



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, HUMANAS Y
TECNOLOGÍAS
CARRERA DE PSICOPEDAGOGÍA**

Título:

Habilidades blandas en estudiantes de la Universidad Nacional de
Chimborazo

**Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciatura en
Psicopedagogía**

Autor:

Guaño Suquillo Katheryn Gabriela
Moreano Cruz Sara Maribel

Tutor:

Mgs. Patricia Cecilia Bravo Mancero PhD.

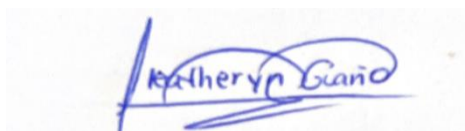
Riobamba, Ecuador. 2026

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Nosotros, **Katheryn Gabriela Guaño Suquillo**, con cédula de ciudadanía **0605712975** y **Sara Maribel Moreano Cruz** con cédula de ciudadanía **0503692402**, autoras del trabajo de investigación titulado: **Habilidades blandas en estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

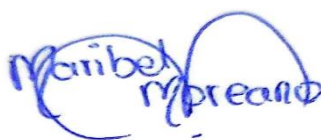
Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 20 de abril de 2026.



Katheryn Gabriela Guaño Suquillo

C.I: 0605712975



Sara Maribel Moreano Cruz

C.I:0503692402

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, **Mgs. Patricia Cecilia Bravo Mancero PhD.** catedrática adscrita a la Facultad de Ciencias de la Educación Humanas y Tecnológicas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **Habilidades blandas en estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo**, bajo la autoría de **Katheryn Gabriela Guaño Suquillo** y **Sara Maribel Moreano Cruz**; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 21 días del mes de abril de 2026



Dra. Patricia Cecilia Bravo Mancero PhD

C.I: 0602245094

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación **Habilidades blandas en estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo**, presentado por **Katheryn Gabriela Guaño Suquillo** con cédula de identidad número **0605712975** y **Sara Maribel Moreano Cruz** con cédula de identidad número **0503692402**, bajo la tutoría de **Mgs. Patricia Cecilia Bravo Mancero PhD**; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba 01 del mes de junio de 2026

Dr. Patricio Marcelo Guzmán Yucta

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO

Dra. Luz Elisa Moreno Arrieta

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO

Mgs. Daniel Alejandro Oviedo Guado

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



CERTIFICACIÓN

Que, **GUAÑO SUQUILLO KATHERYN GABRIELA** con CC: **0605712975**, estudiante de la Carrera **PSICOPEDAGOGÍA**, Facultad de **CIENCIAS DE LA EDUCACION HUMANAS Y TECNOLOGÍAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado **"HABILIDADES BLANDAS EN ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO."**, cumple con el 8 %, de acuerdo al reporte del sistema Compilatio Magister, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente, autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 21 de mayo de 2026

Mgs. Patricia Cecilia Bravo Mancero, PhD.
TUTORA



CERTIFICACIÓN

Que, **MOREANO CRUZ SARA MARIBEL** con CC: **0503692402**, estudiante de la Carrera **PSICOPEDAGOGÍA**, Facultad de **CIENCIAS DE LA EDUCACION HUMANAS Y TECNOLOGÍAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado **"HABILIDADES BLANDAS EN ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO."**, cumple con el 8 %, de acuerdo al reporte del sistema Compilatio Magister, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente, autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 21 de mayo de 2026

Mgs. Patricia Cecilia Bravo Mancero, PhD.
TUTORA

DEDICATORIA

Quiero dedicar esta tesis, en primer lugar, a Dios, porque fue mi refugio en cada momento de este camino. Durante estos cuatro años fue testigo de cada lágrima, de cada miedo, de cada noche en la que sentí que no podía más. Cuando pensé en rendirme, cuando las fuerzas parecían acabarse y el cansancio pesaba más que los sueños, Él estuvo ahí sosteniéndome. Fue quien me levantó cuando caí y quien me recordó, incluso en mis días más oscuros, lo valiosa y capaz que soy. Sin su guía, su amor y su infinita misericordia, nada de esto habría sido posible.

A mis padres, Patricio y Miriam. Este logro, más que mío, es de ustedes. Todo lo que hoy soy nació de su amor, de sus sacrificios, de sus consejos, de sus correcciones y de esa manera tan única que tienen de enseñarme a ser fuerte. Gracias por no soltarme nunca, por creer en mí incluso cuando yo dudaba, por abrazarme en mis momentos de tristeza y por celebrar cada pequeño avance como si fuera el más grande de los triunfos. Ustedes me enseñaron que los sueños se alcanzan con esfuerzo, con disciplina y con un corazón lleno de valores.

Gracias por darme oportunidades que quizá ustedes no tuvieron, por trabajar tanto para que a sus hijas no les falte nada, por formar mujeres de bien que lleven siempre en su mente y en su corazón las enseñanzas de dos padres que lo dieron todo sin pedir nada a cambio. Hoy cierro esta etapa con lágrimas en los ojos y con el corazón lleno de gratitud, porque sé que detrás de cada página de esta tesis está su amor infinito. Este logro es más suyo que mío, papitos, y siempre lo será.

A mis hermanas, Majos y Karlita, que han sido una de las mayores bendiciones de mi vida. Ustedes han llenado mis días de alegría, de risas y también de fuerza cuando más lo necesité. Gracias por acompañarme en cada etapa, por creer en mí y por recordarme siempre que puedo lograr lo que me proponga. Saber que me miran con admiración es una de las razones por las que cada día intento ser mejor, porque quiero que siempre se sientan orgullosas de mí.

Hemos pasado por tantas cosas juntas, momentos felices y también pruebas que nos hicieron más fuertes. En cada una de esas batallas me demostraron que la unión entre hermanas es capaz de superar cualquier dificultad. Ustedes son parte de mi corazón y de mi historia. Daría todo por verlas siempre felices y cumpliendo cada uno de sus sueños. Les amo con toda mi alma y siempre caminaré a su lado.

Finalmente, a mi changuito en el cielo, Verito. Esta tesis también te la dedico a ti. No sabes cuánto hubiera querido que estuvieras aquí para compartir este momento conmigo, para abrazarte y decirte que lo logre. Siempre estuviste pendiente de mí, animándome, felicitándome y creyendo en mí. Me duele profundamente que no puedas ver con tus propios ojos hasta dónde llegué, pero en mi corazón tengo la certeza de que desde el cielo me miras con esa sonrisa tan tuya, llena de alegría, y quiero imaginar que estás celebrando conmigo, que me abrazas y me dices que siga adelante. Te extraño más de lo que mis palabras hoy pueden expresar.

Gracias a cada uno de ustedes por haber sido parte de mi vida, por su cariño, su apoyo y su fe en mí. Esta tesis no solo representa años de esfuerzo, sino también el amor y la huella que dejan en mi corazón.

Katheryn Guaño.

Quiero dedicar esta tesis en primer lugar, a mi ángel del cielo, mi Abuelito que, aunque hoy ya no está físicamente conmigo, vive para siempre en mi corazón. Fuiste una de las personas más importantes en mi vida, mi guía, mi apoyo y como un verdadero padre para mí. Siempre soñaste con verme culminar mi carrera, y ese deseo tuyo se convirtió en mi mayor motivación. Hoy, eres más que un recuerdo; eres mi fuente de inspiración, y puedo decir con orgullo que lo logré, y este triunfo es para ti. Gracias por todo tu amor, tus consejos, tu entrega y por creer en mí hasta el final. Donde quiera que estés, espero que te sientas orgulloso de mí, te amo infinitamente Papito.

A mis padres, por su esfuerzo, sacrificio y amor incondicional. Gracias por acompañarme en este camino, por brindarme apoyo en los momentos difíciles y por enseñarme el valor de la perseverancia. Sin ustedes, nada de esto habría sido posible.

Y sobre todo, a mi madre, que es mi mayor ejemplo de amor verdadero, fortaleza y entrega. Gracias por estar conmigo siempre, por sostenerme cuando sentía que no podía más y por darme fuerzas. Gracias por tu paciencia, tu ternura y por no rendirte nunca, ni siquiera cuando las circunstancias eran difíciles. Tu fortaleza y tu entrega me inspiraron cada día de mi vida. Esta tesis es el resultado de muchas de tus renunciaciones y de todo tu amor, y eso es algo que nunca olvidaré. Lo que he conseguido, lo he hecho con las herramientas que tú me diste. Esta tesis no solo representa un título, representa todo el camino que recorrimos juntas, todas las veces que me alentaste cuando dudé y todas las veces que pusiste mis metas por encima de las tuyas. Por eso, este triunfo también es tuyo, mamá, porque tú fuiste mi motor y mi mayor inspiración.

Con todo mi amor, dedico este trabajo a ustedes, que han sido mi inspiración y mi motor para seguir adelante.

Maribel Moreano.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por todas las bendiciones que me ha dado a lo largo de mi vida, es el principal responsable de todos mis logros tanto personales como académicos.

Así también le agradezco a la Universidad Nacional de Chimborazo, a la Facultad de Ciencias de la Educación, Humanas y Tecnologías y a la carrera de Psicopedagogía por haberme nutrido de tantos conocimientos durante estos 4 años de carrera universitaria, no solo formaron una buena profesional si no también un gran ser humano.

También quiero agradecer a mi tutora de tesis la Mgs. Patricia Cecilia Bravo Mancero por el tiempo, los consejos y la paciencia que nos dio para que este proyecto de investigación sea exitoso.

Quiero agradecer a mis padres y hermanas por ser un pilar fundamental para mi vida, son el motivo de todos mis esfuerzos, pues todo lo que hago es en nombre de ellos, son lo mas valioso de mi vida y las personas que mas amo en el mundo.

