



## Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: una revisión de la literatura académica

## The importance of soft skills in the workplace: a review of academic literature

Youseline Garavito-Hernández

Universidad de Investigación y Desarrollo, Bucaramanga, Colombia

[ygaravito2@udi.edu.co](mailto:ygaravito2@udi.edu.co)

<https://orcid.org/0000-0002-1644-9959>

Adan Ferney Villamizar-Mancilla

Universidad de Investigación y Desarrollo, Bucaramanga, Colombia

[avillamizar20@udi.edu.co](mailto:avillamizar20@udi.edu.co)

<https://orcid.org/0009-0000-1825-578X>

Luz Piedad Castañeda-Villamizar

Universidad de Investigación y Desarrollo, Bucaramanga, Colombia

[lcastaneda1@udi.edu.co](mailto:lcastaneda1@udi.edu.co)

<https://orcid.org/0009-0005-6293-9966>

Recepción: 04/03/2024 | Aceptación: 21/06/2024 | Publicación: 10/09/2024

### Cómo citar (APA, séptima edición):

Garavito-Hernández, Y., Villamizar-Mancilla, A, Castañeda-Villamizar, L. (2024). Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: una revisión de la literatura académica. *INNOVA Research Journal*, 9(3), 1-24. <https://doi.org/10.33890/innova.v9.n3.2024.2531>

### Resumen

Las habilidades blandas son imperativas tanto para el éxito individual en el ámbito laboral como para la eficacia de los procesos empresariales. Las empresas buscan talento humano que no solo posea habilidades técnicas, sino también competencias interpersonales, cognitivas y de gestión emocional. El propósito de esta investigación es entender la importancia de estas habilidades en los entornos organizacionales y abrir nuevas vías de investigación para fortalecer los estudios sobre gestión del talento humano. Se utilizó una metodología de revisión documental de tipo cualitativa-

descriptiva. Los hallazgos muestran que la comunicación asertiva tiene una relevancia destacada en el ámbito laboral, por encima del liderazgo y el trabajo en equipo. Como conclusión se enfatiza que esta habilidad no solo mejora el desempeño en actividades diarias, sino que también son fundamentales para que las personas puedan integrarse eficazmente en entornos laborales dinámicos y exigentes. Como futura línea de investigación, se propone validar el nivel de asertividad en estudiantes universitarios para identificar posibles deficiencias en el proceso de comunicación asertiva y desarrollar estrategias para fortalecer la enseñanza de esta habilidad.

**Palabras claves:** Habilidades blandas; gestión del personal; enseñanza profesional.

### **Abstract**

Soft skills are essential both individual successes in the workplace and the effectiveness of business processes. Organizations are looking for human talent that owns interpersonal, cognitive, and emotional leadership competencies. Therefore, the purpose of this research is to understand the importance of these skills in organizational environments and to open new avenues of research to strengthen studies on human talent management. For this purpose, a qualitative-descriptive documentary review method was used. The results show that assertive communication has an outstanding relevance in the workplace, above leadership, and teamwork. In conclusion, it is emphasized that these skills not only improve performance in daily activities but are also essential for people to integrate effectively in dynamic and demanding work environments. As a future line of research, it is proposed to confirm the level of assertiveness in university students to identify deficiencies in the assertive communication process and to develop strategies to strengthen the teaching of this skill.

**Keywords:** Soft skills; Personnel management; University education.

## **Introducción**

El concepto de habilidades blandas se define como las habilidades de carácter socio afectivas requeridas para la socialización e interacción con los demás, permitiendo con esto, enfrentar diferentes tipos de situaciones y exigencias con pensamiento crítico y poder tomar las decisiones que resuelvan el problema, reconociendo las emociones de los otros y construyendo relaciones en el campo físico, emocional y afectivo (World Health Organization, 2003). Estas habilidades están categorizadas como: habilidades interpersonales (habilidades para la comunicación asertiva, la negociación, la confianza, la cooperación y la empatía), habilidades cognitivas (habilidades para la solución de problemas, toma de decisiones, pensamiento crítico, autoevaluación, análisis y comprensión de consecuencias) y habilidades para el control emocional (habilidades para el manejo y reconocimiento emocional ante situaciones de estrés y sentimientos intensos) (Guerra-Báez, 2019).

Así, la ausencia de las habilidades blandas puede generar interpretaciones erróneas del mensaje transmitido o recibido, por ende, resultan esenciales para todas las personas, y adquieren particular relevancia en el ámbito académico, tanto durante la etapa de formación como en el desempeño profesional (Castanyer Mayer-Spiess, 2014). Además, la Organización Mundial de la Salud (OMS), en colaboración con la iniciativa global para la salud escolar, ha identificado el fomento de estas habilidades como una estrategia prioritaria en la promoción de la salud mental (Ippolito-Shepherd & Cerqueira, 2003).

De otra parte, aunque las circunstancias de pandemia por COVID 19 hicieron que el entorno social, político, económico, laboral, entre otros, migraran a la modalidad online, las entrevistas de trabajo mantienen su esencia y siguen exigiendo una sólida preparación de parte de quien busca una oportunidad laboral (Qayum, 2023), iniciando el proceso desde la redacción y presentación de la hoja de vida o currículum vitae (que permite resaltar aspectos relevantes del perfil del aspirante y llamar la atención por parte del contratante) hasta la presentación de la entrevista laboral en el marco del proceso de selección; siendo esta última, una herramienta que le permite a las organizaciones además de recolectar información sobre los aspirantes, conocer habilidades a nivel técnico, de conocimiento general y de comportamiento del entrevistado, para asegurar que se trata de la persona que encaja y cumple con el perfil definido para la vacante disponible (Zimmerman, 2016).

En ese orden de ideas, las habilidades blandas o sociales se constituyen como herramientas necesarias para que toda persona pueda afrontar con éxito su vida laboral y desarrollo personal, en ese sentido las empresas no solo buscan talento humano con fortalezas en habilidades duras. Por el contrario, están demandando habilidades blandas, que les permita interactuar con un equipo de trabajo, saber cómo, cuándo y dónde transmitir un mensaje; por ello, dichas habilidades deben ser adquiridas y desarrolladas durante la vida académica (Mansour et al., 2020).

Investigaciones previas han analizado cómo se pueden desarrollar estas habilidades y en qué contextos son susceptibles de entrenamiento, destacando la importancia de las Instituciones de Educación para tal fin (Office Development, 2015). Por ejemplo, estudios anteriores encontraron que los estudiantes que ingresaban a la universidad con bajos niveles de habilidades sociales lograron reforzarlas al finalizar su proceso de formación (Ternera & Biava, 2009). Además, otros trabajos han demostrado que los estudiantes universitarios no solo fortalecen sus habilidades para el contexto laboral, sino también para la vida, siendo la resiliencia una de las habilidades más relevantes que se fortalece en este entorno (Preciado, 2014). Asimismo, se evidencia cómo las Instituciones de Educación Superior ajustan constantemente sus planes de estudio para fortalecer habilidades blandas, cumpliendo con las indicaciones del Ministerio de Educación Nacional, basadas en aspectos relevantes como el trabajo autónomo del estudiante, la interdisciplinariedad y las competencias (Álvarez, 2004).

De esta manera, las habilidades blandas desempeñan un papel crucial tanto en los procesos de las empresas como en la vida cotidiana, ya que constantemente se aplican en diversas situaciones. Para comprender a fondo la relevancia de estas habilidades en los distintos procesos, es esencial realizar una revisión de literatura para encontrar una nueva línea de investigación que permita seguir fortaleciendo las investigaciones relacionados con esta área temática de la gestión del talento humano. Para ello, en primer lugar, se da a conocer el marco teórico que sustenta la investigación, el cual está enfocado en la estructura de las habilidades blandas, posteriormente, se da a conocer la metodología propuesta, resultados, discusión, conclusiones y futura línea de investigación.

