

HABILIDADES BLANDAS EN LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA

Angie Gómez Mora¹, Ginette Miranda Porras², Jeff Betuel Blanco Caballero³
Universidad Nacional, Costa Rica

Resumen – El presente artículo analiza el conocimiento y la percepción sobre las habilidades blandas en estudiantes universitarios de la carrera de Administración, en Universidad Nacional de Costa Rica, Campus Coto. A través de una investigación de enfoque cualitativo-descriptivo, por medio de la aplicación de un instrumento estructurado a una muestra de estudiantes de diferentes niveles de la carrera. Los resultados evidencian que, si bien existe una valoración general sobre estas habilidades, persisten vacíos en su comprensión conceptual, haciendo falta una mayor integración de estos contenidos. Asimismo, se identifican diferencias según el nivel de avance en la carrera, siendo los estudiantes más avanzados quienes reportan mayor familiaridad sobre estas competencias. Debido a esto se considera la siguiente interrogante ¿Están las instituciones de enseñanza superior preparando a los futuros administradores con las habilidades blandas necesarias? Se realiza una reflexión sobre la necesidad de fortalecer el desarrollo de habilidades blandas desde una perspectiva transversal en los programas de formación, promoviendo estrategias educativas que se vinculen con el entorno profesional y el desarrollo personal.

Palabras clave: Habilidades blandas, Educación superior, Desarrollo de la capacidad, Formación.

Abstract- This article analyzes the knowledge and perception of soft skills among university students enrolled in Business Administration major at the Universidad Nacional of Costa Rica, Coto Campus. The study follows a qualitative-descriptive approach through the application of a structured instrument to a sample of students at different stages of the program. The results show that although there is a general appreciation for these skills, conceptual gaps persist, indicating a need for greater integration of these contents. Furthermore, differences were identified based on the students' level of progress in the program, with more advanced students reporting greater familiarity with these competences. This raises the following question: Are higher education institutions adequately preparing future administrators with the necessary soft skills? This study offers a reflection on the need to strengthen the development of soft skills through a cross-cutting perspective in academic programs, promoting educational strategies that connect with both the professional environment and personal development.

Keywords: Social skills, Higher education, Building capacity, Training.

Documento recibido el 08 de enero de 2026.

¹Angie Gómez Mora trabaja en la Universidad Nacional de Costa Rica (correo electrónico: angie.gomez.mora@una.cr).

²Ginette Miranda Porras trabaja en la Universidad Nacional de Costa Rica (correo electrónico: ginette.miranda.porras@una.cr).

³Jeff Betuel Blanco Caballero coordinador de proyectos (correo electrónico: jeff.blanco.caballero@est.una.ac.cr).

I. INTRODUCCIÓN

A lo largo de los años y con el avance exponencial de la aplicación de diversas tecnologías en las áreas educativas, muchas de las prácticas comunes reforzadas y centradas en el ser humano como sujeto principal de la educación se han perdido. Es debido a esto que las actividades llevadas a cabo en las aulas presentan una falta de promoción de habilidades blandas o de crecimiento personal [7]. Para el propósito de esta investigación, el eje principal se plantea desde una visión en la educación superior y el impacto de las habilidades blandas dentro de los contextos de los estudiantes en sus preparaciones para enfrentar el mundo laboral. Es necesario acotar que la vida universitaria se extiende más allá de simples clases y que esta tiene una repercusión en la vida social de los estudiantes y debido a esta característica es que los contenidos estudiados dentro de los diferentes cursos deben de promover al estudiante dentro de su contexto social y personal.

