 2022, a partir de Cao et al., 2020; Carvacho et al., 2021). Finalmente, se destacó la falta de estrategias institucionales para mitigar estos efectos, subrayando la necesidad de intervenciones integrales que aborden tanto la salud mental como los determinantes sociales (citado en Cantú Sánchez et al., 2022, a partir de Chaturvedi et al., 2021).

Desde una perspectiva pedagógica, la crisis sanitaria puso en evidencia la necesidad de diseñar estrategias efectivas para la enseñanza digital. Según Rodríguez Sanabia et al. (2021), la transición abrupta a la enseñanza virtual durante la pandemia generó importantes desafíos pedagógicos y tecnológicos. Los estudiantes reportaron dificultades para adaptarse a las plataformas digitales, manifestando problemas de conectividad y acceso a dispositivos adecuados. Asimismo, se identificó que el 58% de los docentes carecía de formación previa en educación virtual, lo que afectó la calidad de la mediación pedagógica.

Adicionalmente, la investigación destacó que la enseñanza virtual exacerbó las desigualdades educativas, particularmente en estudiantes de bajos recursos. Sin embargo, también se reconocieron oportunidades, como el desarrollo de nuevas competencias digitales y la flexibilidad en los procesos de aprendizaje. En conclusión, el estudio subraya la necesidad de invertir en infraestructura tecnológica, capacitación docente y modelos híbridos que combinen lo mejor de la presencialidad y virtualidad.

El Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (ITSLP) también se enfrenta a estos desafíos, buscando constantemente estrategias para enriquecer su oferta educativa y preparar a sus estudiantes para las demandas del entorno laboral contemporáneo (ITSLP, 2024).

El reto radica en la necesidad de integrar de manera efectiva las habilidades blandas en el plan de estudios de la Especialidad en Gestión Estratégica del Talento Humano del ITSLP. A pesar de su creciente importancia, la inclusión de estas habilidades aún es limitada en muchos programas académicos, lo que puede dejar a los estudiantes en desventaja al enfrentarse al mercado laboral,

de tal forma que se proporcione a los estudiantes una formación integral que no solo se enfoque en aspectos técnicos, sino que también fomente el desarrollo de competencias sociales, emocionales y de comunicación esenciales para el éxito profesional y personal.

En este sentido, el respaldo teórico subraya la importancia de las habilidades blandas en el ámbito laboral, Jack Ma, fundador de Ali Baba, destaca que estas habilidades son cada vez más valoradas por los empleadores, considerándolas críticas para el desempeño laboral y el crecimiento de las organizaciones (como se cita en Whiting, 2019).

Stephen Fallows y Christine Steven (2013) mencionan que un plan de estudios actualizado debe integrar tanto formación técnica como el desarrollo de habilidades personales, ya que el entorno laboral actual requiere no solo conocimientos especializados, sino también competencias transversales como liderazgo, trabajo en equipo, autonomía, proactividad, toma de decisiones y resolución de problemas. Estas habilidades son fundamentales para mejorar el desempeño individual y la adaptación a los retos del mercado.

La Online Career Center Educación, (OCCMundial) realizó un informe en el 2018 relacionado con las competencias básicas que deberían tener los planes de estudio en México, de este estudio se puede resaltar que el 91% de los encuestados considera que las competencias blandas deberían aprenderse durante los estudios universitarios; sin embargo, el 62% asegura que éstas no están consideradas en los planes de estudios de las licenciaturas o las ingenierías en México.

En el año 2019, un grupo de docentes de educación superior (Martínez et al), realizaron una investigación en el que se identificaron las habilidades blandas que requiere el entorno laboral y su pertinencia para fortalecer el currículo de una carrera ofertada en el Instituto Tecnológico de San Luis Potosí. Identificaron que el liderazgo, trabajo en equipo, trabajo bajo presión, toma de decisiones, innovación, creatividad, motivación, comunicación y facilidad de palabra son las habilidades blandas que las empresas y empresarios encuestados consideraron como las más relevantes a desarrollar en los estudiantes en su formación y el desarrollo en su entorno laboral.

Las transformaciones recientes en nuestra forma de vida, por diferentes situaciones (incluyendo el COVID), han hecho que se implementen una serie de cambios al interior de las Organizaciones. Dentro de estos cambios que se han forzado están el teletrabajo, cambios en los tipos de contratación y la búsqueda por habilidades que apoyen esta nueva realidad, las llamadas habilidades blandas. (SH Sistemas humanos, 2023).

Varona J., Ramos, M. (2024) evidencian que, competencias como la autoconfianza, la toma de decisiones y el liderazgo se desarrollan mayoritariamente cuando se egresa de la universidad y en contraste, la creatividad, la empatía y los valores se adquieren durante la formación académica. Concluyen además que la poca articulación entre la universidad y el sector productivo afecta la formación de competencias laborales blandas, dificultando la vinculación con el entorno laboral y atender las necesidades de la sociedad.

Este estudio tiene como objetivo evaluar la percepción de estudiantes, docentes y empleadores sobre la inclusión de habilidades blandas en el plan de estudios de la Especialidad en Gestión Estratégica del Talento Humano del ITSLP. En este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Están integradas adecuadamente las habilidades blandas en el plan de estudios de acuerdo con las demandas del mercado laboral actual?

Método

Diseño del estudio

La investigación es de corte cuantitativo y exploratorio buscando explorar y comprender fenómenos complejos mediante el análisis de datos numéricos, con el objetivo de identificar patrones, tendencias y relaciones entre variables (Creswell & Creswell, 2017). Este enfoque permite generar nuevas ideas, hipótesis o teorías que pueden ser objeto de investigación más detallada en estudios posteriores.

El propósito es comprender un fenómeno poco estudiado en el contexto del plan de estudios del ITSLP, permitiendo descubrir patrones y tendencias que podrían servir como base para futuras investigaciones más estructuradas.

La selección de la especialidad en Gestión Estratégica del Talento Humano dentro de la Licenciatura en Administración en el Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (ITSLP) responde a diversas razones académicas, estratégicas e institucionales que garantizan su pertinencia y viabilidad.

En primer lugar, como parte de la Academia de la Licenciatura en Administración, se cuenta con la experiencia y conocimientos especializados en esta área, lo que permite asegurar una formación de calidad para los estudiantes. La expertiz en la materia respalda la capacidad de diseñar y desarrollar contenidos actualizados, alineados con las necesidades del entorno laboral y las tendencias en la gestión del capital humano.

Además, el diseño del plan de estudios de las especialidades se lleva a cabo en cada Instituto Tecnológico bajo la orientación de las academias correspondientes. A diferencia del tronco común, que es definido en reuniones nacionales programadas por el Tecnológico Nacional de México (TecNM), las especialidades son estructuradas con base en el contexto institucional y regional, permitiendo una adaptación más precisa a las necesidades del sector productivo y social.

Asimismo, la implementación de esta especialidad sentará las bases para futuras investigaciones que no solo fortalezcan el conocimiento en gestión del talento humano, sino que también puedan ampliarse hacia otras especialidades y programas académicos ofertados en el ITSLP generando oportunidades para el análisis y mejora continua de la oferta educativa.

Instrumentos

Se diseñaron dos cuestionarios estructurados, uno dirigido a empleadores y otro contemplando a docentes y estudiantes del Instituto Tecnológico. Los cuestionarios incluyeron preguntas abiertas y cerradas y fueron aplicados a través de Microsoft Forms, el tiempo estimado de aplicación fue de 12 minutos.

Muestra

Con el objetivo de validar dichos instrumentos, se llevó a cabo una fase de prueba piloto del 18 al 22 de marzo de 2024. Esta prueba permitió evaluar la claridad, pertinencia y coherencia de los reactivos en ambos cuestionarios. Asimismo, la prueba piloto sirvió para identificar posibles áreas de mejora en el diseño de los instrumentos.

Con base en los resultados obtenidos durante la fase piloto, se realizaron los ajustes pertinentes a ambos instrumentos de recolección de datos, con el fin de optimizar su claridad, coherencia interna y pertinencia contextual. Posteriormente, los cuestionarios validados fueron aplicados a los sujetos de estudio entre el 3 y el 17 de junio de 2024.