## **Marco teórico**

### **Habilidades blandas desde el enfoque de la personalidad**

Algunos estudiosos han vinculado las habilidades interpersonales con la formación de la personalidad, argumentando que su desarrollo óptimo requiere atención temprana, preferiblemente durante las primeras etapas de la vida. Es en estos períodos donde el individuo moldea su identidad, especialmente durante la preadolescencia (entre los 12 y 14 años) y la adolescencia (de los 14 a los 24 años) (Sawyer, et al., 2018). Durante estas fases, se manifiestan necesidades significativas de interacción social y apoyo emocional (Krauskopof, 1999). Además, se establecen relaciones complejas con amigos, compañeros, familiares y figuras de autoridad, cuestiones que influyen directamente en el desarrollo de habilidades interpersonales (Brunello & Schlotter, 2011).

En este contexto, autores como Cunha y Heckman (2007) complementan estas afirmaciones al señalar que, en el entorno universitario, los estudiantes pueden mejorar y fortalecer sus habilidades blandas. Destacan que la educación no solo es fundamental para el desarrollo de competencias cognitivas, sino también para el fortalecimiento de habilidades interpersonales. Raciti (2015) señala que algunas instituciones han reconocido la importancia de la personalidad como parte integral de las habilidades socioafectivas, promoviendo su desarrollo desde la infancia hasta la edad adulta joven. Por lo tanto, se reconoce que, durante estas etapas del desarrollo, así como al ingresar al ámbito profesional, se está más dispuesto a poner en práctica estas habilidades (Musitu & Cava, 2003). Mangrulkar et al. (2001) sostienen que las interacciones sociales efectivas son cruciales para establecer relaciones sólidas tanto en el ámbito familiar como en el universitario y laboral.

### **Habilidades blandas desde el enfoque conductual**

La adopción de patrones conductuales dentro del repertorio comportamental sugiere que las conductas son moldeadas por las interacciones del entorno. Así, la teoría del aprendizaje social proporciona una base teórica sólida para entender por qué una pedagogía de aprendizaje activo resulta efectiva en el desarrollo de habilidades blandas, ya que las personas aprenden observando tanto patrones conductuales simples como complejos en otros individuos (Bandura, 1977).

La teoría del aprendizaje social sostiene que tanto las habilidades innatas como las conductas son adquiridas a través de la interacción social, mediante la observación y la adaptación. Bandura (1977) respalda esta idea al afirmar que las diferencias culturales inciden en las respuestas emocionales. Dado que el aprendizaje se produce mediante la observación y la imitación, las variaciones culturales generan respuestas emocionales diversas. En este sentido, el desarrollo de habilidades socioemocionales como la empatía, el autocontrol y la regulación emocional se convierte en una herramienta fundamental para entrenar estas respuestas en diferentes contextos culturales.

Para el entrenamiento de habilidades blandas en estudiantes, Monjas (1999) propone un modelo que comprende varias etapas. En la primera etapa, se realiza una evaluación inicial para determinar qué habilidades necesitan ser desarrolladas. En la segunda etapa, se lleva a cabo la enseñanza de estas habilidades, destacando su importancia tanto en el ámbito personal como

profesional. Es crucial que esta enseñanza sea vivencial, ya que esto tiene un impacto directo en la retención de conocimientos por parte del estudiante.

Una tercera etapa donde se efectúa el modelado, el entrenador de las habilidades conceptúa sobre un patrón conductual detallado, secuencial y repetido, utilizando la creatividad del entrenador y mediante la metodología de paso a paso y práctica reiterativa, evidenciando en el estudiante el comportamiento deseado, continuando con la cuarta etapa donde se realiza el ensayo conductual y desarrolla la habilidad modelada mediante una simulación y repetida. Posteriormente, se efectúa un proceso de retroalimentación o feedback al estudiante sobre el ensayo conductual, luego el estudiante realiza de nuevo el ensayo conductual teniendo en cuenta la retroalimentación, y el facilitador hace el modelamiento de la habilidad robusteciendo los resultados esperados del patrón conductual deseado. En la última etapa de este proceso el entrenador (docente) debe asignar tareas direccionadas a la generalización de los patrones conductuales de la habilidad, las cuales luego de estar afianzadas serán aplicadas en el contexto laboral y personal que se requiere, no sin antes haber pasado por un proceso de autoevaluación y retroalimentación, así como un mantenimiento en el tiempo (Monja Casares, 2002).

### **Habilidades blandas desde un enfoque integral**

Bajo esta premisa, las habilidades blandas son fundamentales tanto para el estudiante durante su proceso formativo como en su desempeño profesional posterior. Esta necesidad subraya la importancia de una formación integral que considere no solo aspectos técnicos, sino también habilidades humanas, reconocidas desde hace décadas como esenciales en el contexto de los derechos humanos y la resolución creativa de conflictos. Por consiguiente, una formación integral no solo implica dominar un área específica del conocimiento, sino también desarrollar otras competencias que fomenten la autonomía en el aprendizaje, la creatividad para resolver problemas, el pensamiento crítico, el compromiso social y la resiliencia frente a la adversidad. Se trata de una educación tanto para la acción como para la reflexión, para aprender a aprender, a emprender y a convivir (Uzcátegui, 2005).

Según Raciti (2015), la educación superior tiene la responsabilidad de potenciar el desarrollo personal del estudiante, capacitándolo para interactuar en su entorno de manera responsable, ética, participativa e innovadora, con un enfoque socialmente comprometido. Esto implica dotar al estudiante con la capacidad y el interés por transformar y mejorar la realidad social en la que se encuentra inmerso. Para lograrlo, las universidades deben adaptar y ajustar sus currículos y prácticas profesionales para incorporar el entrenamiento de habilidades blandas. Esto asegura la formación de individuos con competencias tanto prácticas como humanas, necesarias para ser agentes de cambio y contribuir de manera significativa a la sociedad. De acuerdo con Rodríguez (2014), estas instituciones tienen el papel fundamental de moldear y empoderar a líderes con sentido crítico y responsabilidad social, independientemente de su género.

Finalmente, a modo de resumen, en la Tabla 1 se presenta la clasificación de las habilidades blandas que se tendrán en cuenta para el desarrollo de esta investigación.

**Tabla 1**

*Habilidades blandas*

<b>Habilidades blandas</b>	
<b>Primera categoría: Habilidades interpersonales</b>	Comunicación asertiva. Empatía. Confianza. Negociación. Cooperación.
<b>Segunda categoría: Habilidades cognitivas</b>	Toma de decisiones. Trabajo en equipo. Resolución de problemas. Pensamiento crítico. Autoevaluación. Análisis. Comprensión de consecuencias.
<b>Tercera categoría: Control emocional</b>	Manejo y reconocimiento emocional ante situaciones de estrés. Manejo y reconocimiento emocional ante situaciones. Sentimientos intensos.

### **Metodología**

La presente investigación utilizó una metodología de revisión documental de tipo cualitativa-descriptiva, en la cual se buscó identificar y describir las habilidades blandas relevantes para el contexto laboral. La revisión documental fue un procedimiento científico de búsqueda, recolección, organización, análisis e interpretación de datos en torno a un tema determinado, conduciendo en sus resultados a la construcción del conocimiento (Alfonso, 1981).

Este tipo de investigación se desarrolló a partir de fuentes primarias, que abarcaron una variedad de insumos como documentos en diversas formas, artículos, proyectos de maestría y doctorado, entre otros. A través de este enfoque, se accedió a diversas reflexiones de teóricos que surgieron como resultado de procesos de investigación previos. De este modo, se logró construir conocimiento mediante la lectura, análisis, reflexión e interpretación de los documentos cuidadosamente seleccionados.