En algunos casos el tener una educación universitaria significa tener la posibilidad de optar por una mejor movilidad social, mejores oportunidades laborales o hasta mejores condiciones para emprender ya que alrededor de 21.1% de estudiantes quieren abrir su propia empresa al terminar sus estudios universitarios [1]. Sin embargo, a lo largo de los años y conforme avanza la tecnología algunas de las habilidades esenciales se han debilitado en su enseñanza. Las habilidades blandas son un tema que surge con base en la necesidad de desarrollar la criticidad, liderazgo, trabajo en equipo, entre otras de los jóvenes y adultos que posiblemente necesitarán estas habilidades para mejorar su desempeño en un futuro trabajo. Pero como resultado de las facilidades que ha traído la tecnología y la zona de confort en la que algunos sectores importantes de la academia han caído, se puede presenciar una falta de acción y motivación en la enseñanza de estas habilidades en las aulas de hoy en día [5].

Es importante destacar que el área administrativa es una de las academias que por su naturaleza debería de generar el acercamiento a las habilidades blandas dentro de su currículo, ya que de acuerdo con los objetivos de la carrera y como su

nombre lo denota los estudiantes deben de graduarse capacitados para la analizar el mercado de manera crítica y tomar el liderazgo de iniciar sus propias empresas.

Como objetivo general se contempla: Analizar el conocimiento y la percepción sobre las habilidades blandas que tienen los estudiantes de la carrera de Administración, con el fin de identificar oportunidades de mejora en su incorporación dentro del proceso formativo en la Universidad Nacional, Campus Coto en el año 2024.

En cuanto a los objetivos específicos:

1. Identificar el conocimiento que poseen los estudiantes de administración sobre el concepto y tipos de habilidades blandas.
2. Determinar la percepción de los estudiantes respecto a la relevancia de las habilidades blandas en su formación profesional y desempeño laboral futuro.
3. Proponer recomendaciones para el fortalecimiento del desarrollo de habilidades blandas en programas académicos de enseñanza superior.

II. DESARROLLO

1. Concepto de Habilidades blandas

Como parte fundamental de comprender el funcionamiento de las diferentes habilidades que existen en el mundo es necesario hacer una conceptualización de cada uno de estos términos. En el caso de las habilidades blandas, existen varias definiciones, pero todas se interrelacionan y fundamentan las mismas bases. De acuerdo con De La Ossa [2] “Las habilidades blandas son en esencia componentes estratégicos que mejoran el desempeño laboral, el desarrollo profesional y la cohesión social” (p. 2). Refiriéndose a las habilidades como un escalón profesional y como se interrelaciona con el factor laboral y social.

A su vez, Vargas M. A, & Vargas M. S (2015) referenciado por Rodríguez [8] define las competencias blandas como “un grupo de 3 categorías: actitudes, valores y emociones,

y coincide en que se encuentran estrechamente relacionadas a la inteligencia emocional" (p. 187). En este caso se apega a las habilidades blandas como un conjunto de características que agregan un valor intrínseco a la persona que las adquiere. Un dato curioso es que estos autores mencionan el control emocional como un factor estrictamente relacionado con la adquisición de estas por lo cual le denota un peso e importancia tanto personal como estratégica en la vida de las personas.

La importancia es un punto subjetivo que se determina por la perspectiva de cada persona, sin embargo, autores como Marrero, Mohamed y Xifra [10], comentaron que las habilidades blandas tienen una gran repercusión en la efectividad laboral y personal de un individuo, por ello, tienen una gran consideración en las organizaciones no solo en la etapa de selección y reclutamiento sino a lo largo de la carrera profesional (p. 12). Posturas como estas sientan las bases para desarrollar en la idea de que las habilidades blandas poseen una importancia social y laboral las cuales determinan su influencia dentro de los diferentes sistemas educativos. Recordando que los sistemas educativos deberían estar formulados para formar profesionales con los conocimientos relevantes a la concepción del mundo actual.

2. Habilidades blandas en la educación superior

Es inevitable pensar en habilidades blandas y no asociar al sistema educativo y cuestionarse cómo este apoya o ayuda a generar estas habilidades dentro de sus planes de enseñanza. Debido a esto, es necesario realizar un análisis del vínculo entre la educación y las habilidades blandas, según la búsqueda bibliográfica realizada se determina que el concepto de habilidades blandas es similar para la mayoría de los autores, estos evidencian que indistintamente del país que aborde el tema es importante considerar el enfoque y el manejo que se implementa desde los sistemas educativos.