La aplicación estuvo dirigida a tres grupos específicos, atendiendo a su vinculación directa con el objeto de estudio: estudiantes, docentes y empleadores. En el caso de los estudiantes, se incluyó exclusivamente a aquellos inscritos en la Licenciatura en Administración del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (ITSLP) que cursaban a partir del sexto semestre. Este criterio de inclusión se fundamenta en que, durante esta etapa, los estudiantes eligen su especialidad y reciben información detallada sobre el plan de estudios correspondiente. Además, a partir del séptimo semestre, comienzan a cursar asignaturas específicas de su especialización, lo cual les permite emitir juicios

informados sobre la pertinencia y aplicabilidad de las habilidades blandas en su formación profesional. Se excluyeron estudiantes de semestres inferiores, al no contar aún con los elementos suficientes para valorar la estructura curricular en su conjunto.

En cuanto al personal docente, se seleccionaron aquellos profesores pertenecientes al departamento de Ciencias Económico-Administrativas, con experiencia en la impartición de asignaturas relacionadas con las especialidades del área. La inclusión de este grupo respondió a su conocimiento profundo del plan de estudios y su involucramiento directo en los procesos formativos, lo cual los convierte en informantes clave para evaluar la incorporación y desarrollo de habilidades blandas en el currículo.

Por otro lado, el cuestionario dirigido a empleadores fue aplicado a profesionales con experiencia en la contratación y supervisión de egresados del ITSLP, pertenecientes a empresas ubicadas en la ciudad de San Luis Potosí. La selección de este grupo obedeció a su capacidad para valorar, desde una perspectiva práctica, la adecuación de las competencias adquiridas por los estudiantes frente a las demandas reales del entorno laboral.

Para calcular el número de encuestas se utilizó el muestreo aleatorio simple, que es una técnica eficiente y transparente que garantiza la igualdad de oportunidad de selección para cada unidad de la población, lo que reduce el sesgo y aumenta la generalización de los resultados a la población de interés (Bryman, 2016).

Se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

Donde:

n = El tamaño de la muestra que se desea calcular

N = Tamaño del universo

Z = Es la desviación del valor medio que se acepta para lograr el nivel de confianza deseado.

e = Es el margen de error máximo admitido

p = Es la proporción que se espera encontrar.

Para el cálculo se consideró un porcentaje de heterogeneidad del 50%, un margen de error del 10% y un nivel de confianza del 95%, valores estándar que permiten obtener resultados estadísticamente válidos. Las poblaciones de referencia fueron:

- 419 estudiantes de la Licenciatura en Administración del ITSLP que cursaban del 6.º al 12.º semestre en el periodo enero-junio 2024,
- 100 docentes del departamento de Ciencias Económico-Administrativas registrados en el periodo agosto-diciembre 2023, y
- 520 empresas localizadas en San Luis Potosí y su zona conurbada con Villa de Reyes, dentro de un perímetro aproximado de tres mil ochocientas hectáreas.

La información sobre el total de docentes se obtuvo del Prontuario Estadístico del ITSLP correspondiente al periodo agosto-diciembre 2023, siendo la fuente institucional más actualizada disponible al momento de la investigación. La cifra de estudiantes fue extraída del Sistema Integral de Información del Instituto para el periodo enero-junio 2024. En cuanto a las empresas, la fuente fue el padrón de la Unión de Usuarios de la Zona Industrial (UUZI).

Con base en este cálculo, los tamaños de muestra determinados fueron: 79 estudiantes, 50 docentes y 82 empresas.

Análisis de datos

Posteriormente, para el tratamiento de los datos recolectados, se empleó un análisis estadístico descriptivo, mediante el cual se organizaron y resumieron las respuestas obtenidas, utilizando frecuencias absolutas, porcentajes y medidas de tendencia central, según correspondiera al tipo de variable. Este tipo de análisis es fundamental para identificar patrones de respuesta, contrastar percepciones entre los grupos participantes y establecer conclusiones preliminares sobre la inclusión de habilidades blandas en el plan de estudios de la Licenciatura en Administración. Según Andrade (2019), las estadísticas descriptivas permiten resumir la información en medidas cuantitativas simples como porcentajes o medias, y representan una herramienta clave para la interpretación inicial de los datos y la generación de inferencias relevantes.

Resultados

Los resultados obtenidos permiten identificar patrones relevantes sobre la percepción y presencia de habilidades blandas en el plan de estudios de la Especialidad en Gestión Estratégica del Talento Humano del ITSLP. A continuación, se presentan los hallazgos organizados en función de tres grupos clave: empleadores, estudiantes y docentes.

Transformación de Habilidades Valoradas Antes y Después de la Pandemia

El contexto generado por la pandemia de COVID-19 transformó significativamente las dinámicas del mercado laboral, modificando las competencias más valoradas por las empresas. La creciente digitalización, el trabajo remoto y los cambios en la cultura organizacional han generado una mayor demanda de habilidades blandas específicas que permitan a los trabajadores adaptarse a escenarios en constante evolución.

La Tabla 1 refleja un cambio significativo en las habilidades blandas más demandadas por el entorno laboral. Mientras que en 2019 destacaban habilidades como liderazgo, pensamiento crítico y sociabilidad, para 2024 emergen como fundamentales la resolución de problemas, el trabajo en equipo y la inteligencia emocional. Este desplazamiento refleja las nuevas exigencias del mercado laboral postpandémico, donde la adaptabilidad, la gestión emocional y las habilidades comunicativas efectivas cobran mayor relevancia. Llama la atención que el liderazgo, aunque se mantiene entre las cinco habilidades más valoradas, desciende del primer al quinto lugar, mientras que la inteligencia emocional aparece como una competencia nueva y esencial en 2024.

La comparación también revela una mayor especificidad en las demandas empresariales, reduciéndose de once a seis las habilidades prioritarias. Estos hallazgos sugieren que las instituciones educativas deben reorientar sus programas formativos para desarrollar en los estudiantes aquellas competencias blandas que el mercado laboral contemporáneo considera críticas, particularmente las relacionadas con la solución de problemas complejos, la colaboración efectiva y el manejo de las emociones en entornos laborales dinámicos.

Tabla 1

Habilidades blandas relevantes en el entorno laboral en el 2019 y habilidades más valoradas por las empresas en el 2024.

| Habilidades blandas relevantes en el entorno laboral (2019) | | Habilidades blandas más valoradas por las empresas (2024) | |
|---|-------------------------|---|-------------------------|
| 1. | Liderazgo | 1. | Resolución de problemas |
| 2. | Pensamiento crítico | 2. | Trabajo en equipo |
| 3. | Tolerancia a la presión | 3. | Comunicación efectiva |
| 4. | Trabajo en equipo | 4. | Inteligencia emocional |
| 5. | Escucha activa | 5. | Liderazgo |

| | |
|----------------------------------|------------------|
| 6. Adaptación al cambio | 6. Adaptabilidad |
| 7. Habilidades orales y escritas | |
| 8. Asertividad | |
| 9. Empatía | |
| 10. Facilidad de comunicación | |
| 11. Sociabilidad | |

Nota. Comparación de habilidades blandas antes y después de la pandemia COVID-19.

Elaboración propia de acuerdo con los resultados del estudio con información de Online Career Center Educación (2018), Universidad de Davenport (2019), SH Sistemas Humanos (2023), Reyes (2024), Sophie (2022), Red de Universidades Anáhuac (2018), UNIR (2021), Herrera & Rojas (2022), González (2019), Sulca (2022), Varona & Ramos (2024) y Vásquez-Pajuelo & Vila-Gómez (2021).

Percepción de Empleadores sobre Habilidades Blandas

Los resultados obtenidos a partir de las encuestas aplicadas a diversas empresas permitieron identificar las habilidades blandas más demandadas en el entorno laboral actual, así como su evolución en los últimos años, particularmente a raíz de los cambios provocados por la pandemia de COVID-19. Este contexto de transformación acelerada ha incidido significativamente en las competencias requeridas por el sector productivo, lo cual justifica la pertinencia del presente análisis.

En este sentido, la Tabla 2 muestra la composición del perfil empresarial de las organizaciones participantes. La mayoría de las empresas encuestadas pertenecen a los sectores de manufactura (28) y servicios (24), seguidos por otros giros como recursos humanos y tecnología, en menor proporción, agrupados en otros sectores se encuentran el automotriz, educación, alimenticio, club deportivo, cooperativa de ahorro, comunicación, industrial y comercializadora. En cuanto al tamaño de las empresas, predominan las grandes empresas (27 con más de 250 empleados), seguidas por medianas (17 con 51 a 250 empleados), y en menor medida, 12 pequeñas empresas (con 11 a 50 empleados) y 9 microempresas (con 1 a 10 empleados). Esto permitió considerar los puntos de vista de distintos tipos de empresas y sectores productivos.