Se incluyeron estudios, artículos, investigaciones y publicaciones en revistas científicas con una vigencia no superior a una década, es decir, comprendidos entre los años 2012 y 2022. Se consideraron documentos de diversos contextos geográficos, incluyendo el ámbito nacional (Colombia), latinoamericano (todos los países latinoamericanos), Centroamérica (todos los países centroamericanos), Norteamérica (Estados Unidos) y Europa (España). Además, se

incluyeron aquellos estudios que abordaron temas de empleabilidad y las habilidades requeridas para ser contratado y mantenerse en un cargo.

Se excluyeron estudios, artículos, investigaciones y publicaciones en revistas científicas que superaran la vigencia de una década, es decir, aquellos realizados antes de 2012. También se excluyeron documentos procedentes de países asiáticos debido a las diferencias culturales y educativas significativas. Por último, no se consideraron estudios elaborados para titulación de pregrado.

***Instrumentos de recolección de datos:*** Para la recolección de información, se han utilizado herramientas ofimáticas como Microsoft Word para generar fichas bibliográficas, y Excel para organizar la información de manera clara y comprensible. Se han considerado datos clave de las diversas investigaciones, como el título, autor, objetivo y año, entre otros detalles relevantes. Además, se ha organizado la información según el país donde se llevó a cabo cada estudio, el propósito de este, las palabras clave, la metodología utilizada y la muestra investigada. Este enfoque permite presentar de manera efectiva los resultados y conclusiones obtenidos de dichas investigaciones.

La elección de documentos consistió en una búsqueda en diferentes fuentes de información o bases de datos como Google Académico, Redalyc, RIDE, Scencedirect y Scielo. Se obtuvieron documentos científicos, incluyendo libros, artículos de investigación, informes, publicaciones de revistas de investigación, y tesis de maestría y doctorado, entre otros. Para esta búsqueda se utilizaron palabras clave como Empleabilidad, Habilidades blandas, primer empleo, competencias entrevistas, términos relevantes para la ecuación de búsqueda en las bases de datos.

Posteriormente, se procedió a numerar cada artículo validado para llevar a cabo la respectiva ficha de revisión documental que respalda el proceso. Con la codificación realizada, se tabuló la información considerando el autor, motor de búsqueda, título, año, país y ejes teóricos y objetivos del estudio. Esta tabulación permitió tener la información organizada y de fácil consulta. Se realizó un análisis desde los países que más aportes teóricos realizan sobre el tema, el año con mayor cantidad de publicaciones, hasta las temáticas más estudiadas. Durante la realización de esta revisión documental se respetaron los derechos de autor.

De acuerdo con la metodología propuesta se realizó el proceso de recolección de la información dando lugar a los siguientes resultados parciales:

- En Google académico se encontraron 15900 artículos con el intervalo de 2012 a 2022, de los cuales por criterios de exclusión se seleccionan 54 artículos, dejando para una revisión detallada un total de 54 y como resultado final un total de 32 debido a que 18 documentos no estaban relacionados de forma específica con el tema a analizar.
- En Scielo se encontraron 258 documentos, de los cuales por criterios de exclusión se seleccionan 5 artículos, dejando para una revisión detallada un total de 4 y como resultado final un total de 3 debido a que 2 documentos no estaban relacionados de forma específica con el tema a analizar.

- En Redalyc se encontraron 8764 documentos, de los cuales por criterios de exclusión se seleccionaron 12 artículos, dejando para una revisión detallada un total de 12 y como resultado final un total de 5 debido a que 8 documentos no estaban relacionados de forma específica con el tema a analizar.
- En RIDE se encontraron 37 documentos, de los cuales por criterios de exclusión se seleccionan 2 artículos, dejando para una revisión detallada y resultado final un total de 2.
- En Science direct se encontraron 1784 documentos, de los cuales por criterios de exclusión se seleccionaron 12 artículos, dejando para una revisión detallada un total de 12 y como resultado final un total de 11 debido a que 1 documento no estaban relacionados de forma específica con el tema a analizar.

De tal forma que en la base de datos para la revisión documental quedan en total 63 documentos distribuidos de la siguiente forma, 32 de Google académico, 5 de Redalyc, 3 de Scielo, 2 de RIDE y 11 de Sciencedirect como se puede ver a continuación en la Tabla 2.

**Tabla 2**

*Resultados en motores de búsqueda*

Buscador	Cantidad	Porcentaje
Google académico	32	60%
Redalyc	5	9%
Scielo	3	6%
RIDE	2	4%
Sciencedirect	11	21%
TOTAL	53	

Con esto podemos observar que el motor de búsqueda Google Académico es el motor en el que se encuentran la mayoría de las publicaciones sobre el tema de habilidades blandas y empleabilidad, esto puede ser a causa de que Google académico realiza la búsqueda dentro de los repositorios de las universidades y revistas que no pertenecen directamente a Redalyc o Scielo.

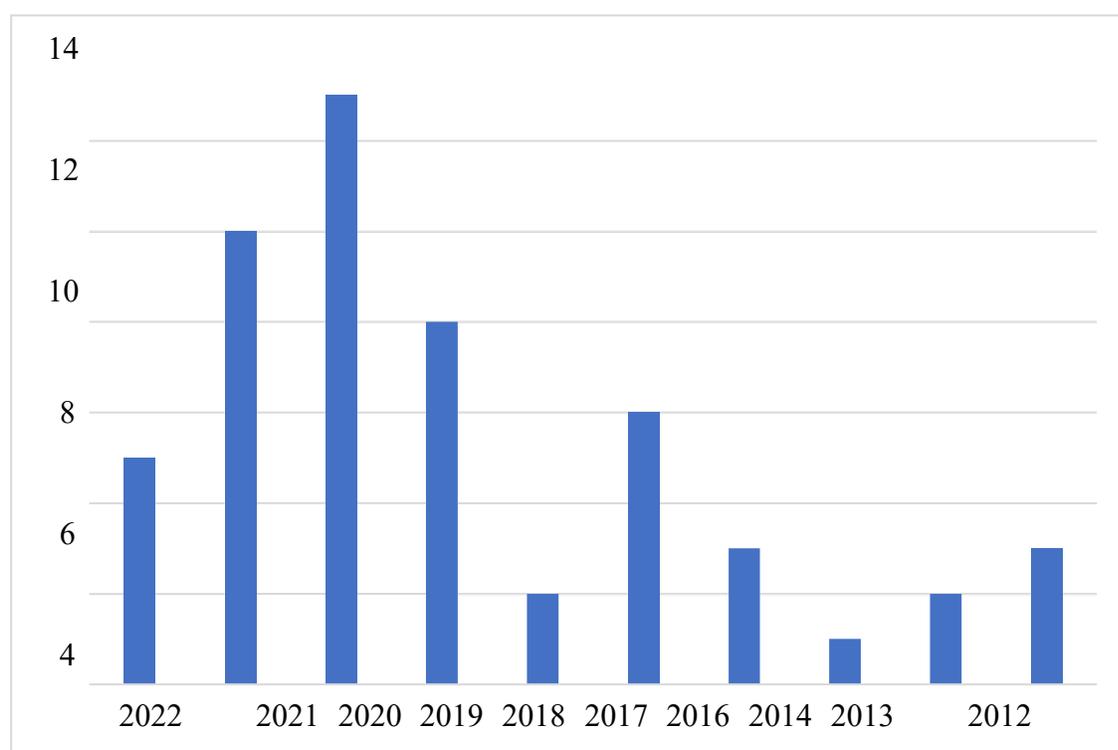
## **Resultados y Discusión**

Una vez realizado el proceso de recolección de la información y respectivo filtro acorde a las exclusiones propuestas, se procedió a organizar la información con la finalidad de buscar las habilidades blandas que más se mencionan o utilizan en los procesos de selección y permanencia en el trabajo. Se realizó un análisis de documentos científicos publicados en los últimos 10 años, en los cuales se hablan de diferentes temas relacionados con la empleabilidad y las habilidades blandas más importantes para lograr el objetivo de conseguir empleo.