De manera especial quiero agradecer a mi mejor amiga Maribel Moreano, pues mas que mi mejor amiga se convirtió en mi hermana a lo largo de este camino, no somos amigas de la infancia, pero nos conocimos cuando más nos necesitábamos, y desde entonces has sido una de las personas más importantes y valiosas de mi vida.

Maribel, no existen palabras suficientes para agradecerte por todo lo que has hecho por mí durante este camino. Has sido mi apoyo incondicional, mi pañuelo de lágrimas en los días difíciles, mi refugio cuando sentía que no podía más y esa persona con quien siempre pude ser yo sin miedo a ser juzgada. Gracias por escuchar cada una de mis quejas, por secar mis lágrimas, por abrazarme cuando las palabras no alcanzaban y por hacerme sentir que nunca estaba sola. Gracias por abrirme las puertas de tu casa y de tu corazón, por acogerme con tanto amor y hacerme sentir parte de tu vida. Cada gesto, cada palabra, cada momento compartido y cada muestra de cariño son recuerdos que guardaré siempre en mi corazón. Tu presencia ha aportado luz, fuerza y felicidad a mi vida, y siempre voy a agradecerle a Dios por haberme permitido encontrarte.

Siempre he pensado que las personas que llegan para sostenernos en los momentos más difíciles son regalos que aparecen como respuesta a las oraciones más sinceras, y tú eres uno de los regalos más bonitos que me ha dado la vida. Gracias por creer en mí incluso cuando yo dudaba, por levantarme cuando me sentía débil, por celebrar mis logros como si fueran tuyos y por nunca soltar mi mano. Te amo con todo mi corazón y espero que la vida nunca nos permita separarnos, porque el vínculo que hemos construido va mucho más allá de una amistad. Este logro no es únicamente mío, también tiene una parte de ti, de tu amor, de tu apoyo y de todo lo bueno que has sembrado en mi vida. Gracias por ser mi amiga de verdad, mi hermana del alma y mi lugar seguro.

También quiero agradecer a la familia de mi mejor amiga a sus padres, hermana, abuelos, tíos, tías y sus primas que se convirtieron en una familia para mí, pues fueron hogar

cuando estaba lejos de casa, siempre me demostraron cariño sincero y para mí son mi segunda familia a la cual quiero mucho.

Así también quiero agradecer a mi amigo Ariel Grijalva, pues me demostró que la amistad entre un hombre y una mujer si existe cuando está basada en el cariño, el respeto y la sinceridad. Llegaste a mi vida para enseñarme el verdadero significado de una amistad bonita, de esas que no necesitan explicaciones porque se sienten en el corazón, gracias por estar conmigo en mis momentos de felicidad, pero también en los de tristeza, gracias por respetarme siempre y por todo el amor que me das, eres alguien muy especial para mi y tienes un lugar especial en mi corazón. Gracias por formar parte de esta etapa tan importante de mi vida, por acompañarme en este sueño y por aportar cosas tan bonitas a mi camino. Este logro también tiene un pequeño pedacito de ti, porque tus palabras, tu apoyo y tu presencia estuvieron presentes cuando más lo necesitaba.

Así también quiero agradecer a mi amiga Kamila, porque en uno de los momentos más vulnerables de mi vida llegaste con tus palabras, tu cariño y tu apoyo, haciéndome sentir que valgo mucho y recordándome lo especial que soy. Tus palabras llegaron en el momento justo y se quedaron guardadas en mi corazón, porque significaron más de lo que quizás imaginas. Quiero que sepas que, así como tú has estado para mí, yo también estaré para ti siempre que lo necesites. Espero que la vida nos permita seguir compartiendo momentos, risas, aprendizajes y esa amistad tan bonita que hemos construido. Gracias por llegar a mi vida y dejar una huella tan especial en ella.

A mi amigo David, quiero agradecerte por tus palabras tan acertadas en los momentos en los que más las necesitaba. A veces no nos damos cuenta de cuánto puede significar un mensaje, una palabra o un gesto, pero tú lograste llegar en el momento adecuado y dejar una huella muy bonita en mi vida. En este tiempo te has convertido en un amigo muy especial para mí, alguien a quien aprendí a valorar y apreciar de una manera muy sincera. Gracias por hacerme sentir parte de tu vida cada vez que nos vemos, por brindarme tu confianza, tu cariño y por esos momentos que, aunque parezcan pequeños, significan mucho para mí.

A esa persona, que llego a mi vida en un momento inesperado y que, en poco tiempo, logro dejar una huella que siempre llevaré conmigo. Gracias por los momentos de alegría, por las sonrisas que me regalaste, por cada instante que hizo que esta etapa tuviera recuerdos que guardaré conmigo. Quizás esto no terminó como imaginaba, nuestros caminos tomaron rumbos distintos, pero eso no cambia el cariño tan grande que nació hacia ti. Me quedo con la estima que siempre voy a tener por la persona que eres y por todo lo bonito que compartimos.

No existen rencores, solo gratitud. Porque hay personas que llegan para quedarse de una manera diferente, no necesariamente en nuestras vidas, pero sí en el corazón por todo lo que significaron. Gracias por haber sido parte de este camino, siempre guardaré un cariño especial por ti y deseo que la vida te devuelva todo lo bueno que entregaste.

Finalmente, quiero expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a mi profe Dianita por su acompañamiento en uno de los momentos más vulnerables de mi vida. Más

allá de su rol como docente, usted se convirtió en una guía humana, comprensiva y empática, brindándome no solo conocimientos, sino también apoyo emocional cuando más lo necesitaba. Gracias por creer en mí incluso cuando yo misma dudaba, por impulsarme a continuar y por recordarme que las dificultades también forman parte del crecimiento. Su apoyo dejó una huella imborrable en mi vida, y este logro también es reflejo de su acompañamiento y dedicación.

Katheryn Guaño

Agradezco, primer lugar a Dios por darme la fortaleza, la salud y la sabiduría para culminar esta etapa tan importante de mi vida.

De manera especial agradezco a mis padres, por su amor, esfuerzo y apoyo incondicional. Gracias por acompañarme en este camino, por creer en mí y por impulsarme a seguir adelante incluso en los momentos más difíciles. Este logro también es de ustedes.

También quiero agradecer de igual manera a mi hermana, Deylin, quien con su presencia y cariño ha sido un apoyo especial en mi vida. Gracias por estar conmigo en las buenas y en las malas. Tu compañía, tus palabras y cada pequeño gesto de amor me ayudaron más de lo que imaginas. Gracias por hacerme sentir que nunca estaba sola, por impulsarme a seguir adelante aun cuando el camino parecía complicado y por convertirte, día a día, en una de mis mayores motivaciones para alcanzar esta meta. Este logro también lleva una parte de ti, porque tu apoyo y tu amor estuvieron presentes durante todo este proceso.

Quiero agradecer también a mi ahijado Sebas, quien con su ternura, alegría y amor se convirtió en una de las motivaciones más hermosas de mi vida. Gracias por llenar mis días de luz, por regalarme sonrisas incluso en los momentos difíciles y por hacerme recordar que cada esfuerzo y sacrificio valen la pena. Tu cariño, tu inocencia y esa forma tan especial de alegrar mi vida me dieron muchas veces las fuerzas que necesitaba para seguir adelante. Sin darte cuenta, te convertiste en una inspiración y en una razón más para luchar por mis sueños y nunca rendirme. Gracias por permitirme ser parte de tu vida y por enseñarme, con tu manera tan pura de ver el mundo, el verdadero significado del amor sincero. Siempre ocuparás un lugar muy especial en mi corazón y deseo acompañarte y verte crecer feliz en cada etapa de tu vida.

Del mismo modo, quiero expresar un agradecimiento muy especial a mis primas y, en especial, a Sofí, quien a lo largo de mi vida ha sido mucho más que una prima, has sido como mi hermana mayor. Gracias por estar conmigo en cada etapa, por acompañarme tanto en los momentos felices como en aquellos días difíciles donde más necesitaba apoyo y comprensión. Gracias por cada consejo, por cada palabra de ánimo y por todas las veces en las que, sin darte cuenta, me ayudaste a seguir adelante y a creer más en mí misma. A lo largo de los años vivimos momentos inolvidables juntas, experiencias que nos hicieron crecer, aprender y fortalecernos mutuamente. Aprendimos muchas cosas la una de la otra, compartimos risas, lágrimas, conversaciones y también momentos difíciles en los que supimos levantarnos juntas y continuar. Gracias por tu cariño, tu paciencia, tu compañía y

por hacerme sentir siempre acompañada y querida. Eres una persona muy importante en mi vida y siempre ocuparás un lugar especial en mi corazón. Tú sabes lo mucho que te amo y el inmenso cariño que siento por ti, porque más que familia, eres una parte fundamental de mi vida y de quien soy hoy.

Quiero expresar un agradecimiento muy especial a Nayeli, quien más que una prima, de igual manera ha sido una hermana de corazón para mí. Gracias por estar presente en cada etapa de mi vida, por acompañarme en mis alegrías y también en aquellos momentos donde más necesitaba apoyo, tú estuviste ahí. Gracias por demostrarme siempre que podía contar contigo sin importar las circunstancias. A lo largo de los años compartimos tantos momentos, risas, experiencias y recuerdos que hoy forman una parte muy importante de mi vida. Quiero que sepas que ocupas un lugar muy especial en mi corazón y que siempre estaré agradecida por tenerte en mi vida. El amor y el cariño que siento por ti son inmensos, porque no solo eres mi prima, eres una de las personas más importantes para mí.

Por otra parte, y no menos importantes, quiero agradecer a; Danny, Zulay, Erika, Billy, Richard y a todos mis primos, quienes han estado presentes en cada etapa de mi vida. Ustedes fueron mis primeros amigos, mis compañeros de infancia. Gracias por cada momento compartido, por las risas, las aventuras, y los recuerdos. Su cariño, apoyo y compañía han sido fundamentales para mí y han dejado huellas muy bonitas en mi vida. Gracias por crecer conmigo, por enseñarme el valor de la unión familiar y por hacer que, aun con el paso de los años, el cariño entre nosotros siga siendo igual de fuerte y sincero. Cada uno ocupa un lugar muy especial en mi corazón y siempre estaré agradecida por tenerlos en mi vida.