Tabla 2*Distribución del tamaño de empresas por sector económico.*

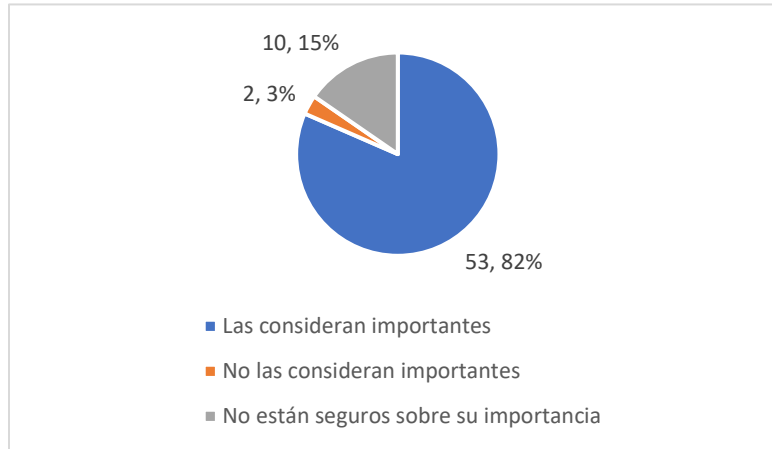
| Sector | Micro (1-10) | Pequeña (11-50) | Mediana (51-250) | Grande (+250) | Total |
|-------------------------|---------------------|------------------------|-------------------------|----------------------|--------------|
| Manufactura | 0 | 3 | 6 | 19 | 28 |
| Servicios | 8 | 5 | 6 | 5 | 24 |
| Recursos Humanos | 0 | 3 | 0 | 0 | 3 |
| Tecnología | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 |
| Otros | 1 | 1 | 3 | 3 | 8 |
| Total | 9 | 12 | 17 | 27 | 65 |

Nota. Los datos reflejan la distribución porcentual de empresas encuestadas según tamaño y sector económico. Clasificación del tamaño de las empresas basada en el número de empleados según criterios del INEGI (2021). Elaboración propia a partir de resultados del cuestionario aplicado a empresas (2024).

Tal como se presenta en la Figura 1, el 83.53 % de los empleadores encuestados (53 de 65) considera que las habilidades blandas son un componente importante en los egresados de la Especialidad de Gestión Estratégica del Talento Humano. En contraste, únicamente el 3.07 % (2 de 65) manifestó que no las considera relevantes, mientras que el 15.38 % (10 de 65) expresó incertidumbre al respecto. Estos resultados reflejan un amplio consenso entre los participantes sobre la pertinencia de estas competencias en el ámbito profesional, lo que respalda la necesidad de fortalecer su desarrollo en el plan de estudios de dicha especialidad.

Figura 1

Importancia que otorgan los empleadores a las habilidades blandas en los egresados de la Especialidad de Gestión de Capital Humano del ITSLP



Nota. Elaboración propia a partir de los datos del cuestionario aplicado a empleadores (2025).

La Tabla 3 permite identificar las habilidades blandas que los empleadores consideran más relevantes para los profesionales especializados en gestión del talento humano. Las respuestas obtenidas revelan que las competencias interpersonales son altamente valoradas en el entorno laboral actual. En particular, destacan la resolución de problemas (46 menciones), el trabajo en equipo (44) y la comunicación efectiva (43), lo que indica una preferencia clara por profesionales que puedan desenvolverse de manera colaborativa y con capacidad de respuesta ante situaciones complejas.

Asimismo, la inteligencia emocional (41 menciones) aparece como una habilidad fundamental, lo que sugiere que las empresas buscan perfiles capaces de comprender, gestionar y responder adecuadamente a los estados emocionales propios y ajenos en contextos organizacionales. Le siguen el liderazgo (39) y la adaptabilidad (35), competencias esenciales para enfrentar entornos cambiantes y coordinar equipos de manera eficaz.

Por otro lado, habilidades como la creatividad (9), relaciones interpersonales (5) y otras con menor número de menciones, como la ética, proactividad, negociación o gestión del tiempo, aunque menos frecuentes, pueden interpretarse como competencias complementarias o específicas para ciertos roles dentro del área de talento humano, especialmente en posiciones que requieren innovación, análisis estratégico o manejo del estrés.

En conjunto, estos hallazgos respaldan la importancia de integrar el desarrollo de habilidades blandas en los programas formativos dirigidos a esta especialidad. La alta valoración por parte de los empleadores indica la necesidad de que los egresados no solo cuenten con conocimientos técnicos, sino también con capacidades que les permitan interactuar, liderar y adaptarse eficazmente a las dinámicas del entorno organizacional.

Tabla 3

Habilidades blandas más valoradas en el área de gestión del talento humano por las empresas.

| Habilidad blanda | Número de respuestas |
|----------------------------|-----------------------------|
| Resolución de problemas | 46 |
| Trabajo en equipo | 44 |
| Comunicación efectiva | 43 |
| Inteligencia emocional | 41 |
| Liderazgo | 39 |
| Adaptabilidad | 35 |
| Creatividad | 9 |
| Relaciones interpersonales | 5 |
| Ética | 3 |
| Proactividad | 3 |
| Iniciativa | 3 |
| Pensamiento crítico | 3 |
| Organización | 2 |
| Seguridad personal | 2 |
| Actitud de servicio | 2 |
| Negociación | 2 |
| Manejo del estrés | 2 |
| Empatía | 2 |
| Innovación | 2 |
| Gestión del tiempo | 1 |
| Resiliencia | 1 |

| | |
|----------------------|---|
| Paciencia | 1 |
| Colaboración | 1 |
| Trabajo bajo presión | 1 |
| Flexibilidad | 1 |

Nota. La tabla presenta la frecuencia con la que las empresas identificaron diversas habilidades blandas como relevantes para los profesionales del área de gestión del talento humano. Las respuestas múltiples por empresa fueron permitidas, lo que explica que el total de menciones exceda el número de encuestados. Elaboración propia a partir de resultados del cuestionario aplicado a empresas (2024).

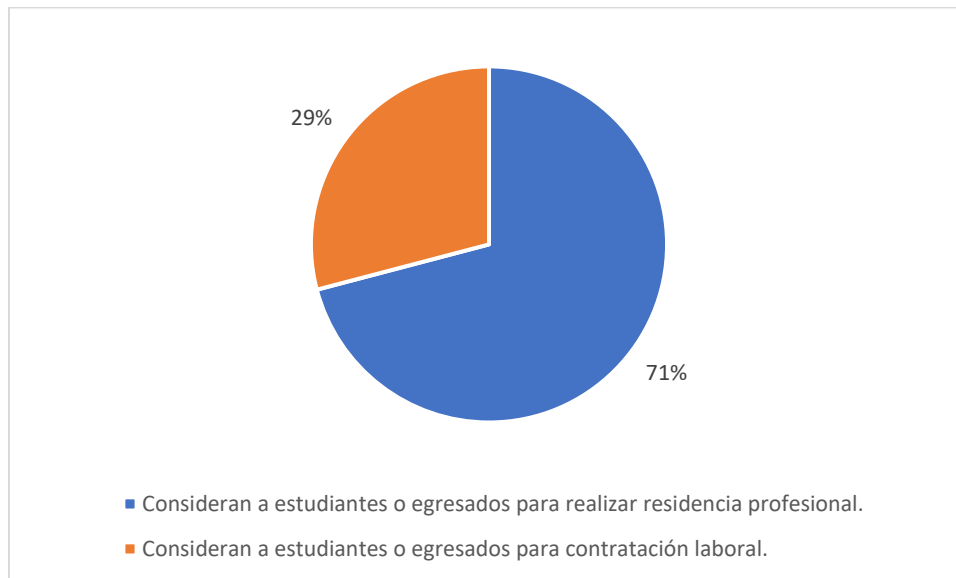
A los empleadores participantes se les presentó el plan de estudios de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Estratégica del Talento Humano dentro del formulario que respondieron. Con base en este, se les solicitó valorar si considerarían a estudiantes o egresados para la realización de residencias profesionales o para una posible contratación.

Del total de respuestas, 39 empresas (71%) indicaron que estarían dispuestas a recibir estudiantes o egresados para la realización de residencias profesionales, mientras que 16 (29%) señalaron que podrían considerar su contratación directa. Estos resultados, representados en la Figura 2, reflejan una mayor disposición del sector empresarial hacia esquemas de vinculación académica, como las residencias profesionales, que permiten observar el desempeño de los estudiantes en contextos reales antes de una posible inserción laboral.