La Figura 1 hace referencia gráfica del proceso investigativo realizado en la última década, permitiendo evidenciar los años en los cuales se realizó una mayor investigación sobre los temas planteados en este manuscrito. El año con mayor investigación fue el 2020 con un total de 13 documentos, es decir el 24,53% del total de lo encontrado en la investigación, seguido del año 2021 con un porcentaje de 18,86%. En contraste, 2014 tuvo un 1,8% de las publicaciones, mientras que 2015 no registró ninguna.

### Figura 1

*Total de publicaciones década 2012-2022*



Con relación a la Tabla 3 se observa que el país con más documentación encontrada con respecto al tema de investigación es España con un porcentaje de 22,64%. Otro país con alta aportación en investigación es Perú con un porcentaje de 15,09%. En Colombia se encuentra un porcentaje del 11.32%.

**Tabla 3**

*Publicaciones por País*

<b>País</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Suiza	2	3,77%
Colombia	6	11,32%
Perú	8	15,09%
Ecuador	3	5,66%
República Dominicana	1	1,89%
Venezuela	1	1,89%
España	12	22,64%
México	6	11,32%
Argentina	1	1,89%
Cuba	1	1,89%
Reino Unido	3	5,66%
Costa Rica	1	1,89%
Malaysia	5	9,43%
Australia	1	1,89%
India	1	1,89%
Brasil	1	1,89%

Una vez revisados y analizados los distintos documentos que soportan esta revisión documental, en el marco de las habilidades blandas que se deben tener para enfrentar con éxito una entrevista laboral, se obtiene los siguientes resultados:

- En 17 artículos se hace referencia a la importancia de la comunicación asertiva, distinguiendo entre la verbal y la no verbal, o refiriéndose de manera general al término de “comunicación”.
- En 14 artículos, se habla de requerimientos que deben tener en cuenta los reclutadores de personal o empleadores al a la hora de seleccionar el personal que ocupará las vacantes, enunciando como “competencias claves para la empleabilidad”, a las habilidades para aprender a aprender, el liderazgo, y el trabajo en equipo, indicando que, estas habilidades tienen un componente implícito en su desarrollo, relacionado con la “comunicación asertiva”, habilidad que se constituye como un eje fundamental en su desarrollo.
- Se encontraron 12 artículos que hacen referencia a la importancia de las habilidades blandas de forma genérica, mencionando indirectamente a la comunicación asertiva, la cual hace parte de la primera categoría clasificatoria de estas habilidades blandas.
- Se encuentran 6 artículos que hablan de forma directa, sobre las diferentes habilidades blandas que pueden ser desarrolladas y entrenadas a través de diferentes tipos de juegos físicos o digitales, de roles, enfatizando que de acuerdo con la habilidad específica que se

requiera mejorar, se tendrán implícitas mejoras en aspectos como la comunicación verbal y el liderazgo.

- Otros términos asociados a las habilidades con que deben contar los estudiantes próximos a graduarse de un programa universitario, tales como: Habilidades socioemocionales, habilidades no cognitivas, inteligencia emocional, competencias para la empleabilidad, habilidades laborales, habilidades relacionales o transversales.
- Se menciona de forma aislada, competencias relacionadas con automotivación, ser proactivo, flexibilidad adaptativa, responsabilidad, razonamiento analítico, adaptación, resiliencia, creatividad, las cuales deben ser formadas y entrenadas en los estudiantes durante su proceso de formación específica, que si bien, presentan nombres poco comunes, hacen parte del gran grupo que abarca las habilidades blandas.

Conforme a la literatura revisada, se plantea la discusión desde la existencia de diferentes puntos de vista que relacionan la prioridad de aprendizaje y entrenamiento de las habilidades blandas por parte de estudiantes próximos a ser profesionales, y que resultan necesarias para un mejor desenvolvimiento tanto en sus actividades diarias como en un entorno laboral. No solo las competencias en ciencias duras son indispensables en el buen desempeño de un profesional, las habilidades blandas, específicamente las relacionadas con la comunicación, verbal y no verbal, conocidas como comunicación asertiva, también se han convertido en necesarias para que los individuos apliquen su conocimiento en la cotidiana interacción con los demás, potencializando su desempeño (Sousa & Padovani, 2021).

Los cambios tecnológicos en el mundo, exigen una formación estructurada donde no solo saberes específicos en un área del conocimiento son primordiales, sino que, se necesita la integralidad en la formación de los estudiantes durante el desarrollo de su currículo para optar un título profesional, en ese sentido, las habilidades blandas, específicamente la comunicación asertiva, se constituye como un eje fundamental para el desarrollo de las demás habilidades sociales con que deben contar los estudiantes en formación, las cuales permitirán responder a las cambiantes necesidades de la industria o los sectores productivos en general quienes reclutan personal que suplan otros requerimientos inherentes pero independientes a un área de incidencia específica (Ariza Montes, 2007).

La revisión bibliográfica muestra un notorio interés en la necesidad de complementar la formación de personas en habilidades de comunicación que hacen parte de las habilidades blandas, siendo estas, aquellas que van más allá del aprendizaje de un contenido específico y son las que sirven para la vida (Espinoza Mina et al., 2020a). El futuro profesional se enfrenta a un ámbito empresarial en que debe poner en práctica no solo su conocimiento específico en habilidades duras, también las habilidades que le permitan trabajar en equipo, tener control de sus emociones, comunicación efectiva o las llamadas habilidades blandas (Sánchez et al., 2018). Por esta razón para que el profesional este en la capacidad de enfrentar el ámbito laboral de forma integral y tengan mayores posibilidades de acceder a un empleo, las instituciones educativas deben brindar al estudiantado herramientas que permitan fortalecer las diferentes habilidades blandas además de dar información sobre las habilidades y competencias demandadas por el sector productivo.

Algunos investigadores destacan que, todo individuo requiere de una red de apoyo social, la cual permite desarrollar un entrenamiento permanente, para la adquisición y mantenimiento de

habilidades de comunicación, por lo que se recomienda incorporar actividades de tipo experiencial (Maya Jariego, 2002). Por lo tanto, se debe tener en cuenta que las instituciones educativas tienen total relevancia en el proceso de adquisición y entrenamiento de las habilidades blandas, ya que en esta tendrían la posibilidad de adquirir aquellas convenciones de comunicación genuinas en contextos sociales institucionalizados, formales y/o culturalmente hegemónicos (Espinoza Mina et al., 2020b).

Si las universidades comprenden la importancia del desarrollo del estudiante de forma integral se logrará formar egresados con un perfil más holístico que tenga la capacidad de brindar el conocimiento específico de su profesión, junto con las herramientas que facilitan el trabajo colaborativo; así, las empresas necesitan personas con formación académica y que hayan adquirido habilidades blandas como la paciencia, tolerancia, capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios, que sepan administrar el estrés y que tengan la capacidad de comunicarse adecuadamente con los demás (Espinoza Mina et al., 2020b). Así mismo, Vargas & Carzoglio, mencionan que la aplicación de las habilidades socioemocionales en el desempeño laboral del individuo resulta de mayor relevancia que sus competencias cognitivas (Vargas Zúñiga & Carzoglio, 2017). Con esto vemos que varios autores afirman la importancia de la educación integral en los estudiantes, constituida por las habilidades duras propias de su formación profesional y habilidades blandas que le permitan un mejor relacionamiento con empleadores, clientes y compañeros.

Al momento de elegir al personal en una empresa, los directivos de recursos humanos buscan personas con capacidades de trabajar en equipo, liderazgo, habilidades de comunicación, confianza, flexibilidad, entre otros, y no solamente personas con títulos profesionales que no posean estas capacidades (González-Molina et al., 2020). Los datos analizados indican que las habilidades blandas en general son de gran importancia en el desempeño de un profesional, ya que, en la mayoría de casos, los empleos exigen la interacción con otras personas, y en ese proceso la comunicación asertiva tiene un papel fundamental, ya que es la base para liderar, para trabajar en equipo, para resolver problemas, entre otras; no obstante, la revisión bibliográfica también indicó, que otra de las habilidades blandas que se requieren hoy en día en un proceso de contratación, es la empatía (Lazo, 2017).