Un punto relevante es que no se determinaron modelos o métodos específico para el desarrollo de las habilidades blandas en la educación [3]. A su vez, existen investigaciones que concluyen que las habilidades blandas son un tema

abandonado en la educación y que se necesitan diversas reformas para volver a ser retomadas dentro de los currículos [6].

3. Habilidades blandas en la carrera de administración

Como parte del proceso de conceptualización es necesario identificar y conocer las habilidades blandas que son necesarias e inciden en la carrera de administración. Algunas de las habilidades que son necesarias en carreras como la administración de oficinas pueden ser la comunicación asertiva, el manejo del estrés y la toma de decisiones [9]. Todas estas habilidades pueden ser consideradas parte de los pilares como el liderazgo y el pensamiento crítico dentro de las responsabilidades del administrador. En otros estudios, se ha llegado a la conclusión de que las habilidades blandas mejoran el desempeño laboral de las personas que destacan en puestos administrativos y es debido a esto que las universidades deben de promover el hace una conceptualización clara de lo que estas habilidades representan para las personas dentro de las carreras universitarias, ya sean estudiantes o trabajadores. Lo segundo es reconocer y apropiar las teorías que consideran viable el entrenamiento de estas habilidades, así como la adopción de modelos teóricos que guíen y orienten metodológicamente los procesos de entrenamiento. Y por último, existe la necesidad de investigación práctica respecto a este tema ya que hay un vacío que se ha generado en los últimos años dentro de este tema [4].

A. Metodología

Participantes

Los participantes de esta investigación son 78 estudiantes de la carrera de administración de la Universidad Nacional, Campus Coto. Divididos de la siguiente manera; 34 estudiantes del curso derechos humanos, 19 estudiantes del curso de derecho empresarial y 25 estudiantes del curso de derecho bancario. A razón de que la investigación es sobre el conocimiento sobre habilidades blandas, no se realiza una división por género, se generaliza a todos los participantes como estudiantes de la carrera de administración y se analiza la

información de los grupos realizando una separación por niveles siendo estos segmentados por año de carrera (administración cuenta con 4 años a nivel de bachillerato, por lo que se analizaron los 4 niveles de esta carrera).

Instrumento y procedimiento

La obtención de información es el pilar fundamental de toda investigación, con base en esto es que surgen todas las acciones y medidas a tomar durante este proceso. El instrumento utilizado es un cuestionario (el cual se agrega completo en anexos). Los participantes completaron el cuestionario de manera individual, el cual contiene 10 preguntas relacionadas con el conocimiento y percepción de las habilidades blandas y su opinión respecto a la importancia de estas para su futuro académico y personal.

1. Análisis de resultados

El análisis de los datos obtenidos se realiza de manera conjunta entre los investigadores. Los datos se manejan por medio de una triangulación en la cual la recopilación y síntesis de información proporcionada por los estudiantes se brindará utilizando de parámetro los objetivos de esta investigación.

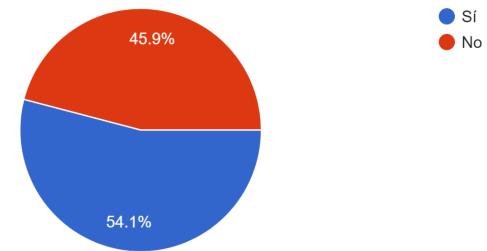
En el caso de esta investigación, tras aplicar el instrumento a los cuatro grupos de estudiantes de la carrera de administración, se obtuvieron 74 respuestas. Es imperante el aclarar que la información presentada a continuación determina los puntos más relevantes de cada una de las respuestas de los estudiantes.

El propósito de la primera pregunta del instrumento se basa en saber si los estudiantes tienen conocimiento respecto a las habilidades blandas. Debido a esto se diseñó para que los participantes brindaran una respuesta afirmativa o negativa sobre sus conocimientos. La figura 1 detalla los resultados obtenidos.