Asimismo, la diferencia entre quienes aceptarían residentes y quienes contratarían directamente sugiere la necesidad de fortalecer en los egresados ciertas competencias clave para el empleo formal, como la experiencia práctica, las habilidades blandas y la aplicación estratégica del conocimiento en la gestión del talento humano.

Figura 2

Interés de las empresas en vincular estudiantes o egresados de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Estratégica del Talento Humano.



Nota: Resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a empresas. Se observa una mayor disposición para considerar a egresados para efectuar residencias profesionales.

Fortalezas y debilidades de los egresados.

Se solicitó a los encuestados que identificaran las fortalezas y áreas de oportunidad de los egresados; como puede observarse en la Tabla 4, las fortalezas identificadas reflejan una inclinación positiva hacia valores fundamentales como la responsabilidad, el compromiso y la disposición al servicio, así como competencias sociales clave como el trabajo en equipo y la adaptabilidad. Estos elementos son consistentes con los perfiles profesionales deseables en sectores productivos contemporáneos, lo que sugiere que la institución ha logrado avances importantes en el fomento de actitudes favorables y colaborativas en su comunidad estudiantil.

Sin embargo, las debilidades reportadas, particularmente en el ámbito de las habilidades blandas, destacan un desfase entre las demandas del entorno laboral y las competencias desarrolladas en el proceso formativo. La comunicación deficiente, la escasa capacidad de liderazgo, las dificultades para la autorregulación emocional y el limitado manejo del estrés son observaciones reiteradas que apuntan a la necesidad de un replanteamiento pedagógico. Estas carencias afectan la empleabilidad

de los egresados y su desempeño en entornos de alta exigencia, donde las competencias interpersonales son cada vez más valoradas incluso por encima de las habilidades técnicas.

Además, el bajo dominio del idioma inglés, señalado como una debilidad crítica, limita las oportunidades de inserción en mercados globalizados y restringe el acceso a fuentes de información especializada, lo cual afecta directamente la competitividad del egresado. La inseguridad personal y la falta de experiencia práctica refuerzan la percepción de una formación técnica parcial o poco contextualizada en entornos reales de trabajo.

En conjunto, los resultados sugieren la necesidad de rediseñar el plan de estudios desde un enfoque por competencias que integre de manera transversal el desarrollo de habilidades socioemocionales, de liderazgo, comunicación y resolución de problemas, acompañadas por experiencias prácticas, proyectos integradores e interacción directa con el sector productivo. Este enfoque contribuirá a formar profesionales más competentes, resilientes y capaces de responder eficazmente a las exigencias dinámicas del entorno laboral, reforzando la pertinencia social de la educación tecnológica.

Tabla 4

Fortalezas y debilidades identificadas en egresados según la percepción de las empresas.

| Fortalezas (con número de menciones) | Debilidades (con número de menciones) |
|---|--|
| <p>1. Actitud y valores (8 menciones)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actitud de servicio (3) • Compromiso (2) • Responsabilidad (2) <ul style="list-style-type: none"> • Respeto (1) <p>2. Habilidades blandas (13 menciones)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo (6) • Comunicación (3) • Adaptabilidad (3) <ul style="list-style-type: none"> • Resiliencia (1) <p>3. Desempeño bajo presión (5 menciones)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión (3) | <p>1. Habilidades blandas (19 menciones)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación (7) • Liderazgo (6) • Trabajo en equipo (2) • Habilidades de convivencia (2) • Inteligencia emocional (2) <p>2. Idiomas (6 menciones)</p> <ul style="list-style-type: none"> • No dominan el inglés (6) <p>3. Manejo del estrés (6 menciones)</p> <ul style="list-style-type: none"> • No manejan el estrés (4) • Trabajan bajo presión sin control (2) <p>4. Confianza y seguridad (5 menciones)</p> |

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Disposición al servicio (2) <p>4. Percepción positiva general (6 menciones)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buena actitud (2) • Egresados responsables o respetuosos (2) • Ganas de aprender (1) • Formación integral (1) | <ul style="list-style-type: none"> • Son inseguros (2) • Tienen miedo a equivocarse (2) • No se la creen (1) <p>5. Falta de preparación técnica (8 menciones)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de experiencia (3) • Falta de conocimientos técnicos (3) • No saben utilizar herramientas (2) |
|---|---|

Nota. La tabla presenta las fortalezas y debilidades identificadas en los egresados del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí, basadas en la percepción de diversas empresas. La información fue agrupada por categorías y cuantificada según la frecuencia de las respuestas.

Impacto de las habilidades blandas en el desempeño laboral

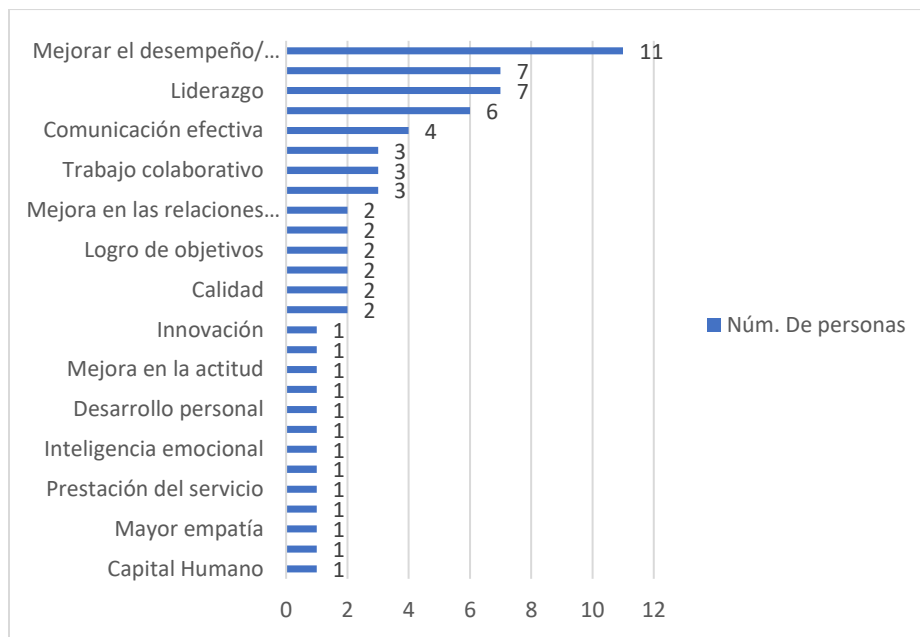
Acerca del impacto de las habilidades blandas en el desempeño laboral, la Figura 3 muestra que el desarrollo de habilidades blandas tiene un impacto directo en la productividad y el desempeño, siendo este el aspecto más mencionado entre las empresas encuestadas. Asimismo, habilidades como el liderazgo y la comunicación efectiva se consideran esenciales para fortalecer la dirección y el intercambio de ideas dentro de las organizaciones.

Otros factores, como el trabajo colaborativo y la mejora en las relaciones interpersonales, también reflejan la relevancia de estas habilidades en el fomento de un ambiente laboral armonioso y eficiente. Aunque menos mencionados, aspectos como la calidad, el logro de objetivos y la innovación también se benefician de la integración de las habilidades blandas.

Este panorama confirma la necesidad de que los planes de estudio consideren explícitamente el desarrollo de competencias blandas, no solo como un complemento, sino como un eje transversal del proceso formativo, con impacto directo en la empleabilidad y en el valor que los egresados aportan a las organizaciones.

Figura 3.

Aspectos del desempeño laboral que podrían mejorar con la inclusión de habilidades blandas




Nota. La figura muestra los aspectos del desempeño laboral que, de acuerdo con las empresas encuestadas, pueden beneficiarse con la inclusión de habilidades blandas en el perfil de egreso de los estudiantes de la Licenciatura en Administración del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí.

Percepción de Docentes y Estudiantes

Tras analizar las demandas del sector empresarial en San Luis Potosí y observar los cambios en las habilidades blandas requeridas antes y después de la pandemia por COVID-19, esta sección se enfoca en contrastar dichas exigencias con la percepción que tienen docentes y estudiantes del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (ITSLP) respecto a la importancia de estas competencias. Este análisis permite establecer conexiones entre la formación universitaria y las expectativas del mercado profesional, aportando elementos clave para una revisión integral de los programas educativos.