Entendiendo la necesidad de la relación de las habilidades duras y blandas en el entorno laboral se comprende que las habilidades blandas deben ser parte de la formación integral de los estudiantes puesto que son utilizadas en todo momento (Espinoza Mina et al., 2020b); En el tema de empleabilidad están directamente relacionadas la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, la empatía y el liderazgo, habilidades que requieren de procesos formativos, la articulación y compromiso entre el sistema educativo y otros sectores de la economía y la sociedad para desarrollar proyectos de vinculación efectivos (Sánchez Ambriz et al., 2022). A nivel mundial, más de la mitad (56%) de los empresarios indican que las habilidades de comunicación, oral y escrita, son las fortalezas humanas que más valoran, seguidas de la colaboración y la resolución de problemas (ManpowerGroup, 2018).

Al momento de elegir al personal en una empresa, los directivos de recursos humanos buscan personas con capacidades de trabajar en equipo, liderazgo, habilidades de comunicación, confianza, flexibilidad, entre otros, y no solamente personas con títulos profesionales que no posean estas capacidades. Los datos analizados indican que las habilidades blandas en general son

de gran importancia en el desempeño de un profesional, ya que, en la mayoría de casos, los empleos exigen la interacción con otras personas, y en ese proceso la comunicación asertiva tiene un papel fundamental, ya que es la base para liderar, para trabajar en equipo, para resolver problemas, entre otras; no obstante, la revisión bibliográfica también indicó, que otra de las habilidades blandas que se requieren hoy en día en un proceso de contratación, es la empatía.

De lo anterior se destaca la importancia en el ámbito empresarial de las habilidades de comunicación, las instituciones educativas deben plantear herramientas para el entrenamiento de las mismas aprovechando el auge de las herramientas tecnológicas que surgen debido a la situación de pandemia (Calle-González et al., 2021), en la búsqueda bibliográfica surgen artículos que hablan del uso de la gamificación para el entrenamiento de habilidades blandas como una de las metodologías que admiten la inclusión de juegos didácticos e interactivos en tiempo real, donde la participación de los estudiantes sea de forma activa y constante, permitiendo además, captar su atención, alcanzar los objetivos específicos (relacionados con el entrenamiento de habilidades blandas) y la interacción con el entorno, desarrollando simultáneamente un sin número de habilidades blandas implícitas en los procesos (Cabrera Quiroz et al., 2020).

Con los planteamientos anteriores podemos evidenciar la importancia de la comunicación asertiva en el contexto de las empresas, visto desde el campo laboral, así como del campo formativo visto desde la capacidad de formar profesionales con perfiles más integrales (González-Molina et al., 2020). Desde el campo laboral, “La comunicación asertiva es una competencia laboral específica que tiene un papel importante dentro del liderazgo empresarial” (Townend, 2007) ya que cubre una serie de habilidades y competencias que requieren de esta para poder desarrollarse profesionalmente, por esta razón se debe comprender los componentes que están presentes en los individuos que manejan la comunicación asertiva para así, poder idear planes y estrategias que permitan su correcto entrenamiento y desarrollo (UNESCO, 2012). Desde el proceso formativo la enseñanza de habilidades blandas por parte de instituciones educativas es mínima, por lo general no se enseñan y por consiguiente no se entrenan; sin embargo, siempre que sea posible, es primordial enriquecer los currículos con temas generales (Pico-Saltos et al., 2021). Así mismo, se evidenció que la enseñanza de habilidades de comunicación presenta un enfoque informal en el ámbito de la educación (Maya Jariego, 2002).

Uno de los desafíos que enfrentan hoy día las instituciones educativas, es la falta de herramientas o componentes de tipo experienciales que les permita a los egresados fortalecer y complementar su formación profesional, para enfrentar el mercado laboral (Herrera & Torres, 2020). Por ejemplo, por medio de la revisión bibliográfica se encuentra que en el desarrollo de las habilidades como la resolución de conflictos, empatía y comunicación asertiva, se implementa a través de técnicas de gamificación, las cuales permiten que los estudiantes tengan claridad en los objetivos a alcanzar, es decir que el objetivo del juego a implementar está alineado con el perfil del jugador y estos a su vez, con el aprendizaje y entrenamiento de dichas habilidades (Cabrera Quiroz et al., 2020).

En términos generales, el resultado de la revisión bibliográfica muestra como la comunicación asertiva es la habilidad blanda que hoy en día es más demandada por los empleadores, si se tiene en cuenta que esta, relaciona o tiene inmersas otras habilidades blandas que son consideradas como indispensables en los aspirantes a una vacante y observada por quienes realizan

los procesos de selección de personal. A continuación, en la Tabla 4 se relacionan varios autores y su concepto frente a la necesidad de esta habilidad blanda “comunicación asertiva”, frente a otras, para enfrentar con éxito la entrevista laboral.

**Tabla 4**  
*Habilidades blandas y su relación con el éxito*

<b>Habilidades Blandas</b>	<b>Definición</b>	<b>Relación de la comunicación asertiva y la empleabilidad, frente a otras habilidades blandas</b>	<b>Autores</b>
<b>Comunicación asertiva</b>	“Habilidad que permite expresar de manera verbal y no verbal los sentimientos y la percepción frente a cualquier situación; implica la expresión de sentimientos brindando retroalimentación sin juicio y recibiendo retroalimentación a partir de la escucha” (Guerra-Báez, 2019).	Las tres habilidades blandas más requeridas por los empleadores y relacionadas con la empleabilidad son: liderazgo, trabajo en equipo y comunicación.	(Espinoza Mina et al., 2020b)
		La educación de pregrado enfatiza la necesidad de adquirir las habilidades para comunicarse asertivamente. La investigación futura debe examinar no solo las habilidades operativas, sino también las contribuciones de los rasgos de personalidad hacia una adquisición más rápida de la habilidad de asertividad.	(Mansour et al., 2020)
		Desde las propuestas de la Comunicación Asertiva, la comunicación abierta es el ideal para cualquier relación comunicativa entre personas.	(Clavijo Tapia & Bustamante Lozano, 2019)
		Interés de los participantes por aprender conductas asertivas y desarrollar recursos personales.	(Sousa & Padovani, 2021)
		Las organizaciones productivas solicitan universitarios con competencias blandas, como: capacidad de establecer relaciones interpersonales asertivas, comunicación, resolución de problemas entre otras.	(Sánchez Ambriz et al., 2022)

Habilidades Blandas	Definición	Relación de la comunicación asertiva y la empleabilidad, frente a otras habilidades blandas	Autores
		<p>El papel de la comunicación no verbal ha ido cambiando a lo largo del tiempo, en la actualidad el lenguaje corporal puede llegar a tener más importancia que el mismo dialogo y por lo tanto dentro de la entrevista. En general, la comunicación no verbal es usada en su mayor parte inconscientemente lo que provoca que este lenguaje corporal demuestre la verdadera naturaleza de las personas.</p>	(Macías, 2017)
		<p>La práctica de la ingeniería requiere una combinación de competencias técnicas y habilidades blandas. Un ingeniero debe poder comunicarse con diferentes actores para exponer su idea o proyecto, por ello se debe conectar las capacidades técnicas con habilidades blandas como trabajo en equipo y comunicación oral y escrita.</p>	(González Holguín et al., 2018)
		<p>Según los empleadores los jóvenes carecen de competencias como resolver problemas, tomar la iniciativa y comunicar con los miembros del equipo, también dicen que son carencias producto de una educación de buena calidad.</p>	(UNESCO, 2012)
	<p>“Se define como la habilidad para comprender los sentimientos y emociones de otros, es considerada</p>	<p>Las habilidades blandas más significativos son la empatía y la adaptación al cambio en el colectivo masculino; la resolución de conflictos y la confianza en sí mismas, en el femenino.</p>	(Guerra-Báez, 2019)