Asimismo, agradezco profundamente a mis tíos, y a mis abuelitos quienes han sido como unos padres para mí, porque me vieron crecer y compartieron conmigo muchas etapas importantes de mi vida. Gracias por su cariño, sus consejos, sus enseñanzas y por estar presentes en los momentos en los que más los necesité. Agradezco cada gesto de apoyo, cada palabra de aliento y el amor con el que siempre me recibieron y acompañaron. Ustedes han sido una parte fundamental en mi vida y en mi crecimiento personal, brindándome siempre comprensión, cuidado y apoyo incondicional.

Quiero expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a mi mejor amiga, Kathe, quien ha estado siempre a mi lado en esta etapa de mi vida, tanto en los momentos felices como en aquellos días difíciles donde sentía que ya no podía continuar. Gracias por demostrarme, con cada acción y cada palabra, lo que significa tener una amistad verdadera, sincera e incondicional. Con el paso del tiempo, dejaste de ser únicamente mi mejor amiga para convertirte en una de las personas más importantes de mi vida, en esa hermana que la vida decidió regalarme. Gracias por escucharme incluso cuando ni yo misma entendía mis pensamientos, por abrazarme en silencio cuando las palabras no eran suficientes y por permanecer conmigo aun en mis peores momentos. Gracias por cada consejo por cada desvelo, por cada risa compartida, por las lágrimas que secamos juntas y por todas las veces que, aun sintiéndonos derrotadas, encontramos la fuerza para levantarnos nuevamente de la mano. Tu apoyo, tu compañía y tu cariño fueron fundamentales durante este proceso y se convirtieron en un refugio para mí en medio de tantas dificultades. Cada experiencia vivida

contigo quedará guardada para siempre en mi corazón, porque no solo formaste parte de esta etapa académica, sino también de mi crecimiento personal y emocional. Gracias por llegar a mi vida en el momento indicado y por hacer de ella algo mucho más bonito y llevadero. Gracias por todo bebesita, te amo para siempre. Y de igual manera, quiero agradecer profundamente a tu familia, quienes durante todo este tiempo me brindaron cariño, apoyo, comprensión y cercanía. Gracias por abrirme las puertas de sus corazones, por hacerme sentir acompañada y parte de ustedes. Siempre guardaré un inmenso cariño y gratitud hacia cada uno de ustedes por todo el amor y la calidez que me ofrecieron.

Quiero agradecer también a mi mejor amigo, Ariel Grijalva, por haber llegado a mi vida y convertirse en una persona tan especial para mí. Arielito gracias por tu compañía, por tu cariño y, sobre todo, por el respeto que siempre tuviste hacia mí. Me demostraste que realmente un hombre y una mujer pueden construir una amistad sana, genuina y sin ninguna otra intención más que cuidarse y quererse de manera sincera. Sin darme cuenta, sacaste mi lado más tierno y maternal, ese deseo constante de querer verte bien, de cuidarte y de preocuparme porque nada malo te sucediera. Gracias por permitirme estar presente en tu vida y por hacerme sentir que también podía contar contigo en cualquier momento. Si me necesitabas a la hora que sea, ahí estaba para ti, porque tu bienestar siempre fue importante para mí. Gracias por cada momento compartido, por las conversaciones, las risas, las ocurrencias y también por los días difíciles en los que mutuamente nos acompañamos. Siempre llevaré conmigo los recuerdos más lindos, sinceros y tiernos que vivimos juntos, porque nuestra amistad dejó una huella muy bonita en mi vida. Me enseñaste que la amistad de un hombre también puede ser noble, leal, sana y profundamente sincera, y por eso siempre te guardaré un cariño muy especial en mi corazón. Gracias Arielito por ser ese hermano que la vida me regalo, te amo para siempre.

Y en especial a una persona que, en medio de circunstancias difíciles, me brindó apoyo, fortaleza y motivación para continuar. Gracias por creer en mí incluso cuando el camino parecía complicado, por recordarme que debía terminar aquello que un día prometí, aun teniendo tus propios sueños y deseos, decidiste dejar algunas cosas de lado para acompañarme y apoyarme en la decisión que tomé. Hoy puedo decir que cumplí aquella promesa, y una parte de este logro también lleva tu apoyo. Siempre serás alguien muy importante para mí, porque más allá de cualquier circunstancia existe un lazo grande que nos unirá por siempre. Gracias por estar, por sostenerme y por ser parte de este camino que hoy llega a su meta.

Me llevo en mi corazón el apoyo de cada uno de ustedes; gracias por acompañarme en este camino y ser mi fuerza en cada paso.

Maribel Moreano

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

CAPÍTULO I.....	20
1. INTRODUCCIÓN.....	20
1.1 Antecedentes.....	21
1.2 Planteamiento del Problema.....	23
1.3 Justificación.....	24
1.4 Objetivos de la Investigación.....	25
1.4.1 Objetivo General.....	25
1.4.2 Objetivos Específicos.....	25
CAPÍTULO II.....	26
2. MARCO TEÓRICO.....	26
2.1 Habilidades blandas: conceptos y características.....	26
2.2 Dimensiones de las habilidades blandas.....	27
2.3 Trabajo en equipo: conceptos y características.....	28
2.4 Importancia del trabajo en equipo en la formación profesional.....	29
2.5 Liderazgo: conceptos y características.....	30
2.6 Estilos de liderazgo.....	31
2.7 Características de un líder.....	32
2.8 Importancia de las habilidades blandas en formación profesional.....	33
2.9 Dimensiones de la actitud hacia el trabajo en equipo.....	34
2.10 Comparación del desarrollo de las habilidades blandas entre los estudiantes de la carrera.....	35
CAPÍTULO III.....	36

3.	METODOLOGÍA.....	36
3.1	Enfoque de la investigación.....	36
3.2	Diseño de Investigación.....	36
3.3	Tipo de investigación.....	36
3.3.1	Por el nivel o alcance.....	36
3.3.2	Por los objetivos.....	36
3.3.3	Por el lugar.....	36
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	37
3.4.1	Técnica.....	37
3.4.2	Instrumento.....	37
3.5	Población y muestra.....	37
3.5.1	Población.....	37
3.5.2	Muestra.....	37
3.6	Método de análisis, y procesamiento de datos.....	38
	CAPÍTULO IV.....	39
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	39
4.1	Dimensiones de actitud de trabajo en equipo.....	39
4.2	Estilos de liderazgo.....	42
4.3	Comparación entre carreras.....	44
4.4	Comparación en el Test de Liderazgo de Blake y Mouton.....	46
	CAPÍTULO V.....	48
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	48
5.1	Conclusiones.....	48
5.2	Recomendaciones.....	49
	BIBLIOGRAFÍA.....	50
	ANEXOS.....	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Muestra	38
Tabla 2. Estadísticos descriptivos de la Escala ATE por dimensión y carrera.....	39
Tabla 3. Distribución de dimensiones de actitud hacia el trabajo en equipo por carrera	40
Tabla 4. Estadísticos descriptivos del Test de Liderazgo de Blake y Mouton por dimensión y carrera	42
Tabla 5. Distribución de estilos de liderazgo por carrera	43
Tabla 6. Comparación descriptiva del puntaje total ATE entre carreras.....	44
Tabla 7. Comparación descriptiva de los ejes de liderazgo entre carreras	46

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Estadísticos descriptivos de la Escala ATE por dimensión y carrera.....	39
Gráfico 2. Distribución de dimensiones de actitud hacia el trabajo en equipo por carrera .	41
Gráfico 3. Estadísticos descriptivos del Test de Liderazgo de Blake y Mouton por dimensión y carrera	42
Gráfico 4. Distribución de estilos de liderazgo por carrera	43
Gráfico 5. Comparación del puntaje total ATE entre carreras	45
Gráfico 6. Comparación de ejes de liderazgo entre carreras	46

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar el desarrollo de habilidades blandas en los estudiantes de la carrera de Psicopedagogía y la carrera de Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología de la Universidad Nacional de Chimborazo. Metodológicamente, el trabajo se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de tipo descriptivo-comparativo. La muestra se conformó por 99 estudiantes: 59 de Psicopedagogía (séptimo y octavo semestre) y 48 de Ciencias Experimentales Química y Biología (séptimo y octavo semestre). Se utilizó como instrumento el Test de Estilos de Liderazgo de Blake y Mouton también conocido como cuadrícula Gerencial y la Escala ATE. Los resultados de la prueba U de Mann-Whitney revelan que no existen diferencias estadísticamente significativas entre las carreras en el puntaje total de la Escala ATE ($U=1217.0$, $p=0.963$). En contraste, el Test de Liderazgo de Blake y Mouton mostró diferencias altamente significativas en ambos ejes: Orientación a las Personas ($U=613.5$, $p<0.001$, $r=0.394$) y Orientación a las Tareas ($U=470.5$, $p<0.001$, $r=0.463$), con tamaños de efecto moderados a grandes, lo que confirma un perfil de liderazgo más desarrollado en Ciencias Experimentales. Se concluye que, mientras las actitudes hacia el trabajo colaborativo son comparables, las competencias de liderazgo difieren sustancialmente entre ambas carreras.

Palabras claves: Habilidades Blandas, Trabajo en Equipo, Liderazgo, Blake y Mouton, Niveles, Dimensiones.