Figura 1.

Respuestas de la pregunta 1 del cuestionario aplicado a estudiantes de administración.

1. ¿Sabes qué son las habilidades blandas?



Nota. Elaboración propia.

Se determina en la figura 1, que la mayoría de los participantes respondieron que sí tenían conocimiento sobre las habilidades blandas. Sin embargo, el 45.9% de estudiantes que respondieron que no. En este sentido, es importante recalcar que casi la mitad de los estudiantes no saben de qué se trata esta temática vital para el manejo empresarial.

A continuación se evidencia el resultado de las restantes nueve preguntas del cuestionario aplicado. Todas las respuestas incluidas en la siguiente información corresponden a estudiantes que indicaron que conocen sobre habilidades blandas en la pregunta 1. Las respuestas ya han sido analizadas y resumidas previamente con el fin de brindar una mejor condensación de datos.

Pregunta 2. ¿En la carrera de administración, se ha abordado el tema de las habilidades blandas? *Respuesta recurrente:* Muy poco, principalmente en el curso de recursos humanos u actividades grupales.

Pregunta 3. ¿Podrías describir qué son las habilidades blandas? *Respuesta recurrente:* Son herramientas que se desarrollan u obtienen con la experiencia y con el tiempo para un mejor rendimiento personal y laboral.

Pregunta 4. Basado en su criterio personal; ¿cuáles son las habilidades blandas más necesarias en la carrera de administración? *Respuesta recurrente:* Trabajo en equipo, liderazgo, trabajo bajo presión, servicio al cliente y adaptación.

Pregunta 5. Durante su proceso de aprendizaje; ¿en qué tipo de actividades has participado que promovieron las habilidades

blandas? *Respuesta recurrente:* Se ha abordado el tema de las habilidades blandas en charlas, trabajos de grupo, proyectos y exposiciones.

Pregunta 6. ¿Crees que el liderazgo es una habilidad necesaria para ser estudiante de administración? *Respuesta recurrente:* Sí, es fundamental que un administrador cuente con liderazgo debido a que debe trabajar en equipo y tomar de decisiones.

Pregunta 7. ¿Qué tipo de actividades te gustaría realizar para mejorar tus habilidades blandas? *Respuesta recurrente:* Actividades como talleres, prácticas, debates, actividades que promuevan el pensamiento crítico, dinámicas grupales y análisis de situaciones.

Pregunta 8. ¿Consideras que el pensamiento crítico es necesario para ser estudiante de administración? *Respuesta recurrente:* El pensamiento crítico es necesario para ser estudiante de administración y de cualquier otra carrera.

Pregunta 9. ¿Consideras que es necesario tener capacitaciones acerca de las habilidades blandas más a menudo en la carrera de administración? *Respuesta recurrente:* Sí, es necesario tener más capacitaciones sobre habilidades blandas, permiten al administrador comprender y practicar habilidades necesarias para ejercer un liderazgo positivo.

Pregunta 10. ¿En los cursos recibidos cómo se ha abordado el tema de habilidades blandas para su desarrollo profesional? *Respuesta recurrente:* Durante el tiempo de estudio en la universidad se han mencionado algunos temas sobre habilidades blandas, pero no se ha abordado específicamente. Usualmente se les enseña a los estudiantes hasta el tercer año de carrera en el curso referente a recursos humanos.

-Fin de las respuestas-

En términos generales, la aplicación del cuestionario evidencia que los estudiantes de la carrera de Administración de la Universidad Nacional, Campus Coto, poseen cierto conocimiento sobre el concepto de habilidades blandas. No

obstante, los resultados también revelan una importante deficiencia en la promoción de estas competencias dentro del plan de estudios, ya que una proporción significativa de estudiantes desconoce el tema, y quienes afirman tener nociones al respecto perciben que la universidad necesita propiciar el desarrollo de estas habilidades en su formación académica.