La Tabla 5 presenta un análisis comparativo sobre la percepción de la relevancia de las habilidades blandas en el desempeño profesional, distinguiendo entre docentes del área de Ciencias Económico-Administrativas y estudiantes de la Licenciatura en Administración del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (ITSLP). Los resultados reflejan un consenso elevado en torno a la importancia de estas competencias transversales, esenciales para el entorno laboral contemporáneo. En el caso del profesorado, el 97 % de los participantes reconoce la relevancia de



las habilidades blandas, frente a un 3 % que no las considera importantes, sin registros de indecisión. Esta casi unanimidad entre docentes puede atribuirse a su experiencia en el ámbito profesional y académico, donde habilidades como liderazgo, comunicación asertiva y trabajo colaborativo son claves para el éxito organizacional.

Por otro lado, la percepción del estudiantado mantiene una tendencia similar, con un 96 % del total que valora positivamente las habilidades blandas, y ningún caso que las descarte como irrelevantes; sin embargo, un 4 % manifiesta incertidumbre. Desagregando por semestre, se observa que los estudiantes de 8vo y 10mo semestre coinciden completamente en su apreciación (100 %), lo que podría deberse a su cercanía con la etapa de egreso y mayor exposición a contextos prácticos. En contraste, el 9no semestre presenta un menor porcentaje de valoración positiva (86 %), acompañado del valor más alto de indecisión (14 %), lo cual podría reflejar una etapa de transición o cuestionamiento respecto al papel de estas habilidades en el entorno profesional. La categoría "Otros semestres", que engloba respuestas no clasificadas específicamente entre 7mo y 10mo semestre, también muestra una alta valoración (98 %), lo que refuerza la consistencia de la tendencia en toda la muestra estudiantil.

En conjunto, los datos evidencian una alineación sustancial entre docentes y estudiantes respecto a la importancia de las habilidades blandas, lo que justifica su integración explícita en los planes de estudio. Además, los hallazgos subrayan la necesidad de diseñar estrategias pedagógicas intencionadas para su desarrollo sistemático, en favor de una formación profesional integral y acorde con las demandas del mercado laboral actual.

Tabla 5

Percepción de la relevancia de las habilidades blandas en el desempeño profesional: comparativa entre población docente y estudiantil del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí.

| Categoría | Subcategoría | Total de respuestas (n) | Considera importantes las habilidades blandas | No considera importantes las habilidades blandas | No está seguro/a |
|---|------------------------------------|--------------------------------|--|---|-------------------------|
| Docentes | Ciencias Económico-Administrativas | 36 | 97% (35) | 3% (1) | 0% (0) |
| Estudiantes Licenciatura en Administración | Semestre 7mo | 20 | 95% (19) | 0% (0) | 5% (1) |
| | Semestre 8vo | 7 | 100% (7) | 0% (0) | 0% (0) |
| | Semestre 9no | 7 | 86% (6) | 0% (0) | 14% (1) |
| | Semestre 10mo | 5 | 100% (5) | 0% (0) | 0% (0) |
| | Otros semestres | 43 | 98% (42) | 0% (0) | 2% (1) |
| Total Estudiantes | - | 82 | 96% (79) | 0% (0) | 4% (3) |

Nota: La categoría "Otros semestres" incluye respuestas con menciones como "Otro:", semestres no especificados o fuera del rango 7mo-10mo. Los porcentajes se calcularon sobre el total de respuestas válidas por subcategoría. Elaboración propia con base en datos recolectados en el ITSLP (2024).

Habilidades Prioritarias Identificadas

En complemento a los hallazgos previos, la Tabla 6 presenta un análisis comparativo de la frecuencia con la que docentes y estudiantes del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí identificaron habilidades blandas prioritarias para el ejercicio profesional en el área de gestión del talento humano. Los resultados revelan una alta coincidencia en la percepción de ambas poblaciones respecto a las competencias más valoradas, destacando de forma contundente la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de problemas, con las mayores frecuencias tanto en docentes (42, 41 y 41 menciones, respectivamente) como en estudiantes (76, 75 y 71 menciones, respectivamente). Estas habilidades reflejan una clara alineación con las

demandas actuales del entorno organizacional, donde la colaboración y la capacidad de enfrentar desafíos de forma eficiente son fundamentales.

Asimismo, tanto inteligencia emocional como liderazgo y adaptabilidad se posicionan como competencias clave en ambos grupos, aunque con ligeras diferencias en su jerarquización. Mientras que los docentes priorizan ligeramente la inteligencia emocional (40 menciones) sobre el liderazgo (39 menciones), los estudiantes invierten ese orden (69 y 67 menciones, respectivamente), lo que puede reflejar diferencias en la experiencia profesional y en la percepción del papel del liderazgo dentro de los equipos de trabajo contemporáneos.

Por otro lado, las habilidades con menor frecuencia, como empatía, proactividad, manejo de estrés, toma de decisiones, innovación y creatividad, inclusión y diversidad y facilidad de palabra, aparecen de forma marginal, lo que sugiere una menor visibilidad o valoración explícita por parte de los encuestados, a pesar de su reconocida importancia en la literatura sobre gestión de personas.

Esta baja mención podría estar asociada a una percepción de que dichas habilidades están implícitas en otras más generales o a una falta de énfasis en su desarrollo durante la formación académica. En conjunto, los hallazgos refuerzan la necesidad de promover una formación integral que incluya tanto las habilidades prioritarias como aquellas que, aunque menos reconocidas, resultan esenciales en contextos organizacionales diversos y cambiantes.

Tabla 6

Frecuencia de habilidades blandas prioritarias identificadas por docentes y estudiantes para los profesionales en la gestión de talento humano.

| Docentes | | Estudiantes | |
|-------------------------|------------|-------------------------|------------|
| Habilidad blanda | Frecuencia | Habilidad blanda | Frecuencia |
| Comunicación efectiva | 42 | Comunicación efectiva | 76 |
| Trabajo en equipo | 41 | Trabajo en equipo | 75 |
| Resolución de problemas | 41 | Resolución de problemas | 71 |
| Inteligencia emocional | 40 | Liderazgo | 69 |
| Liderazgo | 39 | Inteligencia emocional | 67 |
| Adaptabilidad | 36 | Adaptabilidad | 63 |
| Empatía | 2 | Empatía | 2 |

| | | | |
|--------------------------|---|----------------------|---|
| Toma de decisiones | 1 | Facilidad de palabra | 1 |
| Innovación y creatividad | 1 | Manejo de estrés | 1 |
| Manejo de estrés | 1 | Proactividad | 1 |
| Proactividad | 1 | | |
| Inclusión y diversidad | 1 | | |

Nota. Los datos muestran las frecuencias absolutas de menciones por grupo. Las habilidades se ordenaron por frecuencia descendente en cada grupo. Las habilidades con la misma frecuencia se presentan en orden alfabético. Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta realizada en el Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (2024).

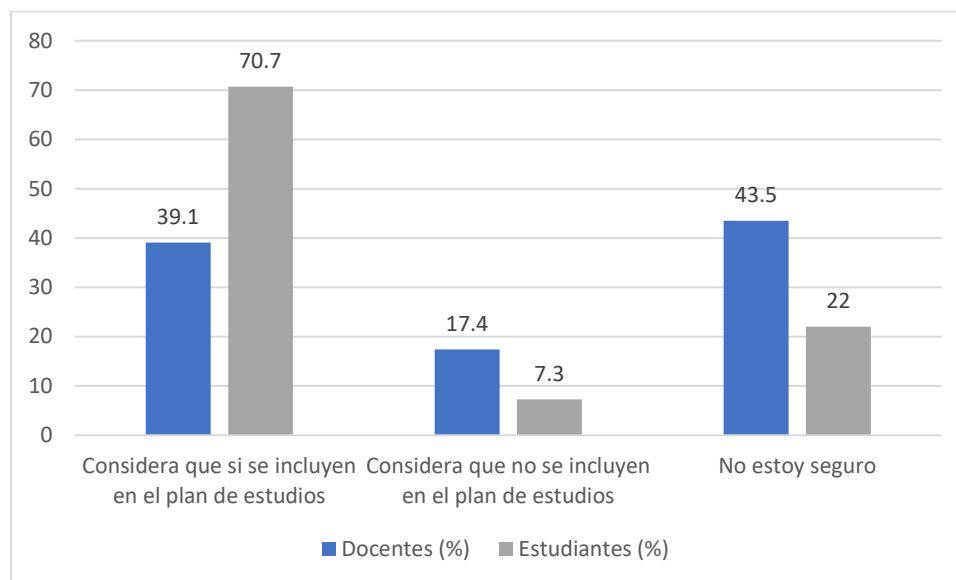
Percepción de Beneficios

Con base en los datos presentados en la Figura 4, se observa una discrepancia notable entre la percepción de docentes y estudiantes respecto a la inclusión de habilidades blandas en el Plan de Estudios de la Especialidad en Gestión Estratégica del Talento Humano. En primer lugar, un mayor porcentaje de estudiantes (70.7 %) afirmó que dichas habilidades están integradas en el currículo, frente al 39.1 % de los docentes que comparten esta opinión. En segundo término, resulta relevante que un 43.5 % del profesorado manifestó no estar seguro sobre la presencia de estas competencias, lo que podría evidenciar una falta de alineación entre el diseño curricular formal y su implementación o comunicación efectiva al cuerpo docente.