ABSTRACT

The central research question of this study was to determine how family functioning influences the development of social skills among students with disabilities at the College of Education, Humanities, and Technology at the National University of Chimborazo. Family functioning is understood as the dynamics within the family system, while social skills refer to the set of behaviours that facilitate appropriate interaction in various social contexts. In this regard, the general objective was to determine the relationship between the two variables. The study was conducted using a quantitative approach, with a non-experimental, descriptive-correlational, cross-sectional design. The sample consisted of 27 students. Data were collected using the Family APGAR Test and the Social Skills Scale. The data were processed using the SPSS statistical software, employing descriptive statistics and Spearman's Rho correlation coefficient. Finally, the results showed a predominance of mild and moderate levels of dysfunction in the family environment, while social skills were primarily at medium and high levels. Likewise, the correlational analysis revealed a positive and statistically significant relationship between the variables ($p = 0.650$; $p < 0.05$), indicates that better levels of family functioning are associated with greater development of social skills. It can therefore be concluded that the family environment is a significant factor in the social development and educational inclusion of students with disabilities.

Keywords: family environment; social skills; disability; college students; levels.

Reviewed and approved by Jacqueline Armijos



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Las habilidades blandas o “soft skills” cumplen un papel fundamental en el proceso de formación dentro del ámbito de la educación superior ya que permiten desarrollar en los futuros profesionales un conjunto de competencias que facilitan la interacción social con otras personas con el fin de desempeñarse de manera óptima en un ambiente tanto académico como laboral. Dentro de las numerosas habilidades, este trabajo investigativo se centra específicamente en las de liderazgo y trabajo en equipo, habilidades que permiten construir relaciones colaborativas sólidas, mejorar la productividad y la resolución de problemas, esenciales para la formación integral y desempeño laboral de los estudiantes (Machado y Rivera, 2023).

Dentro de las exigencias sociales en el ámbito profesional, a la hora de contratar personal de trabajo muchas empresas no solo se centran en las habilidades técnicas o conocimientos teóricos que puedan tener los individuos sino también que estén dotados de habilidades socio-emocionales. Dentro de las que exigen los empleadores, están aquellas como el trabajo en equipo y el liderazgo (Lozano et al., 2022). Frente a esta realidad, numerosos estudios realizados muestran que tanto en empresas como en estudiantes universitarios se ha podido evidenciar la gran brecha que existe en el desarrollo de estas habilidades (León, 2023). Por lo tanto, esto demuestra la necesidad de trabajar en fortalecer estas competencias desde la formación académica.

La Universidad Nacional de Chimborazo no es ajena a esta realidad. No obstante, se evidencia falta de estudios en el desarrollo de estas destrezas en los estudiantes universitarios. Para lo cual, este proyecto de investigación tuvo como objetivo general analizar el desarrollo de habilidades blandas, en particular, las de liderazgo y trabajo en equipo en los estudiantes de las carreras de Psicopedagogía y Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología de la universidad ya mencionada. Este estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo, mediante un diseño no experimental con un alcance descriptivo-comparativo.

Si bien es cierto, las carreras de Psicopedagogía y Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología, son áreas en las que se desarrollan en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes y las relaciones humanas son importantes, para lo cual, el desarrollo de estas destrezas resulta esencial para desempeñarse de manera eficaz en su trayectoria como futuros profesionales.

Los aspectos identificados que se presentan a continuación se obtuvieron a partir de la aplicación de instrumentos estandarizados administrados a 99 estudiantes de las dos carreras durante el período académico correspondiente. En términos generales, los hallazgos evidencian tanto similitudes como diferencias en el desarrollo de las habilidades blandas entre ambos grupos.

Los datos obtenidos en la carrera de Psicopedagogía evidencian que los estudiantes presentan un nivel bajo hacia el trabajo en equipo. Aunque se refleja una adecuada disposición para colaborar con otros, se identifican dificultades en aspectos relacionados con

la comunicación intragrupo y cierta manifestación de desinterés en las actividades colaborativas, esto refleja debilidades en el desarrollo del trabajo en equipo como habilidad blanda. En relación con el liderazgo, los estudiantes muestran un desarrollo moderado de esta competencia, predominando el estilo de liderazgo orientado al trabajo en equipo, aunque también se observa algunos estilos menos favorables, lo que plantea la necesidad de fortalecer las habilidades de liderazgo dentro del proceso de enseñanza aprendizaje en la carrera.

En la carrera de Ciencias Experimentales, el análisis realizado muestra que los estudiantes presentan un nivel bajo en la actitud hacia el trabajo en equipo, similar a lo encontrado en la carrera de Psicopedagogía. Aunque existe disposición para colaborar y participar en actividades grupales, aún se identifican limitaciones en aspectos como la comunicación dentro del equipo y el compromiso con el trabajo colaborativo. En cuanto al liderazgo, los estudiantes de esta carrera presentan un desarrollo más favorable de esta habilidad, predominando el estilo de líder de equipo, orientado tanto a las personas como al cumplimiento de tareas. No obstante, también se evidencian algunos estilos menos favorables en menor proporción, lo que refleja la importancia de continuar fortaleciendo estas competencias dentro de la formación académica.

El estudio se encuentra estructurado en cinco capítulos, organizados de la siguiente manera:

Capítulo I, en el que se presenta la introducción, antecedentes, el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos de la investigación.

Capítulo II, donde se desarrolla el marco teórico relacionado con las habilidades blandas y su importancia en la formación universitaria y en la vida profesional.

Capítulo III, que describe la metodología utilizada para la recolección y análisis de la información.

Capítulo IV, en el que se presentan y analizan los resultados obtenidos en la comparación entre las carreras de biología y Psicopedagogía.

Capítulo V, donde se exponen las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

1.1 Antecedentes

En el contexto de la educación superior contemporánea, Monar et al. (2024) llevaron a cabo una investigación centrada en el desarrollo de las habilidades blandas o “soft skills” y su papel en la formación integral de estudiantes universitarios. El objetivo del estudio fue analizar la relevancia de estas competencias en contextos sociales, académicos y laborales, destacando habilidades como el liderazgo, la comunicación asertiva, la empatía y el trabajo en equipo. Metodológicamente, el trabajo se fundamentó en una revisión bibliográfica y documental de fuentes actualizadas sobre competencias socioemocionales en la educación superior. Los resultados revelaron que el desarrollo de habilidades blandas constituye un elemento clave en la formación de los futuros profesionales, dado que complementan las

habilidades técnicas o duras y contribuyen de manera significativa al desempeño eficaz en múltiples ámbitos.

En relación con el panorama latinoamericano, Ramos et al. (2025), en el marco de un informe del Foro Económico Mundial, desarrollaron un estudio orientado a examinar las dificultades que enfrentan países como Argentina, Colombia, Ecuador y Perú en la formación de profesionales con habilidades socioemocionales consolidadas. El objetivo principal fue identificar las brechas existentes en competencias como el liderazgo, la comunicación efectiva y la colaboración dentro del ámbito educativo y laboral. La investigación adoptó un enfoque mixto, combinando análisis de datos regionales con entrevistas a empleadores y egresados universitarios. Los resultados evidenciaron que la mayoría de países analizados presentan carencias significativas en el desarrollo de competencias socioemocionales, lo que limita la inserción laboral y el desempeño profesional de sus egresados.

Continuando con el análisis de investigaciones regionales, Fuentes et al. (2021) realizaron un estudio cuyo objetivo fue determinar los niveles de desarrollo de habilidades socioemocionales en estudiantes universitarios de países de América Latina. La investigación siguió un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, aplicando instrumentos estandarizados a una muestra representativa de estudiantes de diversas instituciones de educación superior. Los resultados mostraron que los participantes presentan niveles insuficientes en habilidades como la escucha activa, la autoconfianza, el liderazgo y el trabajo en equipo, lo que afecta negativamente su rendimiento académico y sus posibilidades de inserción laboral.

A nivel nacional, Vargas et al. (2022) desarrollaron una investigación en Ecuador con el objetivo de identificar el nivel de desarrollo de competencias blandas, entre ellas el liderazgo, el trabajo en equipo y la resolución de problemas, en estudiantes universitarios en proceso de formación profesional. El estudio empleó un diseño no experimental de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo, utilizando cuestionarios validados aplicados a una muestra de estudiantes de educación superior. Los resultados indicaron que los futuros profesionales alcanzan un nivel promedio en dichas competencias, lo que pone de manifiesto la necesidad de incorporar en los programas académicos estrategias de enseñanza orientadas a fortalecer estas destrezas para mejorar la empleabilidad y el crecimiento personal de los estudiantes.

En cuanto a la importancia del liderazgo y el trabajo en equipo en el ámbito educativo, De Rojas et al. (2018) llevaron a cabo un estudio con el objetivo de analizar de qué manera estas habilidades blandas contribuyen al logro de objetivos comunes y al fortalecimiento del clima colaborativo en contextos de formación profesional. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, a partir del análisis de experiencias docentes y dinámicas grupales en instituciones educativas. Los resultados evidenciaron que el trabajo en equipo y el liderazgo fomentan un clima de comunicación, colaboración y respeto mutuo, aspectos considerados fundamentales para el desarrollo académico y profesional de los estudiantes.

En síntesis, los antecedentes revisados permiten identificar un patrón consistente en la literatura: el desarrollo de habilidades blandas como el liderazgo y el trabajo en equipo representa una necesidad prioritaria en la educación superior, tanto a nivel internacional como nacional. Estos hallazgos fundamentan la pertinencia del presente estudio, orientado a analizar el desarrollo de dichas competencias en los estudiantes de las carreras de Psicopedagogía y Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología de la Universidad Nacional de Chimborazo, con el fin de generar información científica que sirva de base para la creación de estrategias formativas que contribuyan al fortalecimiento de la formación profesional integral.