III. CONCLUSIÓN

Posterior a la aplicación del instrumento y tras hacer la triangulación de los datos se evidencia una percepción desigual en cuanto al conocimiento y desarrollo de las habilidades blandas dentro de su formación universitaria. Aunque una parte de los estudiantes reconoce el término y su relevancia en el ámbito profesional, también se manifiesta una ausencia significativa de espacios formales para el fortalecimiento de estas competencias en el plan de estudios.

Adentrándose en la discusión de los resultados obtenidos, se determina que la mayoría de las personas estudiantes del área de administración llegan a estudiar estos conceptos hasta el tercer año de carrera en el curso de recursos humanos. Este vacío en la formación en cursos de los primeros niveles de carrera podría estar relacionado con una visión tradicional de la enseñanza universitaria centrada principalmente en contenidos teóricos, dejando de lado el componente socioemocional y relacional que caracteriza a las habilidades blandas.

Los estudiantes reconocen que se necesita hacer énfasis en que las habilidades blandas como un recurso primordial a la hora de crear futuros administradores. El no contar con estas en su formación podría representar una desventaja competitiva para los futuros profesionales, dado que el entorno laboral actual valora cada vez más las habilidades como el trabajo en equipo, la comunicación efectiva, la adaptabilidad y el liderazgo.

El que algunos estudiantes afirman no haber recibido formación específica en sobre estos contenidos evidencia la necesidad de revisar las estrategias educativas que se aplican en

la carrera. Esto en congruencia con diversas investigaciones que mencionan la importancia de integrar el desarrollo de estas habilidades desde las primeras etapas del proceso formativo universitario para garantizar una preparación integral. Al final de la aplicación de este instrumento los estudiantes indicaron que actividades de este tipo deberían ser primordiales dentro de la academia como parte de la metodología de aprendizaje.

4. Recomendaciones

El investigar es una herramienta que permite el aprendizaje y revalorización de la praxis académica entendiendo la perspectiva de los estudiantes en situaciones y temas específicos. En el caso de esta investigación, los resultados arrojan conocimiento y cuestiones que es importante concientizar e increpar. Tomando esto en cuenta, las recomendaciones desglosadas se dividen en tres áreas: docentes universitarios, instituciones de enseñanza superior y estudiantes universitarios.

Docentes universitarios

Es importante enseñar a los estudiantes a ser conscientes de que las habilidades blandas son un componente que deben comprender a cabalidad ya que estas habilidades son las que diferencian a los administradores dentro del mercado laboral. Además, es indispensable que recapitulen y reinventen sus prácticas docentes, que implementen actividades en las que los estudiantes utilicen su pensamiento crítico para el abordaje de situaciones y problemas reales.

Instituciones de enseñanza superior

Se recomienda para las instituciones que imparten carreras en el área de administración que se actualicen en el tema de las habilidades blandas, ya que proporcionan un impacto valioso a nivel educativo, social y económico para las empresas y para los futuros colaboradores. A su vez, que se replantee la incorporación de estas habilidades dentro de los programas de sus cursos integrándolas desde el inicio de la carrera. La formación de profesionales capaces de saber cómo atender a diversas situaciones que se presenten en la vida real es imperante y primordial en la enseñanza superior.

Estudiantes universitarios

A raíz de los resultados obtenidos, se determina que es necesario el fortalecimiento de competencias interpersonales al igual que los aprendizajes teóricos – prácticos universitarios. Las habilidades blandas deben ser integradas adicionalmente en las actividades cotidianas, la importancia y el aprendizaje de ellas de determinará individualmente por la ejecución y práctica que se implemente, siendo relevante participar en espacios de discusión, indagación e investigación pero también en los que permitan generar un rol activo de trabajo con otras personas tanto dentro como fuera del ámbito educativo, siempre buscando aprendizajes que perduren y permitan tanto un desarrollo profesional sólido como uno personal.