Finalmente, el bajo porcentaje de respuestas negativas en ambos grupos (7.3 % en estudiantes y 17.4 % en docentes) sugiere que, si bien existe una percepción mayoritariamente positiva o ambigua, aún persisten vacíos en la identificación y visibilización explícita de las habilidades blandas en el programa académico. Estos hallazgos apuntan a la necesidad de fortalecer los mecanismos de evaluación curricular, así como de mejorar la comunicación entre los distintos actores involucrados en el proceso formativo.

Figura 4.

Percepción sobre la inclusión de habilidades blandas en el Plan de Estudios de la Especialidad Gestión Estratégica del Talento Humano.



Nota. Distribución porcentual de las respuestas de docentes y estudiantes respecto a la presencia de habilidades blandas en el plan de estudios. La mayoría de los estudiantes (70.7 %) considera que dichas habilidades están incluidas, en contraste con el 39.1 % de los docentes. Asimismo, el 43.5 % de los docentes manifestó no estar seguro, lo que sugiere una posible falta de claridad o consenso sobre el tema en este grupo. Elaboración propia con datos obtenidos en el ITSLP (2024).

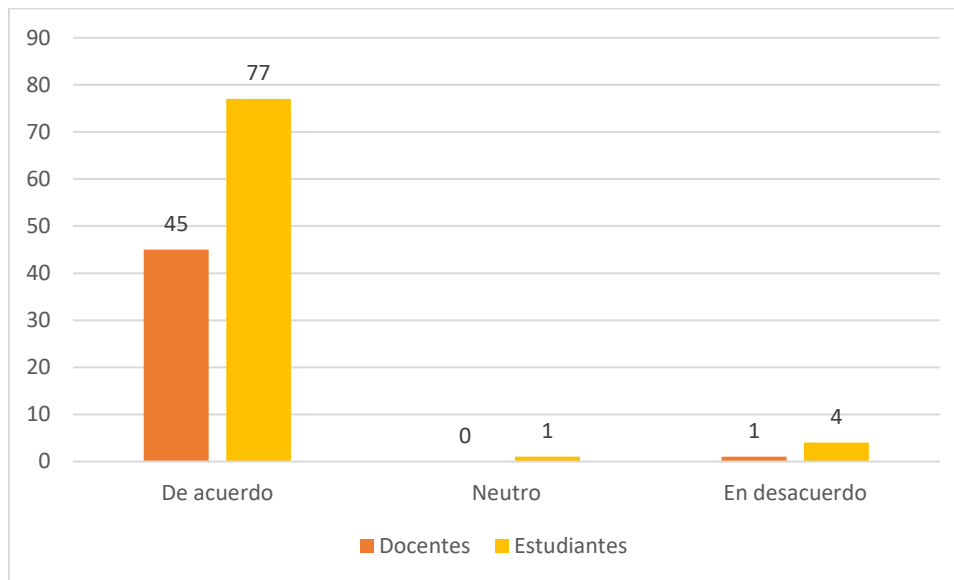
En seguimiento al análisis de percepciones respecto al valor de las habilidades blandas en contextos profesionales, la Figura 5 muestra la opinión de docentes y estudiantes del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí sobre la afirmación: “Las habilidades blandas mejoran la empleabilidad de los egresados”. Los resultados revelan una clara tendencia hacia el consenso positivo en ambas poblaciones. Por una parte, el 97.8% de los docentes (45 de 46) se mostraron de acuerdo con la afirmación, mientras que solo un docente (2.2%) expresó desacuerdo y ninguno optó por una postura neutral. Por otra parte, entre los estudiantes, el 93.9% (77 de 82) manifestó estar de acuerdo, en tanto que solo cuatro (4.9%) no coincidieron con dicha afirmación y uno (1.2%) se mostró indeciso.

Estos datos refuerzan la noción, ya sustentada en la literatura especializada, de que las habilidades blandas son ampliamente reconocidas como un factor determinante en la empleabilidad de los egresados, no solo por los cuerpos académicos, sino también por la comunidad estudiantil. Además, cabe destacar la mínima proporción de respuestas neutrales o negativas, lo cual sugiere

un alto nivel de concientización institucional sobre la importancia estratégica de estas competencias en la transición al mundo laboral. En conjunto, esta evidencia empírica respalda la pertinencia de integrar el desarrollo de habilidades blandas como eje transversal en los planes de estudio, especialmente en programas orientados a la gestión y administración, donde la interacción humana y la capacidad de adaptación son competencias críticas para el éxito profesional.

Figura 5

Percepción de docentes y estudiantes sobre la contribución de las habilidades blandas a la empleabilidad de egresados



Nota. Distribución porcentual de las respuestas de docentes (n = 46) y estudiantes (n = 82) ante la afirmación "Las habilidades blandas mejoran la empleabilidad de los egresados". Los datos se presentan en tres categorías de respuesta: "De acuerdo" (respuesta afirmativa), "Neutro" (incertidumbre) y "En desacuerdo" (respuesta negativa). Datos primarios recolectados en el Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (2024) mediante instrumento validado.

El análisis de las percepciones de docentes y estudiantes del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí revela coincidencias y matices importantes respecto a la integración de habilidades blandas en la formación profesional. Por una parte, el profesorado identifica como principales beneficios el incremento de la empleabilidad, la formación integral, la capacidad de adaptación al entorno laboral, y el fortalecimiento del liderazgo, la comunicación y la toma de decisiones, lo cual refleja una visión estratégica orientada al perfil profesional del egresado.

Por otra parte, los estudiantes destacan el impacto en su desarrollo personal, subrayando la mejora en la autoestima, el manejo emocional, la convivencia, el trabajo en equipo y la confianza, lo que

pone de manifiesto un enfoque más introspectivo y vivencial del proceso educativo. En consecuencia, ambas perspectivas reconocen el valor de las habilidades blandas como herramientas esenciales para la inserción laboral, aunque difieren en su énfasis: los docentes priorizan la empleabilidad y la competitividad, mientras que los estudiantes enfocan su atención en el crecimiento personal. Esta complementariedad se puede observar en la Tabla 7, que sintetiza los beneficios identificados por ambos grupos.

Tabla 7

Beneficios percibidos por docentes y estudiantes respecto a la integración de habilidades blandas en el plan de estudios del ITS LP.

| Beneficios percibidos por los docentes | Número de menciones | Beneficios percibidos por los estudiantes | Número de menciones |
|---|----------------------------|--|----------------------------|
| Desarrollo profesional e integral del egresado | 17 | Mejor desempeño en el ámbito laboral | 20 |
| Adaptabilidad y empleabilidad | 9 | Desarrollo personal e integral | 16 |
| Mejora en habilidades interpersonales y de comunicación | 6 | Mejora en habilidades interpersonales | 14 |
| Trabajo en equipo y liderazgo | 3 | Trabajo en equipo y liderazgo | 12 |
| Impacto institucional | 2 | Adaptabilidad y empleabilidad | 11 |
| Propuesta pedagógica (Enfoque práctico, uso de dinámicas, estudios de caso, conexión teoría-práctica) | 2 | Toma de decisiones y pensamiento crítico | 7 |
| | | Aprovechamiento académico y educativo | 6 |
| | | Expresión y comunicación efectiva | 5 |

Nota: La tabla presenta una categorización de las respuestas emitidas por docentes y estudiantes del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí respecto a los beneficios percibidos de integrar habilidades blandas en el plan de estudios. Las respuestas fueron agrupadas temáticamente por afinidad conceptual. Datos primarios recolectados en el Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (2024) mediante instrumento validado.

Los resultados obtenidos evidencian una convergencia sustancial entre las percepciones del sector productivo, el profesorado y el estudiantado respecto a la relevancia de las habilidades blandas en la formación profesional. En primer lugar, el análisis comparativo antes y después de la pandemia por COVID-19 muestra un desplazamiento en las competencias prioritarias del mercado laboral, privilegiando actualmente habilidades como la resolución de problemas, el trabajo en equipo y la inteligencia emocional (ver Tabla 1).