1.2 Planteamiento del Problema

En el ámbito profesional, las exigencias laborales no solo se centran en los conocimientos técnicos o teóricos que puedan tener los profesionales, sino también en aquellas competencias que les permitan relacionarse con otros, trabajar en equipo, tener una comunicación asertiva y que puedan adaptarse a los cambios. Quezada et al. (2025) plantea que las empresas, en su mayoría buscan profesionales con una fluidez en comunicación, negociación y habilidades interpersonales, aquellos que cuentan con estas habilidades son contratados en las distintas empresas. En este contexto, desde la perspectiva de Monar et al (2024), las habilidades blandas pueden ser destrezas, capacidades y aptitudes que están ligadas con la inteligencia emocional, y que permiten a los seres humanos relacionarse y desempeñarse de manera eficaz en el ámbito laboral o personal. Siendo así, destrezas como el trabajo en equipo y el liderazgo resultan importantes para la formación integral y el desempeño laboral de los futuros psicopedagogos y docentes.

En el contexto de Latinoamérica, Ramos et al. (2025) detallan que la región tiene la mayor brecha en el desarrollo de estas capacidades. Según las encuestas de ManpowerGroup, en países como en Argentina, Colombia, Ecuador y Perú, las empresas tienen dificultades para encontrar profesionales con habilidades muy bien fortalecidas. Estos estudios plantean que las competencias que no se encuentran desarrolladas son: la inteligencia emocional, la comunicación efectiva, el pensamiento crítico, el liderazgo y el trabajo en equipo. Asimismo, estudios realizados en estudiantes universitarios de diferentes países de la región, dan a conocer niveles de desarrollo insuficientes en habilidades socioemocionales, tales son: la escucha activa, la autoconfianza, la iniciativa, la organización, el liderazgo y el trabajo en equipo, así como también la falta de modelos educativos que permitan desarrollar las mismas.

A nivel nacional, investigaciones como la de Vargas et al. (2022) en donde se trabajó con estudiantes de educación superior, los futuros profesionales alcanzan un nivel promedio en competencias como el liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas, lo cual resulta necesario fortalecerlas mediante los procesos de aprendizaje. Por otro lado, estas investigaciones destacan la importancia de las habilidades blandas en la formación universitaria, oportunidades laborales y crecimiento profesional.

Ahora bien, en el ámbito local, en particular, en la Universidad Nacional de Chimborazo no se encuentran estudios sistemáticos en el desarrollo de habilidades como el liderazgo y el trabajo en equipo, los mismos que son relevantes para garantizar la

productividad en los futuros profesionales de las carreras de Psicopedagogía y Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología. Esta falta de evidencia imposibilita la elaboración de estrategias que fortalezcan dichas habilidades. Es por ello que, en respuesta a esta problemática y con relación en la pertinencia del tema, el objetivo de este trabajo investigativo es analizar el desarrollo de las habilidades mencionadas en estudiantes de ambas carreras y hacer un análisis comparativo, con el fin de desarrollar estrategias que permitan garantizar una formación profesional integral de los estudiantes.

1.3 Justificación

El desarrollo de las habilidades blandas en los estudiantes universitarios representa una necesidad prioritaria dentro de la formación superior actual. En la sociedad contemporánea, los profesionales no solo deben poseer conocimientos técnicos, sino también competencias personales y sociales que les permitan desenvolverse de manera efectiva en diferentes contextos laborales y humanos. En este sentido, habilidades como el liderazgo y el trabajo en equipo se han convertido en pilares fundamentales para el éxito académico, profesional y personal, pues promueven la comunicación, la empatía, la colaboración y la toma de decisiones asertivas.

El presente proyecto es pertinente porque responde a una problemática real observada en la formación universitaria: la falta de fortalecimiento de habilidades socioemocionales en los futuros profesionales. La Universidad Nacional de Chimborazo, comprometida con la excelencia académica, requiere de investigaciones que permitan comprender el nivel de desarrollo de estas competencias en sus estudiantes. Analizar el liderazgo y el trabajo en equipo en las carreras de Psicopedagogía y Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología permitirá identificar fortalezas y debilidades, generando una base científica para la creación de estrategias que mejoren la formación integral de los futuros egresados.

Desde una perspectiva teórica, la investigación contribuirá al conocimiento existente sobre las habilidades blandas dentro del ámbito universitario, proporcionando información actualizada sobre su progreso y aplicación en los procesos de formación profesional. Además, servirá como referencia para futuras investigaciones en el área educativa y psicopedagógica, fortaleciendo el marco conceptual sobre liderazgo, trabajo en equipo y competencias socioemocionales en la educación superior.

En el plano práctico, los resultados de esta investigación permitirán diseñar estrategias pedagógicas orientadas a fortalecer el liderazgo y el trabajo colaborativo en el aula universitaria. Estas estrategias podrán aplicarse en actividades académicas, talleres o proyectos institucionales, beneficiando tanto a docentes como a estudiantes. Asimismo, contribuirán a mejorar las relaciones interpersonales, la comunicación efectiva y la resolución de conflictos, elementos indispensables para el desempeño profesional.

A nivel social, el proyecto busca formar profesionales más competentes, responsables y empáticos, capaces de integrarse de manera positiva en los diferentes entornos laborales y comunitarios. El fortalecimiento de las habilidades blandas permitirá que los egresados se conviertan en agentes de cambio, con capacidad para liderar equipos,

fomentar la colaboración y contribuir al crecimiento humano y social de su entorno. De esta manera, la investigación aporta al cumplimiento de los objetivos institucionales y al progreso de la sociedad mediante la formación de ciudadanos comprometidos y participativos.

El componente innovador de este estudio radica en la aplicación de un enfoque comparativo entre dos carreras universitarias, lo que permitirá obtener una visión amplia y diferenciada sobre el desarrollo de las habilidades blandas en contextos formativos distintos. Además, propone la elaboración de estrategias específicas basadas en los resultados obtenidos, lo cual convierte la investigación en una herramienta útil para la toma de decisiones académicas y la mejora continua de la educación superior. Esta innovación contribuye al diseño de propuestas formativas adaptadas a las necesidades actuales del estudiante universitario, promoviendo un aprendizaje más humano, colaborativo y significativo.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

Determinar el desarrollo de habilidades blandas en los estudiantes de la carrera de Psicopedagogía y la carrera de Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología de la Universidad Nacional de Chimborazo.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Establecer las dimensiones y niveles de actitud de trabajo en equipo predominantes en los estudiantes de las carreras de Psicopedagogía y Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología de la Universidad Nacional de Chimborazo.
- Identificar las dimensiones y estilos de liderazgo entre los estudiantes de las carreras de Psicopedagogía y Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología de la Universidad Nacional de Chimborazo.
- Comparar el desarrollo de las habilidades blandas entre los estudiantes de la carrera de Psicopedagogía y la carrera de Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología de la Universidad Nacional de Chimborazo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Habilidades blandas: conceptos y características

En el contexto actual es común que nos relacionemos con términos como habilidades blandas, habilidades sociales y habilidades duras, aunque en ocasiones los dos primeros términos sean considerados como similares cada uno difiere según su finalidad. El término habilidades blandas tiene su originalidad desde tiempos inmemoriales, en textos de Platón en su *Apología a Sócrates* se han encontrado interrogantes que van dirigidas a “el bien” dando como resultados que el origen de este término ya tenía un contexto filosófico. Asimismo, durante la dinastía Sui (581-618), el imperio chino en un periodo de cada tres años examinaba a sus funcionarios su desempeño y aptitudes. En la era moderna, autores como J. Whitmore, Edward L. Thorndike (1920) y David Wechsler (1940), acotaban términos de habilidades para la vida, la inteligencia social y factores no intelectivos en el comportamiento intelectual. Sin embargo, el término habilidades blandas o “soft skills” tiene su oficialidad en 1972, cuando el ejército estadounidense dio a conocer que sus mejores tropas no se desenvolvían mejor por el “conocimiento técnico” sino por habilidades interpersonales como: trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, entre otras (Ossa, 2022).

Ahora bien, en relación a la definición de este término, Quezada et al. (2025) establece que, son un conjunto de competencias que permiten a los seres humanos relacionarse de manera óptima tanto en el área personal como profesional. Asimismo, resalta que estas habilidades socioafectivas son más difíciles de enseñar que las habilidades técnicas o teóricas. En consecuencia, destaca la importancia de fortalecer estas habilidades ya que numerosas empresas se centran en contratar profesionales con un gran fortalecimiento en comunicación, negociación y habilidades interpersonales.

De manera similar, Valverde (2020) relaciona al concepto con el “saber ser” porque permiten relacionarlos con las personas, con el mundo que nos rodea e incluso con nosotros mismos. También resalta que estas competencias nos permiten hacer frente a diversas situaciones y actuar de manera apropiada. De este modo, Monar et al. (2024) plantean que estas habilidades podrían ser consideradas como aptitudes, destrezas, competencias que se encuentran ligadas con la inteligencia emocional, necesarias para la integración y desempeño óptimo de una persona en su vida diaria ya sea personal o laboral.

Por consiguiente, es común que el término de habilidades blandas difiera del de habilidades sociales, sin embargo, es importante esclarecer que el primero forma parte del segundo, de este modo, conocer esta distinción nos permite abordar de forma clara y precisa el concepto (Guerra, 2019). Asimismo, López y Lozano (2021), esclarece que estas competencias son el producto de la combinación entre las distintas habilidades sociales, a su vez, la comunicación, la cercanía con las personas, entre otras, garantizan la capacidad de comunicarse y relacionarse de manera óptima con las personas que nos rodean.

Por otro lado, Ramírez y Manjarrez (2022) esclarece la diferencia entre habilidades blandas y duras, la primera hace referencia a todas aquellas aptitudes que una persona puede desarrollar como: trabajo en equipo, liderazgo, autocontrol, toma de decisiones, entre otras.

La segunda, en cambio hace referencia a aquellas habilidades que adquirimos mediante nuestra formación profesional, tales como el conocimiento técnico o teórico que son impartidos en el ámbito educativo.

En consecuencia, el término de habilidades blandas permite aprender a conocer la diferencia entre personas, el valor de la empatía, el espíritu de trabajar en equipo y el optimismo que cataloga al ser humano como ente social. A su vez, mediante el desarrollo de un pensamiento más sociable, permite entender no solo nuestras emociones sino también la de las demás, lo que da como resultado una interacción amena con las personas de nuestro entorno (Espinoza y Gallegos, 2020).