Habilidades Blandas	Definición	Relación de la comunicación asertiva y la empleabilidad, frente a otras habilidades blandas	Autores
<b>Empatía</b>	<p>“Indispensable en las relaciones humanas y se ha relacionado con el modo que se percibe y piensa sobre los demás por lo que, implicaría el reconocimiento emocional, la toma de perspectiva y la mentalización” (Guerra-Báez, 2019).</p>	<p>Relación empatía cognitiva frente al rendimiento académico y mayor oportunidades en la presentación de propuestas laborales.</p> <p>Gracias al uso del Design Sprint en la resolución de los distintos challenger, los estudiantes han manejado y ampliado competencias sociales como empatía, implicación, cooperación y colaboración. Se han responsabilizado de la búsqueda de soluciones, desarrollando la autonomía y la autoestima.</p>	<p>(González-Molina et al., 2021)</p> <p>(Martín Gómez &amp; Muñoz de Luna, 2022)</p>
<b>Pensamiento crítico</b>	<p>“Se define el pensamiento crítico como una habilidad que permite pensar de manera autodirigida, auto disciplinada, autorregulada y autocorregida por tal razón, el desarrollo de esta habilidad implica tener la destreza para verificar la información y para pensar de manera diversa, es decir, para generar preguntas y asumir posturas en relación con la información indagada” (Guerra-Báez, 2019).</p>	<p>Las instituciones de educación superior deben de adaptar los planes de formación curricular con las competencias del siglo XXI e impulsar el desarrollo de la creatividad, pensamiento crítico y la realización de alianzas entre gobierno, industria y escuela, como actividad sustantiva para facilitar la empleabilidad de sus egresados.</p> <p>La habilidad comunicativa mayormente presente en los docentes fue la Empatía, y la de pensamiento crítico en los estudiantes Se debe evolucionar hacia un enfoque más completo basado en competencias d y blandas, cuyo modelo de enseñanza y aprendizaje ofrezca al mercado laboral un perfil profesional con mayores capacidades para el pensamiento crítico, percepción y manejo de</p>	<p>(Rueda Galvis &amp; Portilla Castellanos, 2019)</p>

<b>Habilidades Blandas</b>	<b>Definición</b>	<b>Relación de la comunicación asertiva y la empleabilidad, frente a otras habilidades blandas</b>	<b>Autores</b>
<b>Toma de decisiones</b>		las emociones en el contexto real empresarial.	
	<p>“Implica la posibilidad de elegir de manera eficaz y constructiva la o las acciones a realizar ante distintas situaciones y contextos de la vida cotidiana. También, es una habilidad que requiere de las funciones ejecutivas para iniciar, supervisar, evaluar y controlar la conducta, así como, explorar experiencias pasadas y consecuencias con la finalidad de elegir entre una u otra” (Martínez-Selva et al., 2006).</p>	<p>Se concluyó que la técnica tiene la ventaja de co-crear de manera colaborativa procesos de tomas de decisiones, actividades metacognitivas y socioafectivas, sin embargo, se identificaron desventajas tales como adicción, competencia desleal y monopolio del juego por parte de algunos líderes.</p>	(Martínez-Selva et al., 2006)
		<p>Resaltan y difunden la importancia de enseñar las HB a los estudiantes y que debe formar parte de la agenda educativa de los gobiernos y los sistemas de educativos como una estrategia para enfrentar la globalización, los cambios y complejidades del mundo actual; por esa razón, es urgente que las IES tengan sus diseños curriculares y programas académicos acordes a las nuevas tendencias y demandas sociales.(toma de decisiones, razonamiento analítico, pensamiento crítico, comunicación oral y escrita, etc.).</p>	(Guerrero, 2020)
<b>Liderazgo</b>	<p>“El liderazgo es la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar a la acción para el libre logro de sus fines y objetivos, a las personas, grupos y sociedades, en un marco de valores” (Jiménez Pitre &amp; Jiménez Pitre, 2016).</p>	<p>Principales competencias potenciales que debe reunir un graduado universitario para acceder, con éxito, al mercado laboral. Dichas competencias son, principal mente: la comunicación, la capacidad de trabajo en equipo, la habilidad para un aprendizaje continuo, el conocimiento de idiomas e informática, la flexibilidad, la capacidad de liderazgo y la innovación.</p>	(Marzo Navarro et al., 2006)

Habilidades Blandas	Definición	Relación de la comunicación asertiva y la empleabilidad, frente a otras habilidades blandas	Autores
		Con relación a la empleabilidad se conoce que las organizaciones buscan a personas con habilidades blandas definidas, entre las más requeridas están: liderazgo, trabajo en equipo y la comunicación, pero no se especifican cuáles serán las necesarias para cada tipo de empleo.	(Espinoza Mina & Gallegos Barzola, 2020)
<b>Trabajo en equipo</b>	“Es el trabajo hecho por un conjunto de individuos donde cada uno se encarga de realizar una tarea, pero con la visión enfocada en el objetivo común, capaces de interactuar con otras personas; además, se percibirse a sí mismo y a los demás como integrantes de una unidad” (Durán Asencio, 2018).	Los empleadores buscan aspirantes que cuenten con algo más, un valor agregado que determine su contratación, entre ellos competencias clave (aprender a aprender, liderazgo, trabajo en equipo) de empleabilidad que benefician a recién egresados, empleados existentes y a los empleadores. La práctica de la ingeniería requiere una combinación de competencias técnicas y habilidades blandas. Un ingeniero debe poder comunicarse con diferentes actores para exponer su idea o proyecto, por ello se debe conectar las capacidades técnicas con habilidades blandas como trabajo en equipo y comunicación oral y escrita.	(Skills for Social Inclusion (SKILLS), 2013)  (González Holguín et al., 2018)

De acuerdo a lo anterior, la literatura revisada permite obtener un resultado de especial importancia hacia la comunicación asertiva en la entrevista laboral, por encima del liderazgo y el trabajo en equipo, consideradas como las habilidades indispensables que buscan los empleadores en las personas que quieren acceder a un empleo; destacando además que las organizaciones productivas requieren universitarios cuyas competencias genéricas abarquen la capacidad de

establecer relaciones interpersonales asertivas lo cual se da en el contexto de la comunicación asertiva (Espinoza Mina & Gallegos Barzola, 2020).

Según los empleadores, los jóvenes en general que pretenden acceder a ocupar una vacante, carecen de competencias relacionadas con las herramientas que les permitan la resolución de problemas, tener iniciativas, establecer comunicación con los integrantes de un equipo, considerando también, que estas son producto de las falencias de una educación de buena calidad (UNESCO, 2012). Autores como Rueda Galvis & Portilla Castellanos (2019), indican que, en la medida que se fortalezcan las competencias laborales de los estudiantes en el contexto académico, podrán contar con mejores oportunidades laborales al aspirar a una primera oportunidad laboral, ya que sus capacidades de comunicación, liderazgo, negociación entre otras, estarán en un mejor nivel. Así mismo, los programas académicos profesiones, requieren ofrecer una combinación de competencias técnicas y habilidades blandas, que le permite al futuro profesional lograr comunicarse al exponer sus ideas, para lo cual debe conectar sus saberes con las habilidades blandas relacionadas con el trabajo en equipo, pero sobre todo con comunicación oral y escrita.