Asimismo, los empleadores encuestados en San Luis Potosí destacan estas mismas competencias como fundamentales para los egresados del área de gestión del talento humano, además de señalar áreas de oportunidad como la comunicación, el liderazgo y la autorregulación emocional, lo que evidencia una brecha formativa que debe ser atendida desde el ámbito curricular. En paralelo, el análisis de percepción en el Instituto Tecnológico de San Luis Potosí indica que tanto docentes como estudiantes valoran de forma ampliamente positiva la inclusión de habilidades blandas en el plan de estudios, especialmente aquellas relacionadas con el desempeño profesional, la adaptabilidad y el desarrollo personal (ver Tabla 7).

No obstante, se identifican diferencias en la jerarquización de estas competencias y una percepción ambigua sobre su incorporación efectiva en el currículo, especialmente entre los docentes. En conjunto, estos hallazgos respaldan la necesidad de incorporar de manera explícita y transversal las habilidades blandas en los programas educativos, no solo como complemento, sino como un componente esencial para garantizar la empleabilidad, la competitividad y el desarrollo integral de los futuros profesionales.

Discusión

Los hallazgos de este estudio revelan transformaciones significativas en la valoración de las habilidades blandas en el contexto postpandémico, particularmente en el ámbito de la educación superior en el Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (ITSLP). Este apartado contrasta los resultados con la literatura reciente, examina las implicaciones teóricas y prácticas, y analiza las

limitaciones y fortalezas del estudio, todo ello enmarcado en el contexto de la formación integral en la era post-COVID-19.

Los datos obtenidos evidencian una reconfiguración sustancial en la jerarquía de competencias valoradas por el sector productivo. Mientras estudios pre-pandémicos como los de Joshi (2017) y González (2020) destacaban habilidades como el liderazgo tradicional y el pensamiento crítico, nuestros hallazgos para 2024 apuntan hacia competencias adaptativas y socioemocionales, como la resolución de problemas, trabajo en equipo e inteligencia emocional (Tabla 1). Este desplazamiento coincide con lo anticipado por Jack Ma (2018) en el Foro Económico Mundial, al señalar que la educación del futuro deberá centrarse en aquellas habilidades que distinguen a los humanos frente a las máquinas.

La pandemia aceleró esta transformación, como señalan Vásquez-Pajuelo y Vila-Gómez (2021), quienes destacan el papel creciente de la adaptabilidad y gestión emocional. Asimismo, Durán (2023) considera la inteligencia emocional como "la revolución silenciosa del siglo XXI". Nuestros resultados refuerzan esta perspectiva al mostrar que:

- Resolución de problemas emergió como competencia dominante (46 menciones empresariales), desplazando al liderazgo tradicional (39 menciones)
- La inteligencia emocional, antes ausente en los rankings, ahora aparece con 41 menciones.
- La adaptabilidad también gana relevancia (35 menciones), reflejando las necesidades de entornos VUCA (Volátiles, Inciertos, Complejos y Ambiguos)

Estos resultados encuentran sustento en el enfoque de la OCDE (2017), que concibe las competencias como "capital humano dinámico". Este marco teórico permite comprender por qué empresas manufactureras del estudio (28 de 65 encuestadas) priorizan habilidades blandas sobre las técnicas.

Además, el estudio de Factorial (2024) indica que el 74% de las empresas mexicanas enfrenta dificultades para cubrir vacantes por falta de competencias socioemocionales. Este dato da contexto a la alta valoración que otorgan nuestros informantes a estas habilidades (Tabla 3).

La investigación evidencia una notable convergencia entre las percepciones de docentes (97%) y estudiantes (93.9%) respecto a la importancia de las habilidades blandas (Figura 5). Sin embargo, persiste una brecha significativa en cuanto a su integración curricular efectiva (Figura 4), fenómeno ya identificado por Martínez et al. (2019) en estudios previos del ITSLP.

Las empresas consultadas identificaron déficits específicos en habilidades como comunicación, liderazgo e inteligencia emocional (Tabla 4), lo que refuerza el planteamiento de Varona y Ramos (2024) sobre la necesidad de desarrollar ciertas competencias incluso después de la formación universitaria.

Modelos como el de Davenport (2019) o iniciativas del Tecnológico de Monterrey (2024) y el IT Zacatepec (2023) demuestran la viabilidad de incorporar soft skills al currículo. Del mismo modo, Guerra-Báez (2019) y Vázquez et al. (2023) recomiendan metodologías activas y el aprendizaje basado en proyectos como medios efectivos para el desarrollo de estas habilidades.

Limitaciones metodológicas

Entre las principales limitaciones del estudio se identifican aspectos relacionados con el alcance geográfico y disciplinario, las variables no consideradas y la brecha temporal en la recolección de datos. En primer lugar, el enfoque del análisis se restringió a una especialidad de la Licenciatura en Administración del Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (ITSLP) y a empresas ubicadas en la misma entidad federativa, lo cual limita la posibilidad de generalizar los hallazgos a otros contextos educativos y productivos.

Tal como lo advierte Lara et al. (2023), los contextos regionales inciden de manera significativa en las competencias requeridas por el entorno profesional, por lo que resulta necesario considerar estas singularidades al interpretar los resultados. Asimismo, el estudio no controló variables relevantes como la experiencia laboral previa de los estudiantes o la formación pedagógica de los docentes en el desarrollo de habilidades blandas, factores que, según Sulca (2022), tienen un impacto considerable en la empleabilidad y en la eficacia de los procesos formativos.

Finalmente, la recolección de datos se llevó a cabo durante un solo periodo (2024), lo que impide identificar tendencias longitudinales. Esto representa una limitación importante, dado que estudios como los de CognosOnline (2023) han demostrado que las competencias profesionales, especialmente las blandas, se transforman rápidamente en respuesta a los cambios del entorno laboral, lo que demanda una observación continua para mantener la pertinencia de los programas educativos.

Como advierten Lara-Navarra et al. (2023), investigaciones en entornos educativos complejos requieren diseños longitudinales para capturar tendencias evolutivas. Esta limitación sugiere la necesidad de estudios de seguimiento que monitoreen la implementación de reformas curriculares.

Implicaciones Prácticas y Recomendaciones Estratégicas

Derivado de los hallazgos obtenidos, se propone un rediseño curricular profundo que incluya la integración transversal de habilidades blandas, asignaturas específicas enfocadas en estas competencias, siguiendo modelos ya implementados con éxito, como el de Anáhuac Online (2024) y el del IT Acapulco (2017).

Asimismo, se recomienda impulsar la innovación pedagógica mediante el uso de metodologías activas (Guerra-Báez, 2019) y el aprendizaje basado en proyectos (Vázquez et al., 2023), lo cual favorece el desarrollo integral del estudiante y promueve una mayor aplicabilidad del conocimiento.

En el ámbito de la vinculación empresarial, se sugiere fortalecer los consejos consultivos con participación del sector productivo, a fin de asegurar una retroalimentación constante que enriquezca los planes de estudio. Finalmente, se subraya la importancia de establecer sistemas de evaluación competencial más robustos, como la incorporación de certificaciones al estilo Davenport (2019) y la implementación de portafolios digitales que permitan evidenciar de manera clara y verificable el dominio de las habilidades desarrolladas a lo largo del proceso formativo.

Un aspecto valioso de este estudio fue su impacto inmediato en el entorno institucional: los resultados se presentaron ante autoridades académicas del ITSLP (febrero 2025), lo que dio paso a un diálogo con empresarios (Focus Group, marzo 2025). Este ejercicio validó y amplió los hallazgos, y permitió identificar nuevas áreas de atención: la inclusión de competencias digitales emergentes (SAP, Power BI, IA aplicada a RRHH), metodologías como simuladores de negocio o visitas industriales con objetivos pedagógicos definidos.

A partir de abril de 2025, se inició un proceso de actualización de los planes de estudio de las especialidades en Administración, Finanzas y Gestión del Talento Humano, con énfasis en la incorporación sistemática de habilidades blandas, resultado directo de esta investigación.

Se espera que, a través de la incorporación de las habilidades blandas en el currículo académico, se logre mejorar la empleabilidad y el desempeño profesional de los egresados, preparándolos de manera más adecuada para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades del entorno laboral actual y futuro.