2.2 Dimensiones de las habilidades blandas

Las habilidades blandas, al ser competencias multidimensionales, pueden agruparse en distintas dimensiones según la naturaleza de las capacidades que involucran. Estas dimensiones permiten comprender de forma sistemática cómo cada conjunto de competencias contribuye al desarrollo integral del individuo en los ámbitos personal, académico y laboral. Para Monar et al. (2024), estas destrezas constituyen aptitudes ligadas a la inteligencia emocional necesarias para la integración y el desempeño óptimo de la persona en su vida diaria, por lo que su estudio requiere identificar las dimensiones que las estructuran.

Una primera dimensión corresponde a las habilidades intrapersonales, vinculadas a la gestión interna del individuo. Espinoza (2023) señala que estas habilidades se basan en la capacidad para manejar emociones y pensamientos, alineándose al desarrollo personal mediante competencias como la motivación, la resiliencia, el autoconocimiento y la adaptación. De manera complementaria, López y Lozano (2021) afirman que estas competencias son producto de la combinación entre habilidades sociales que garantizan al individuo relacionarse consigo mismo y con su entorno de manera óptima.

La segunda dimensión corresponde a las habilidades interpersonales, orientadas a la relación con los demás. Según Espinoza (2023), estas competencias permiten establecer vínculos sanos y afectivos, e incluyen el trabajo en equipo, el liderazgo, la comunicación asertiva, la empatía y la resolución de conflictos. En esta misma línea, Ramírez y Manjarrez (2022) las definen como aquellas aptitudes que una persona desarrolla para interactuar socialmente, entre las que destacan el trabajo en equipo, el liderazgo, el autocontrol y la toma de decisiones.

Una tercera dimensión es la cognitiva, que agrupa las habilidades vinculadas al pensamiento, el análisis y la toma de decisiones. Ossa (2022) reconoce dentro de este grupo competencias como la solución de problemas, el pensamiento crítico, la autoevaluación, la habilidad para el análisis y la comprensión de las consecuencias. Estas habilidades resultan esenciales para que el individuo comprenda, analice y tome decisiones coherentes ante diversas situaciones de su vida académica y profesional.

La cuarta dimensión es la comunicativa, considerada un eje transversal del desarrollo socioemocional. Para Aguirre et al. (2023), sin comunicación no se logra la eficiencia ni la colaboración esperada en ningún contexto, por lo que la comunicación asertiva, la escucha

activa y la expresión oral y escrita constituyen competencias fundamentales. De igual manera, Monar et al. (2024) sostienen que la interacción complementaria es uno de los pilares del trabajo en equipo, lo cual evidencia el peso de esta dimensión en la consolidación de las habilidades blandas.

Una quinta dimensión, propuesta por Chávez y Fuentes (2022), corresponde al manejo emocional, entendido como la capacidad de aceptar, confrontar y superar las emociones de manera consciente, inhibiendo conductas inapropiadas frente a las situaciones que el individuo atraviesa. En este sentido, Sangronis et al. (2024) sostienen que el desarrollo socioemocional impulsa al individuo a alcanzar niveles más altos de superación personal y profesional, lo que confirma la relevancia de esta dimensión dentro del conjunto de las habilidades blandas.

Finalmente, autores como Zambrano et al. (2023) consideran que las habilidades blandas constituyen un complemento indispensable para la formación profesional, y que sus dimensiones —intrapersonal, interpersonal, cognitiva, comunicativa y emocional— se desarrollan de manera articulada en el entorno universitario. De esta manera, identificar las dimensiones permite a las instituciones diseñar estrategias formativas orientadas al fortalecimiento integral del estudiante.

2.3 Trabajo en equipo: conceptos y características

Este estudio se enfoca en el análisis de habilidades blandas en particular las de trabajo en equipo y el liderazgo. En este contexto, es importante conocer a profundidad hacia dónde va enfocado el trabajo en equipo como habilidad blanda. Para comenzar, Matos et al. (2018) definen al trabajo en equipo como aquella competencia que se alinea en la comunicación fluida entre un grupo de personas, sustentada en relaciones de apoyo y confianza mutua. A través del apoyo recíproco y las competencias de cada uno de los integrantes, se busca alcanzar un objetivo en común.

De igual forma, Díaz et al, (2019) establecen que, esta competencia se basa en el esfuerzo integrado de cada uno de los individuos que conforman el grupo para alcanzar objetivos en común. Esto se logra mediante una estructura organizada que permita la participación activa de cada integrante.

Dentro de este marco, Monar et al (2024), explica que existen diferentes criterios teóricos para definir el concepto de trabajo en equipo y la conformación del mismo, para lo cual, el autor establece cinco puntos fundamentales:

1. Se trata de un grupo reducido de integrantes.
2. Los individuos que lo conforman tienen una meta en común.
3. Cada una de las habilidades de los integrantes es complementaria.
4. La interacción es complementaria en el trabajo en equipo.
5. Cada uno de los integrantes es responsable del logro, objetivo o meta a la que se espera llegar.

Por otra parte, autores como Aguirre et al. (2023) contemplan que, el trabajo en equipo se establece en todos los contextos sociales ya sea en áreas de aprendizaje como en áreas laborales. También manifiestan que el uso de esta competencia genera como resultado

la innovación, la eficiencia y la colaboración. Por lo cual, resaltan la importancia de hacer un equilibrio entre las habilidades blandas y duras, con el fin de que los integrantes puedan trabajar en equipo en cualquier contexto. De este modo, para conseguir metas y objetivos comunes los integrantes de un equipo se unen para establecer expectativas compartidas que fomentan las acciones de lo individual a lo colectivo, estas acciones motivan y orientan al equipo en todo el proceso (Mendoza et al., 2019).

Ahora bien, es común en ocasiones comparar los términos de “trabajo en equipo” con “grupo de trabajo”, aunque parezcan lo mismo, ambos conceptos tienen diferentes enfoques. Siendo así, el primero hace referencia como ya se mencionaba anteriormente al apoyo cooperativo y recíproco de cada uno de los integrantes, mientras que el segundo se refiere a la participación interdependiente o individual para conseguir una meta en común (Monar et al., 2024).

En relación a las características del trabajo en equipo, Monar et al (2024), postula que se deben tomar en cuenta algunos criterios importantes a la hora de seleccionar los equipos, según lo detallado a continuación:

- Los integrantes del equipo, deben ser elegidos en función de las competencias necesarias para alcanzar un objetivo específico, deben estar convencidos de que este objetivo es valioso, significativo y urgente.
- Es fundamental que los equipos cuenten con una combinación adecuada de habilidades, tanto funcionales como técnicas, para abordar problemas y tomar decisiones, así como también habilidades interpersonales.
- El funcionamiento del equipo debe guiarse por normas de comportamiento, tales como la asistencia regular, la confidencialidad y discusiones fundamentadas en hechos y en la participación activa de todos los miembros.
- Al inicio del proceso de formación del equipo, es esencial asignar las metas y tareas requeridas.
- Los integrantes deben motivarse mutuamente a través del reconocimiento, retroalimentación positiva y recompensas.

En conclusión, el trabajo en equipo es considerado como una de las destrezas más importantes a desarrollar, porque permite la colaboración efectiva entre los integrantes del equipo ayudándolos a resolver conflictos y trabajar de manera óptima hacia las metas que quieren alcanzar. El desarrollo de habilidades blandas fortalece la relación con los demás, pero también ayuda al autoconocimiento y valoración de uno mismo (Soto et al., 2024).

2.4 Importancia del trabajo en equipo en la formación profesional

Numerosos estudios realizados en estudiantes universitarios resaltan la importancia de desarrollar habilidades blandas como las de trabajo en equipo desde la formación profesional. Según Paredes y Silva (2022), se resaltan en sus estudios con futuros profesionales que el trabajo en equipo permite desarrollar y practicar habilidades como el liderazgo, la comunicación asertiva, la toma de decisiones y la resolución de conflictos. A su vez, contemplan la importancia de promover metodologías de enseñanza y aprendizaje

dentro del contexto universitario con el fin de fortalecer en los estudiantes diversas habilidades que les permitan alcanzar el éxito tanto académico como laboral.

Asimismo, según Morales y García (2023) en sus hallazgos defienden que esta competencia es una estrategia fundamental para establecer una relación pedagógica y de confianza, para poder promover un aprendizaje no solo autónomo sino también colaborativo. Por otro lado, también mencionan que, sin importar el campo disciplinario, el desarrollo de esta habilidad no debe ser limitado, y que los docentes deben implementar numerosas estrategias para garantizar la formación integral de los futuros profesionales.

Del mismo modo, Ube (2024) plantea que el trabajo en equipo ofrece un escenario que no sólo desarrolla las habilidades afectivas, sino también las cognitivas y actitudinales fortaleciendo las competencias sociales y colaborativas, las cuales resultan importantes para su trayectoria académica y profesional. Esta destreza respeta la diversidad de perspectivas y garantiza la participación equitativa de los estudiantes, aspectos importantes que ayudarán a los mismos a desenvolverse de manera óptima en varios ámbitos de su vida.

2.5 Liderazgo: conceptos y características

El liderazgo es considerado como una habilidad blanda esencial para el crecimiento personal de los individuos en el ámbito laboral. Según Bernasconi y Rodríguez (2018), esta destreza se enfoca en la capacidad de influir o inducir a integrantes de un grupo con el fin de que realicen tareas que permitan conseguir los objetivos que tienen en común. Del mismo modo, Mera et al. (2021) definen a esta competencia como el arte de influir en los miembros de un grupo para que estos participen activa y voluntariamente de tal manera que puedan conseguir las metas que tienen en común. Por otro lado, Sangronis et al. (2024) asegura que el liderazgo no sólo se enfoca en dar órdenes, sino también se alinea en motivar a las personas a avanzar, crecer y colaborar de manera intencional y con esfuerzo.