La anterior premisa indica que, la educación de pregrado debe enfatizar en la necesidad que tienen los estudiantes de adquirir las habilidades para comunicarse asertivamente, por lo que la investigación futura debe examinar no solo las habilidades operativas, sino también la adquisición de una comunicación asertiva (González Holguín et al., 2018); de acuerdo esto, en Colombia, el Ministerio de Educación Nacional (MEN), luego de una ardua investigación, crea un documento que relaciona las competencias (personales, intelectuales, empresariales, intrapersonales, organizacional, tecnologías) con las habilidades blandas que deben ser trabajadas desde la academia para formar futuros profesionales integrales, creando para ello un modelo interrelacionado que se plasma en el documento “Guía N. 21”, trayendo a colación en el contexto de la comunicación asertiva, lo que corresponde a las competencias intrapersonales y la habilidad de comunicación, entre otras, considerándose también dicha guía, como una herramienta de apoyo para enfrentar los cambios laborales en las organizaciones generados por la globalización, cuyo enfoque cree perfiles más competitivos y atractivos en los procesos de contratación y vinculación laboral, con fundamento en los componentes del ser, saber y hacer (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2006).

Con esto en mente se entiende que la comunicación asertiva está conformada por dos componentes, la comunicación que es un proceso donde interviene un hablante y un oyente, quienes transmiten información por medio de mensajes sean de voz, gestuales, señas, escritos, utilizando diferentes canales (Fajardo Uribe, 2009), este proceso está dado en todas las circunstancias de la vida debido a que al ser seres sociales siempre se está en constante comunicación. Esto nos lleva al segundo componente de la habilidad la cual es el estilo de comunicación o los tipos de asertividad que se utilizan para comunicar, este componente es el que nos permite utilizar de buena forma el conocimiento adquirido del proceso de comunicación para así “expresarse con seguridad sin tener que recurrir a comportamientos pasivos, agresivos o manipuladores”, es decir tener la capacidad de comunicarse teniendo conocimiento de que decir, como decirlo y cuando decirlo (Monje Mayorca et al., 2009).

## Conclusiones

Se destaca la importancia crítica de las habilidades blandas, especialmente la comunicación asertiva, en la preparación de estudiantes para ingresar al mundo profesional. Se enfatiza que estas habilidades no solo mejoran el desempeño en actividades diarias, sino que también son fundamentales para integrarse eficazmente en entornos laborales dinámicos y exigentes. En un contexto de cambios tecnológicos rápidos y demandas laborales cambiantes, se argumenta que los programas educativos deben integrar el desarrollo de habilidades blandas como un componente esencial para complementar las competencias técnicas específicas.

Además, en la revisión de la literatura los autores enfatizaron un fuerte interés en la formación de habilidades de comunicación dentro de las habilidades blandas, reconocidas como cruciales más allá del aprendizaje de contenido técnico. Este enfoque prepara a los futuros profesionales para interactuar efectivamente en diversos contextos y situaciones profesionales. Los estudios revisados también resaltan que habilidades como la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, la empatía y el liderazgo son cada vez más valoradas por los empleadores, reflejando su importancia en la competitividad laboral moderna.

Adicionalmente, se destaca el papel fundamental de las instituciones educativas en la preparación integral de los estudiantes. Es crucial equipar a los egresados no solo con conocimientos técnicos, sino también con habilidades blandas que faciliten su adaptación y éxito en el mercado laboral actual. Esta preparación integral no solo mejora las oportunidades de empleabilidad de los graduados, sino que también les permite responder eficazmente a las demandas cambiantes del sector productivo.

Finalmente, la importancia del conocimiento de los dos componentes que conforman la comunicación asertiva se hace evidente en entornos académicos, laborales y familiares. Para facilitar un proceso de comunicación efectivo, es crucial combinar ambos componentes: no basta con saber comunicarse, también se debe seleccionar el estilo de comunicación adecuado para considerar al receptor como un individuo emocional. Un mensaje que carece de asertividad puede llevar a malentendidos o incluso a conflictos entre grupos. La revisión bibliográfica subraya que la comunicación asertiva es una habilidad esencial que no solo se desarrolla con la práctica, sino que también requiere un aprendizaje consciente, el cual generalmente no se fomenta suficientemente en los contextos educativos formales.

Como línea de investigación futura, se propone validar el nivel de asertividad en estudiantes universitarios para identificar posibles deficiencias en su capacidad de comunicación asertiva y desarrollar estrategias para fortalecer este proceso. Una limitación significativa del estudio es que no se utilizó un software de revisión bibliométrica, como Bibliometrix, para el análisis.

## Referencias bibliográficas

Alfonso, I. M. (1981). Técnicas de investigación bibliográfica. Contextos editores.

- Álvarez, R. (2004). Introduciendo habilidades no cognitivas en liceos técnicos chilenos: una evaluación social. [Tesis de grado, Universidad de Chile]. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/129700>
- Ariza Montes, J. A. A. (2007). Las competencias: Un factor clave en la empleabilidad de los titulados universitarios El proceso de armonización. *Revista de Fomento Social*, 239-253. <https://doi.org/10.32418/rfs.2007.246.2165>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Brunello, G., & Schlotter, M. (2011). Non-Cognitive Skills and Personality Traits: Labour Market Relevance and Their Development in Education & Training Systems. IZA Discussion Paper No. 5743, 1-45. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1858066>
- Cabrera Quiroz, M. Y. Y., Falcón Urrutia, P., Guevara Najarro, M. A., & Saavedra Rossel, K. C. (2020). La gamificación como estrategia metodológica y su contribución en el desarrollo de las habilidades sociales en los estudiantes de un instituto privado de Lima en el contexto de Covid-19 durante el periodo 2020-I. [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Perú]. <http://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/4002>
- Calle-González, A. L., García-Herrera, D. G., & Mena-Clerque, S. E. (2021). Uso de herramientas digitales en Educación Inicial frente a pandemia. *CIENCIAMATRIA*, 7(13). <https://doi.org/10.35381/cm.v7i13.472>
- Castanyer Mayer-Spiess, O. (2014). La asertividad, expresión de una sana autoestima (43<sup>o</sup> Edición). Editorial Desclée de Brouwer, S. A. <https://www.edesclee.com/img/cms/pdfs/9788433011411.pdf>
- Clavijo Tapia, F.J., & Bustamante Lozano, U. (2019). Comunicación asertiva y productiva: Caso de estudio en Manizales. *NOVUM*, 1(9), 261 – 285. <https://www.redalyc.org/journal/5713/571360739013/movil/>
- Cunha, F., & Heckman, J. (2007). The Technology of Skill Formation. *American Economic Review*, 97(2), 31-47. <https://doi.10.1257/aer.97.2.31>
- Durán Asencio, A. (2018). Trabajo en equipo. Editorial Elearning S.L.
- Espinoza Mina, M. A., Gallegos Barzola, D., Espinoza Mina, M. A., & Gallegos Barzola, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 39-56. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Fajardo Uribe, L.A. (2009). A propósito de la comunicación verbal. *Forma y Función*, 22(2), 121-142. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-338X2009000200006](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-338X2009000200006)
- González Holguín, V.M., Ferreira Tavera, J.A., & Barranco López, A.M. (2018). Desarrollo de habilidades blandas y el uso del Sistema de Gestión del Aprendizaje en la elaboración de proyectos prácticos en una asignatura introductoria de Ingeniería Telemática. *Cuaderno de Pedagogía Universitaria*, 15(29), 44-53. <https://doi.org/10.29197/cpu.v15i29.299>
- González-Molina, M. G., Enciso-Galindo, B. V., Arciniegas-Hurtado, L. F., Tovar-Arévalo, P. A., Bonza-Forero, P. I., & Arévalo-Peña, L. P. Y. (2020). Importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones. *Encuentros con semilleros*, 2(2). <https://doi.org/10.15765/es.v2i2.2646>
- Guerra-Báez, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educativa*, 23(e186464). <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>