REFERENCIAS

- [1] N. Chinchilla, “Informe revela las tendencias y principales características del emprendimiento en las universidades costarricenses,” *Hoy en el TEC*, 2022. [En línea]. Disponible en: <https://www.tec.ac.cr/hoyeneltec/2022/02/17/informe-revela-tendencias-principales-caracteristicas-emprendimiento-universidades>
- [2] J. De La Ossa, “Habilidades blandas y ciencia.” *Revista Colombiana de Ciencia Animal – REClA*, vol. 14, no. 1, pp. 1–8, 2022. [En línea]. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/recia/v14n1/2027-4297-recia-14-01-1.pdf>
- [3] M. A. Espinoza Mina and D. Gallegos Barzola, “Habilidades blandas en la educación y la empresa: mapeo sistemático,” *Revista Científica UISRAEL*, vol. 7, no. 2, pp. 39–56, 2020, doi: 10.35290/rcui.v7n2.2020.245.
- [4] S. P. Guerra-Báez, “Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios,” *Psicología Escolar e Educacional*, vol. 23, 2019, doi: 10.1590/2175-35392019016464.
- [5] C. A. Hernández Herrera and J. C. Neri Torres, “Las habilidades blandas en estudiantes de ingeniería de tres instituciones públicas de educación superior,” *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, vol. 10, no. 20, 2020, doi: 10.23913/ride.v10i20.678.
- [6] M. I. Lund and L. N. Aballay, “Promoviendo el desarrollo de habilidades blandas en entornos distribuidos y colaborativos: una estrategia de enseñanza-aprendizaje en tiempos de pandemia,” en *II Simposio Argentino de Educación en Informática (SAEI 2020) – JAIIo 49*, modalidad virtual, 2020. [En línea]. Disponible en: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/116616>
- [7] F. V. Millalén, “Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: clave para el desarrollo de capital humano avanzado,” *Revista Akadēmia*, vol. 15, no. 1, pp. 53–73, 2017. [En línea]. Disponible en: <https://www.academia.edu/31373790>
- [8] J. Rodríguez, “Las habilidades blandas como base del buen desempeño del docente universitario,” *Innova Research Journal*, vol. 5, no. 2, pp. 186–199, 2020. [En línea]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7475508>

[9] M. Ureña Hernández, *Habilidades blandas como requisito solicitado por los empleadores de la zona de Pérez Zeledón para puestos relacionados con la carrera de Administración de Oficinas*, 2020. [En línea]. Disponible en: <https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/20377>

[10] Marrero Sánchez, O., Mohamed Amar, R., & Xifra Triadú, J. (2018). Habilidades blandas: necesarias para la formación integral del estudiante universitario. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 5, 1–18. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.50.144>

Biografía Autor(es)



Angie Gómez Mora
Académica en la Universidad Nacional de Costa Rica, Sede Regional Brunca, Campus Coto.
Máster en Dirección de Empresas con Énfasis en Capital Humano de la Universidad Fundepos, Costa Rica.
Máster en Mercadeo Empresarial de la Universidad Internacional San Isidro Labrador, Costa Rica.
Licenciada en Administración con énfasis en Gestión Financiera. Licenciatura con énfasis en Gestión de Recursos Humanos y Bachiller en Administración de la Universidad Nacional (UNA), Costa Rica.
Docente en la carrera de Administración. Asesora Unidad Éxito Académico. Coordinadora proyecto de extensión: Ruta turística Corredores en la Universidad Nacional (UNA).



Jeff Betuel Blanco Caballero
Asistente, tutor y coordinador didáctico en proyectos académicos.
Máster en Educación de la Universidad Nacional (UNA), Costa Rica. Bachiller en la enseñanza del inglés de la Universidad Nacional (UNA), Costa Rica.



Ginette Miranda Porras
Académica en la Universidad Nacional de Costa Rica, Sede Regional Brunca, Campus Coto. Abogada, notaria pública y consultora jurídica.
Máster Profesional en Derecho Notarial y Registral de Universidad Latina de Costa Rica. Licenciada y bachiller en Derecho de la Universidad Autónoma de Centro América.
Docente de Universidad Latina y de la Universidad Autónoma de Centro América.
Docente en la carrera de Administración en la Universidad Nacional (UNA).