En este contexto, según autores como Romero et al. (2022), el liderazgo implica inspirar y motivar a otras personas para obtener seguidores que estén abiertos a la innovación, y a la generación de conocimiento mediante el trabajo en equipo. Para conseguir estos objetivos, Mera et al. (2021) plantean que esto se consigue animando a los individuos a formar parte del grupo voluntariamente con el fin de trabajar con entusiasmo y confianza.

Dentro de este orden de ideas, Sangronis et al. (2024) asegura que un líder debe contar con competencias como habilidades interpersonales, socioemocionales y comunicativas esto permite a un líder obtener dotes que lo impulsarán a llegar a un nivel más alto de superación. De igual manera, Krüger y Chiappe (2021), consideran que un líder debe estar dotado de habilidades como la comunicación interpersonal, la negociación y el fomento de la creatividad, así como habilidades en la toma de decisiones y el pensamiento crítico que son esenciales para resolver problemas.

Ahora bien, es importante recalcar que el liderazgo está estrechamente vinculado con el trabajo en equipo, permite a los miembros de un grupo comunicarse y recibir información optimizando sus relaciones, disminuyendo el estrés y dando como resultado conseguir los objetivos planteados (Romero et al., 2022)

Por otro lado, Landeo et al. (2022) plantean que esta competencia permite un aprendizaje transformativo que mejora una simple gestión convirtiéndose el liderazgo en una vertiente estratégica para la búsqueda de objetivos. Asimismo, según Mairolys et al. (2021), esta destreza conlleva una serie de habilidades (adaptabilidad, empatía, comunicación y persuasión) que conducen a un escenario transformativo en un trabajo en equipo, ya que guía a cambios significativos dentro de las organizaciones.

A manera de conclusión, el liderazgo se presenta como una función que se desarrolla dentro de un contexto particular de interacción, y está intrínsecamente relacionado con la situación de dicho contexto. Este papel revela las motivaciones del líder y demanda atributos específicos de personalidad y habilidades, así como ciertos recursos generales. Todos estos elementos (motivaciones, atributos y recursos) son variables en función del contexto en el que se ejerce el liderazgo. Además, este concepto está conectado a las expectativas de los seguidores, incluidos sus propios recursos, demandas y actitudes (Salinas, 2021).

2.6 Estilos de liderazgo

El estudio del liderazgo como habilidad blanda exige reconocer que no existe un único modo de ejercerlo, sino diversos estilos que varían según el contexto, la madurez del grupo y las características del líder. Mera et al. (2021) definen al liderazgo como el arte de influir en los miembros de un grupo para que participen activa y voluntariamente en el logro de metas comunes, lo cual puede manifestarse a través de distintos estilos que guían dicha influencia.

A lo largo de la literatura se han propuesto diversas clasificaciones de los estilos de liderazgo, entre las que destacan los estilos clásicos descritos por Salinas (2021): autoritario, democrático o participativo y *laissez-faire* o liberal. De igual manera, Landeo et al. (2022) y Mairolys et al. (2021) abordan los estilos transformacional y transaccional, mientras que Becerra y Revelo (2022) plantean un liderazgo basado en la inteligencia emocional. No obstante, en la presente investigación se adopta como referente teórico principal el modelo de la Cuadrícula Gerencial de Blake y Mouton, por ser el instrumento aplicado y porque sus cuatro estilos principales permiten clasificar de manera precisa el perfil de liderazgo de los estudiantes evaluados.

El primer estilo y considerado el más eficaz es el liderazgo de Líder de Equipo, caracterizado por una alta preocupación tanto por las personas como por las tareas. Landeo et al. (2022) sostienen que este tipo de liderazgo permite un aprendizaje transformativo que mejora la simple gestión, convirtiéndose en una vertiente estratégica para la búsqueda de objetivos. En esta misma línea, Mairolys et al. (2021) plantean que conlleva habilidades como la adaptabilidad, la empatía, la comunicación y la persuasión. Becerra y Revelo (2022) añaden que un buen líder debe sustentarse en la inteligencia emocional para generar confianza entre sus seguidores, mientras que Krüger y Chiappe (2021) destacan habilidades como la negociación, el fomento de la creatividad y la toma de decisiones, todas integradas en este estilo óptimo.

El segundo estilo es el liderazgo Club de Campo o Country Club, en el cual existe una alta preocupación por las personas pero baja preocupación por las tareas. Mera et al.

(2021) plantean que este enfoque consigue que los individuos formen parte del grupo voluntariamente, trabajando con entusiasmo y confianza; sin embargo, al privilegiar las relaciones por sobre los objetivos, se descuida el cumplimiento de metas. Como advierten Romero et al. (2022), el liderazgo debe inspirar y motivar a otros, pero también orientarse a la generación de resultados mediante el trabajo en equipo.

El tercer estilo es el liderazgo Autoritario o Autocrático, caracterizado por una alta preocupación por las tareas y baja por las personas. Salinas (2021) sostiene que este estilo se sustenta en mecanismos de coerción y recompensa, donde los miembros del equipo se limitan a ejecutar lo ordenado y la toma de decisiones se concentra en el líder. En contextos académicos, este estilo puede limitar la creatividad y la participación, generando relaciones jerárquicas que dificultan el verdadero trabajo colaborativo.

Finalmente, el cuarto estilo es el liderazgo Indiferente o Empobrecido, caracterizado por una baja preocupación tanto por las personas como por las tareas. Según Salinas (2021), en este modelo el líder ejerce un mínimo control y solo interviene en situaciones extremas, lo que genera ausencia de dirección y dispersión en el logro de objetivos. Este estilo coincide con la lógica del *laissez-faire* y, en contextos académicos, se traduce en falta de compromiso del líder con el bienestar del grupo y con el cumplimiento de metas.

Como puede observarse, el modelo de la Cuadrícula Gerencial de Blake y Mouton resulta especialmente apropiado para el análisis del liderazgo, ya que cada uno de los cuatro estilos descritos se deriva de la combinación entre dos dimensiones: la orientación a las personas y la orientación a las tareas. Esta clasificación permite identificar de forma operativa el estilo predominante en los estudiantes evaluados y constituye la base teórica que sustenta el análisis de los resultados de la presente investigación.

En conclusión, los estilos de liderazgo no son excluyentes entre sí; el líder efectivo es aquel capaz de adaptarse al contexto y combinar elementos de distintos estilos según las necesidades del equipo. En el contexto universitario, identificar el estilo predominante en los estudiantes resulta esencial para fortalecer su perfil profesional y orientar intervenciones pedagógicas que impulsen el desarrollo de un liderazgo orientado a la colaboración y al logro de metas comunes (Sangronis et al., 2024).

2.7 Características de un líder

Numerosos teóricos consideran que un líder debe estar dotado de características imprescindibles para ser considerado un individuo que tenga la capacidad de dirigir un grupo. Es por ello que, Montero (2017) resalta las características esenciales de un buen líder:

- Autoconfianza.
- Propósito claro.
- Compromiso con el aprendizaje constante.
- Orientación al servicio.
- Disponibilidad de energía positiva.
- Empatía hacia los demás.
- Equilibrio en la vida: físico, emocional, intelectual y espiritual.
- Perspectiva de la vida como una aventura.

- Habilidad para crear sinergias.
- Facilidad para realizar autoevaluaciones.

Asimismo, la Red Becerra y Revelo (2022) a conocer que un buen líder debe tener particularidades fundamentales basadas en la inteligencia emocional para generar confianza entre sus seguidores. De este modo, resalta las siguientes características:

- Debe tener capacidad comunicativa y espíritu de diálogo.
- Fomentar el respeto y la confianza.
- Ser genuino y sincero.
- Demostrar habilidades de escucha activa ante las sugerencias, sin conformarse con lo básico.
- Mantener una actitud reflexiva.
- Practicar la generosidad, especialmente en momentos de fracaso.
- Poseer autoconfianza.
- Atender las necesidades de su equipo.
- Predicar con el ejemplo en materia de igualdad y solidaridad.

Para concluir, estudios en el desarrollo del liderazgo dentro del ámbito de la educación superior resaltan la importancia de que las habilidades de liderazgo deben trascender las capacidades de gestión convencionales, incluyendo competencias interpersonales y adaptativas que aborden los desafíos contemporáneos. Es esencial que las instituciones educativas desarrollen programas de capacitación en liderazgo que combinen tanto habilidades básicas como competencias específicas adaptativas. Métodos pedagógicos como el aprendizaje basado en proyectos, la mentoría y la formación experiencial son recursos fundamentales para cultivar estas habilidades, ya que promueven una comprensión práctica y realista de los retos asociados al liderazgo (Soriano, 2024).

2.8 Importancia de las habilidades blandas en formación profesional

Es importante resaltar el impacto que tiene el desarrollo de las habilidades blandas desde la formación académica de los futuros profesionales. La Organización Mundial de la Salud (OMS), desde 1993, dio a conocer una propuesta en donde se incluya en la educación formal el desarrollo de estas competencias mediante un enfoque educativo. La temática se denominó “Habilidades para la Vida”, clasificándolas en habilidades emocionales, sociales y cognitivas, con el propósito de mejorar la calidad de vida a una más saludable desde la infancia (Chaves, 2019).

De este modo, Gómez et al. (2020) en sus hallazgos consideran que estas destrezas deben desarrollarse desde la etapa escolar, sobre todo, en los jóvenes. Mientras que, en la adultez temprana deben ser fortalecidas mediante el entrenamiento y la formación continua. Los programas académicos en las universidades frecuentemente carecen de un enfoque adecuado en la enseñanza de habilidades blandas, lo que representa una desventaja significativa para los jóvenes profesionales, especialmente aquellos que ocupan puestos de liderazgo en el ámbito empresarial. En este contexto, es esencial que el desarrollo de estas competencias interpersonales se promueva mediante la capacitación empresarial y el aprendizaje continuo.