- Guerrero, J.H. (2020). Estrategia didáctica para el entrenamiento de habilidades blandas en estudiantes universitarios. [Trabajo de grado, Universidad Piloto de Colombia]. <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/9566>
- Herrera, C. A. H., & Torres, J. C. N. (2020). Las habilidades blandas en estudiantes de ingeniería de tres instituciones públicas de educación superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20). <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.678>
- Ippolito-Shepherd, J., & Cerqueira, M. T. (2003). Las escuelas promotoras de la salud en las Américas: Una iniciativa regional. pp. 19-26. <https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/813/92%2075%2032448%204.pdf>
- Jiménez Pitre, N.L., & Jiménez Pitre, I.H. (2016). Liderazgo transformacional y aprendizaje móvil en la gerencia universitaria. Un aporte a la gestión tecnológica. *Revista Científica Tzhoeoen*, 8(2). <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/380>
- Krauskopof, D. (1999). El desarrollo psicológico en la adolescencia: las transformaciones en una época de cambios. *Adolescencia y salud*, 1(2), 23-31. [http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-41851999000200004&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-41851999000200004&lng=en&tlng=es)
- Lazo, G. M. (2017). Efectos y mediación de un programa de habilidades blandas a través del desarrollo de la cognición corporizada en estudiantes universitarios. *Apuntes de Ciencia & Sociedad*, 7(2). <https://doi.org/10.18259/acs.2017018>
- Macías, M. (2017). La comunicación no verbal, desde la programación neurolingüística, en la entrevista laboral. [Tesis de grado, Universidad de Especialidad Espíritu Santo]. <http://repositorio.uees.edu.ec/123456789/2331>
- Mangrulkar, L., Whitman, C.V., & Posner, M. (2001). Enfoque de habilidades para la vida para un desarrollo saludable de niños y adolescentes Washington, DC. Organización Panamericana de Salud. <https://convivencia.files.wordpress.com/2008/11/habilidades2001oms65p.pdf>
- Martín Gómez, S., & Muñoz de Luna, A.B. (2022). Aprendizaje de soft skills con retos sociales. *Revista d'innovació docent universitària: RIDU*, 14, 55-69. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8256606>
- Marzo Navarro, M., Pedraja Iglesias, M., & Rivera Torres, P. (2006). Las competencias profesionales demandadas por las empresas: el caso de los ingenieros. *Revista de educación*, (341), 643-661. <http://hdl.handle.net/11162/69095>
- ManpowerGroup. (2018). Estudio ManpowerGroup de Proyección de Empleo (tercer trimestre 2018). <https://www.manpowergroup.es/estudios/estudio-manpowergroup-de-proyección-de-empleo-tercer-trimestre-2018>
- Mansour, M., Jamama, A., Al-Madani, M., Mattukoyya, R., & Al-Anati, A. (2020). Reconciling Assertive Communication Skills with Undergraduate Nursing Education: Qualitative Perspectives from British and Saudi Newly Graduated Nurses. *Health Professions Education*, 6(2), 176-186. <https://doi.org/10.1016/j.hpe.2020.02.001>
- Martínez-Selva, J. M., Sánchez-Navarro, J.P., Bechara, A., & Román, F. (2006). Mecanismos cerebrales de la toma de decisiones. *Revista de Neurología*, 42(7), 411-418. <https://biblioteca.uazuay.edu.ec/buscar/item/81984>
- Maya Jariego, I. (2002). Estrategias de entrenamiento de las habilidades de comunicación intercultural. <https://idus.us.es/handle/11441/59347>

- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2006). Articulación de la educación con el mundo productivo: competencias laborales generales. OIT. <https://www.oitcinterfor.org/node/6434>.
- Monja Casares, M.I. (2002). Estrategias de intervención en la escuela. Cuadernos de pedagogía, 310, 62-64. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=37017>
- Monje Mayorca, V., Camacho Camacho, M., & Rodríguez Trujillo, E. (2009). Influencia de los estilos de comunicación asertiva de los docentes en el aprendizaje escolar. Psicogente, 12(21), 78-95. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=497552353007>
- Musitu, G., & Cava, J.M. (2003). El rol del apoyo social en el ajuste de los adolescentes. *Psychosocial Intervention*, 12(2), 179-192. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179818034005>
- Office Development. (2015). Skill for social progress: The power of social and emotional skills. USA: OECD.
- Pico-Saltos, R., Carrión-Mero, P., Montalván-Burbano, N., Garzías, J., & Redchuk, A. (2021). Research Trends in Career Success: A Bibliometric Review. *Sustainability*, 13(9). <https://doi.org/10.3390/su13094625>
- Preciado, S. (2014). Fortalecimiento de habilidades para la vida como factores psicosociales en la educación para la resiliencia. Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Sogamoso, Colombia.
- Qayum, A. (2023). 25 Flexible Online Jobs with No Experience Needed for 2024. <https://www.oberlo.com/blog/online-jobs>
- Raciti, P. (2015). La medición de las competencias transversales en Colombia: una propuesta metodológica. [Trabajo de grado, Universidad Externado de Colombia]. [https://catalogo.uexternado.edu.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=127039&shelfbrowse\\_itemnumber=166026](https://catalogo.uexternado.edu.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=127039&shelfbrowse_itemnumber=166026)
- Rueda Galvis, J.F., & Portilla Castellanos, S.A. (2019). Formación en competencias laborales generales, desafío para la educación superior. I+D Revista De Investigaciones, 15(1), 40–48. <https://doi.org/10.33304/revinv.v15n1-2020004>
- Sánchez Ambriz, G., Yáñez Hernández, A., & Sánchez Ambriz, L. (2022). Talento humano en las organizaciones: competencias blandas para la empleabilidad de estudiantes universitarios Título alternativo. *RUDICS*, 13(24), 19-44. <https://ru.cuautitlan.unam.mx/handle/123456789/229>
- Sánchez, O. M., Amar, R. M., & Triadú, J. X. (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>
- Sawyer, S. M., Azzopardi, P. S., Wickremarathne, D., & Patton, G. C. (2018). The age of adolescence. *The Lancet Child & Adolescent Health*, 2(3), 223-228. [https://doi.org/10.1016/S2352-4642\(18\)30022-1](https://doi.org/10.1016/S2352-4642(18)30022-1)
- Skills for social inclusion (SKILLS). (2013). International Labour Organization. Retrieved February 26, 2024, from <https://www.ilo.org/skills/areas/skills-for-youth-employment/lang--en/index.htm>.
- Sousa, C. R. de, & Padovani, R. da C. (2021). Assertive skills: A comparison of two group interventions with Brazilian university students. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 34, 27. <https://doi.org/10.1186/s41155-021-00188-7>

- Tenera, L., & Biava, Y. (2009). Habilidades sociales en estudiantes de psicología de una Universidad privada de la Costa Caribe Colombiana. *Revista Iberoamericana de psicología: ciencia y tecnología*, 2(1), 39-52.
- Townend, A. (2007). Assertive Leadership. En A. Townend (Ed.), *Assertiveness and Diversity* (pp. 212-220). Palgrave Macmillan UK. [https://doi.org/10.1057/9780230582019\\_23](https://doi.org/10.1057/9780230582019_23)
- UNESCO (2012). Los Jóvenes y las competencias: Trabajar con la educación, informe de seguimiento de la EPT en el mundo, 2012—UNESCO Biblioteca Digital. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000218083>
- Vargas Zúñiga, F., & Carzoglio, L. (2017). La brecha de habilidades para el trabajo en América Latina revisión y análisis en la región. ILO Working Papers, Article 995079293302676. <https://ideas.repec.org/p/ilo/ilowps/995079293302676.html>
- World Health Organization. (2003). Skills for Health. Skills-based health education including life skills: An important component of a child-friendly/health-promoting school | Health and Education Resource Centre. <https://healtheducationresources.unesco.org/library/documents/skills-health-skills-based-health-education-including-life-skills-important>
- Zimmerman, H. F. L. (2016). De cuerpo presente: Un estudio de evitación del trabajo. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 26(1).