Referencias

- Anáhuac (2024). Modelo Educativo Anáhuac. Anáhuac Xalapa. <https://www.anahuac.mx/veracruz/xalapa/nosotros/modelo-anahuac>
- Andrade, C. (2019). The basics of statistics for clinical research: The most commonly used statistical tests. *Perspectives in Clinical Research*, 10(2), 94–99. https://doi.org/10.4103/picr.PICR_154_18
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). (2022). Encuesta Nacional COVID-19 en la Educación Superior. https://www.anui.es.mx/media/docs/avisos/pdf/Informe_COVID19.pdf
- Bao, W. (2020). COVID-19 and Online Teaching in Higher Education: A Case Study of Peking University. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2, 113–115. <https://doi.org/10.1002/hbe2.191>
- Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*. Oxford University Press
- Cantú Sánchez, C. M. ., Ferrera Gómez, N. E. ., Navarrete Duarte, K. V. ., Romero de Anda, M. N. ., & Vargas López, M. . (2022). Salud mental y el impacto en los estudiantes universitarios durante la pandemia . *JÓVENES EN LA CIENCIA*, 16, 1–6. Recuperado a partir de <https://www.jovenesenlaciencia.ugto.mx/index.php/jovenesenlaciencia/article/view/3651>
- Creswell. J.W. and Creswell, J.D. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th Edition, Sage, Newbury Park.
- Davenport University (2019). Davenport University Excellence System. Davenport University. <https://my.davenport.edu/about-davenport/excellence-system>
- Factorial (2024). Habilidades laborales más solicitadas en México para 2024. Factorial. <https://factorial.mx/blog/habilidades-laborales-2022/>
- Fallows, S., Steven, C. (2013). *Integrating Key Skills in Higher Education: Employability, Transferable Skills and Learning for Life*. Editorial: Kogan Page
- Ferrer, R. (2020). Pandemia por COVID-19: el mayor reto de la historia del intensivismo. *Medicina Intensiva*, vol 4 (6), pp 323-324, ISSN 0210-5691, <https://doi.org/10.1016/j.medin.2020.04.002>.
- García Aretio, L. (2021). COVID-19 y educación a distancia digital: preconfinamiento, confinamiento y posconfinamiento. *RIED-Revista Iberoamericana De Educación a Distancia*, 24(1), 09–32. <https://doi.org/10.5944/ried.24.1.28080>
- González, E. (2019). Conoce las habilidades más solicitadas por las empresas. UIC. <https://www.uic.mx/habilidades-mas-solicitadas-por-las-empresas/>
- González-Jaimes, N., Medina-Torres, M., Rivera-Picazo, K., & García-Rodríguez, Y. (2020). Impacto psicológico en estudiantes universitarios mexicanos por confinamiento durante la pandemia por Covid-19. *SciELO Preprints*.
- Guerra-Báez, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educacional*, 23(), e186464. <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>

- Herrera, J., Rojas, D. (2022). La importancia de las “habilidades blandas” en el mundo laboral. UNAM Global Revista. https://unamglobal.unam.mx/global_revista/la-importancia-de-las-habilidades-blandas-en-el-mundo-laboral/
- INEGI. (2021). Clasificación de empresas según su tamaño. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/app/ageeml/>
- Instituto Tecnológico de Acapulco (2017). Programa de estudio Habilidades Blandas en la Gestión de Tecnología. Instituto Tecnológico de Acapulco. https://acapulco.tecnm.mx/wp-content/uploads/carreras/licenciatura_en_administracion/Innovacion/06_Habilidades_Blandas_en_la_Gestion_de_Tecnologias_LADM.pdf
- Instituto Tecnológico de San Luis Potosí (2024). Oferta educativa. Instituto Tecnológico de San Luis Potosí. <https://slp.tecnm.mx/oferta-educativa/>
- Instituto Tecnológico de Zacatepec (2023). Ingeniería en Gestión Empresarial. Instituto Tecnológico de Zacatepec. <http://www.zacatepec.tecnm.mx/index.php?view=article&id=42>
- Lara-Navarra, P., Sánchez-Navarro, J., Fitó-Bertran, Àngels, López-Ruiz, J., & Girona, C. (2024). Explorando la singularidad en la educación superior: innovar para adaptarse a un futuro incierto. RIED-Revista Iberoamericana De Educación a Distancia, 27(1), 115–137. <https://doi.org/10.5944/ried.27.1.37675>
- López Salazar, R., Bautista Flores, E., & Sifuentes Mendoza, A. (2023). Brecha digital en estudiantes de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez en la pandemia (COVID-19). Revista Espacios, 44(08), Artículo 3. <https://www.revistaespacios.com/a23v44n08/23440803.html> Cathi UACJ+2
- Manmohan, J. (2017). Soft Skills. Editorial: Bookboon
- Martínez, M., Canela, C., Lucero, A., Ortega, J., González, S. (2019). Importancia de las habilidades blandas en el entorno laboral y educativo. Coloquio de Investigación Multidisciplinaria, vol 7 (1), pp. 2278-2283. <http://orizaba.tecnm.mx/cim/>
- OCDE (2017). Diagnóstico de la OCDE sobre la estrategia de competencias, destrezas y habilidades de México. OCDE.
- Online Career Center (2018). Competencias básicas que deberían tener los planes de estudio en México. <https://www.occ.com.mx/blog/competencias-basicas-en-los-planes-de-estudios/>
- Organización Panamericana de la Salud (s.f.). Enfermedad por el Coronavirus (COVID-19). Organización Panamericana de la Salud. <https://www.paho.org/es/enfermedad-por-coronavirus-covid-19>
- Red de Universidades Anáhuac (2018). Modelo educativo Anáhuac: un proyecto de formación integral. Red de Universidades Anáhuac. <https://www.anahuac.mx/blog/modelo-educativo-anahuac-un-proyecto-de-formacion-integral>
- Reyes, I. (2024). Qué son las habilidades blandas y que importancia tienen en el mercado laboral. CognosOnline. <https://cognosonline.com/habilidades-blandas/>

- Rodríguez Sanabia, E., Moreira, N., & Hortegano, R. (2021). Enseñanza virtual en tiempos de emergencias: continuidades y transformaciones. *Revista Iberoamericana De Educación*, 86(2), 171–186. <https://doi.org/10.35362/rie8624354>
- SH Sistemas Humanos. (2023). Habilidades blandas, de una vez por todas ¿Qué son y para qué sirven?. SH Sistemas Humanos de México. <https://www.shdemexico.com/habilidades-blandas/>
- Sophie (2022). 5 habilidades blandas necesarias para las empresas en crecimiento. *Worky Blog*. <https://blog.worky.mx/habilidades-blandas-trabajo>
- Sulca Contreras, R. D. (2022). Demanda de trabajadores con habilidades blandas y nivel de empleabilidad de egresados universitarios. *Revista Enfoques*, 6(22), 135–145. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v6i22.131>
- Tecnológico de Monterrey (2024). Desarrollo de Soft Skills Personales, Sociales y de Liderazgo (Programa en Línea). Tecnológico de Monterrey. <https://maestriasydiplomados.tec.mx/programas/certificado-de-competencias-desarrollo-de-soft-skills-personales-sociales-y-de-liderazgo-programa-en-linea>
- Unión de Usuarios de la Zona Industrial de San Luis, A.C. (s.f.). Noticias. Unión de Usuarios de la Zona Industrial de San Luis. <https://uuzi.org/>
- UNIR (2021). Soft Skills: las habilidades blandas que necesitan las empresas en México. UNIR La Universidad en Internet. <https://mexico.unir.net/vive-unir/habilidades-blandas-soft-skills-necesitan-empresas/>
- Universidad de Davenport (2019). Davenport University Excellence System. Davenport University. <https://www.davenport.edu/about/excellence-system>
- Varona Albán, J. C., & Ramos Benítez, 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>
- Varona Albán, J. C., & Ramos Benítez, 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>
- Vásquez-Pajuelo, L. ., Vila-Gómez, D. A. ., & Tuesta-Vila, J. A. . (2021). Habilidades blandas y el impacto de la covid-19 en la educación superior. *Review of Global Management*, 6(1), 41–49. <https://doi.org/10.19083/rgm.v6i1.1488>
- Vázquez, F., Olguín, L., Vázquez, E., Martínez, M., Osorio, D. (2023). Desarrollo de habilidades blandas mediante aprendizaje basado en proyectos en educación superior. *Pistas Educativas*, 145, 177-189.
- Whiting, K. (2019). Tres de los mejores consejos de Jack Ma. *Foro Económico Mundial*. <https://es.weforum.org/stories/2019/09/tres-de-los-mejores-consejos-de-jack-ma/>