Del mismo modo, Chávez y Fuentes (2022) plantean que el Estado debe garantizar la realización personal de los futuros profesionales dentro de la sociedad, para ello, resaltan la importancia de revisar los currículos en la educación superior. Esto con el fin de ajustarlos a las diferentes necesidades de los estudiantes basándose no solo en los conocimientos técnicos o teóricos sino también en las denominadas habilidades socioemocionales que juegan un papel fundamental en la formación integral de los profesionales.

Asimismo, autores como Zambrano et al. (2023), en sus estudios dentro del ámbito de la educación superior, han demostrado que estas destrezas tienen un papel fundamental en el perfil profesional y que su desarrollo puede ser significativo a la hora de desenvolverse dentro del área laboral. Es importante que las instituciones fomenten su óptimo desarrollo a beneficio de los futuros profesionales.

2.9 Dimensiones de la actitud hacia el trabajo en equipo

La actitud hacia el trabajo en equipo, evaluada mediante la Escala ATE, se estructura en cuatro dimensiones que permiten un análisis integral de esta competencia: Disposición, Participación, Comunicación intragrupo y Desinterés (Matos et al., 2018). Estas dimensiones constituyen un marco operativo desde el cual interpretar el desarrollo de la competencia colaborativa en estudiantes universitarios.

La Disposición se refiere al grado en que el estudiante reconoce el valor de la colaboración y manifiesta apertura para integrarse a tareas grupales. Matos et al. (2018) definen al trabajo en equipo como una competencia sustentada en la comunicación fluida y la confianza mutua, por lo que puntuaciones altas en Disposición evidencian que los estudiantes valoran la cooperación como vía para alcanzar objetivos comunes. No obstante, Díaz et al. (2019) advierten que esta disposición no es suficiente por sí sola, ya que se requiere además una estructura organizada que garantice la participación activa de cada integrante.

La Participación describe el nivel de involucramiento activo del estudiante en las tareas grupales, asumiendo responsabilidades y aportando al logro de las metas. Esta dimensión se sustenta en lo planteado por Díaz et al. (2019), quienes destacan que el trabajo en equipo se basa en el esfuerzo integrado de cada uno de los individuos que conforman el grupo. Cuando la participación es moderada, refleja que la estructura organizada que sostiene el verdadero trabajo en equipo no se está consolidando plenamente en las experiencias grupales.

La Comunicación intragrupo hace referencia a la calidad del diálogo, la escucha activa y el intercambio de información entre los miembros del equipo. Monar et al. (2024) enfatizan que la interacción complementaria es uno de los pilares del trabajo en equipo efectivo, mientras que Aguirre et al. (2023) sostienen que sin comunicación no se logra la eficiencia ni la colaboración esperada en ningún contexto, sea académico o laboral. Una baja Comunicación intragrupo indica fragilidad en los procesos de coordinación grupal.

Finalmente, el Desinterés constituye una dimensión negativa que mide la apatía o desmotivación del estudiante frente a las actividades colaborativas. Morales y García (2023) advierten que sin relaciones pedagógicas de confianza el aprendizaje colaborativo se debilita

y se generan actitudes de distanciamiento. En la misma línea, Ube (2024) plantea que cuando el trabajo grupal no desarrolla habilidades afectivas y actitudinales en los estudiantes, se genera desmotivación y se reduce el compromiso con las metas comunes.

2.10 Comparación del desarrollo de las habilidades blandas entre los estudiantes de la carrera

La comparación del desarrollo de habilidades blandas entre estudiantes de distintas carreras universitarias constituye un enfoque metodológico que permite identificar perfiles formativos diferenciados y orientar intervenciones pedagógicas focalizadas. Según Monar et al. (2024), el análisis comparativo de competencias socioemocionales en estudiantes de educación superior aporta evidencia sobre cómo las dinámicas curriculares y metodológicas de cada programa académico inciden en el desarrollo del trabajo en equipo y el liderazgo.

Paredes y Silva (2022) sostienen que estudios comparativos entre carreras evidencian que las experiencias formativas, las metodologías activas y los entornos de práctica influyen de manera directa en la consolidación de habilidades como el liderazgo, la comunicación asertiva y la toma de decisiones. En esa misma línea, Zambrano et al. (2023) destacan que las diferencias observadas entre estudiantes de distintos programas no responden únicamente a factores individuales, sino también a la presencia o ausencia de espacios curriculares orientados al fortalecimiento de competencias socioafectivas.

Asimismo, Aguirre et al. (2023) plantean que la comparación entre grupos académicos permite identificar tanto similitudes como brechas en el desarrollo de las habilidades blandas, lo que resulta clave para diseñar estrategias diferenciadas de fortalecimiento. De igual forma, Soto et al. (2024) sostienen que comprender las particularidades de cada carrera frente al trabajo en equipo y el liderazgo facilita la formulación de propuestas pedagógicas adaptadas al perfil profesional de egreso. Por tanto, el análisis comparativo no solo describe el estado actual de estas competencias, sino que se convierte en una herramienta para la mejora continua de la formación universitaria.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque de la investigación

Este proyecto de investigación tuvo como propósito medir, analizar y comparar el desarrollo de las habilidades blandas en los estudiantes de las carreras de Psicopedagogía y Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología de la Universidad Nacional de Chimborazo. Para ello, este estudio se llevó a cabo mediante un enfoque cuantitativo, el cual permitió la recolección y análisis de datos numéricos de las variables puestas en estudio, las cuales son, el liderazgo y el trabajo en equipo. Esto se realizó mediante la utilización de un Test de Estilos de Liderazgo Blake and Mouton y la escala de actitud hacia el trabajo en equipo (ATE).

3.2 Diseño de Investigación

El estudio fue de diseño no experimental, debido a que no se manipularon las variables de forma deliberada, sino que se observaron y analizaron los fenómenos tal como se presentan en su contexto natural y en un momento determinado.

3.3 Tipo de investigación

3.3.1 *Por el nivel o alcance*

Descriptivo-comparativo

Se enfocó en describir el nivel de desarrollo de habilidades blandas, particularmente el trabajo en equipo y el liderazgo en los estudiantes de las carreras de Psicopedagogía y Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología de la Universidad Nacional de Chimborazo. A su vez, buscó comparar estas habilidades entre ambos grupos de estudiantes, con el fin de identificar similitudes y diferencias.

3.3.2 *Por los objetivos*

Básica

Esta investigación se dedicó al desarrollo de la ciencia y al logro del conocimiento científico en sí: los logros de este tipo de investigación son las leyes de carácter general. A este tipo de investigación, no le interesó cómo, ni en qué, se utilizaron los resultados, leyes o conocimientos por ella investigados, lo que sí le interesó es determinar un hecho, fenómeno o problema para descubrirlo y plantear alternativas de solución al problema investigado.

3.3.3 *Por el lugar*

De campo

Se realizó en la Universidad Nacional de Chimborazo con los estudiantes de las carreras de Psicopedagogía y Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología, en la cual está inmersa en la investigación y se identificó el problema.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnica

Test psicométrico

Este enfoque cuantitativo permitió cumplir con los objetivos y la recolección de datos numéricos de la variable puesta en estudio con el fin de identificar los estilos de liderazgo que presentan los estudiantes de ambas carreras.

Cuantitativa

Esta técnica de investigación cuantitativa permitió cumplir con los objetivos y la recolección de datos numéricos de la variable puesta en estudio con el fin de identificar la actitud hacia el trabajo en equipo, de forma que se pueda medir la disposición de una persona a trabajar en grupo o el desinterés por este

3.4.2 Instrumento

Test de liderazgo

El Test de Estilos de Liderazgo de Blake y Mouton, también conocido como Cuadrícula Gerencial, fue un instrumento de aplicación individual o colectiva que permitió identificar el estilo de liderazgo predominante de una persona. Estuvo compuesto por 18 ítems en escala Likert, distribuidos en dos dimensiones: nueve ítems midieron la preocupación por las personas (relacionada con el bienestar y desarrollo del equipo) y nueve evaluaron la preocupación por la producción (orientada a la eficiencia y logro de metas). Los resultados permitieron ubicar a los evaluados en uno de los cinco estilos de liderazgo propuestos por el modelo, siendo el estilo “en equipo” (9,9) el considerado más eficaz. Este test es ampliamente utilizado en contextos educativos y organizacionales para fortalecer las competencias directivas.

La Escala ATE

Estuvo compuesta por 13 ítems positivos y 9 negativos. Los ítems positivos se califican con una escala Likert de 1 cuando la respuesta es “Muy en desacuerdo”, a 4 cuando es “Muy de acuerdo”. Y en el caso de los ítems negativos, se califica de manera inversa, 1 cuando la respuesta es “Muy de acuerdo” y 4 cuando es “Muy en desacuerdo”.

3.5 Población y muestra

3.5.1 Población

La población de estudio en esta investigación fue la Universidad Nacional de Chimborazo.

3.5.2 Muestra

El tipo de muestra fue no probabilístico-intencional, donde la unidad de análisis fueron los estudiantes que cursaban los dos últimos semestres de las carreras de Psicopedagogía y Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología en la Universidad Nacional de Chimborazo. Este grupo fue elegido debido a su mayor avance

académico, lo que les permite tener un desarrollo más consolidado de las habilidades blandas como el liderazgo y el trabajo en equipo.

Tabla 1.

Muestra

Extracto	Número	Porcentaje
Estudiantes séptimo y octavo semestre de la carrera Psicopedagogía.	55	56%
Estudiantes séptimo y octavo semestre de la carrera de Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología.	44	44%
Total	99	100%

Fuente: Universidad Nacional de Chimborazo

Elaborado por: Guaño K. y Moreano S. (2026)

3.6 Método de análisis, y procesamiento de datos

En cuanto al análisis estadístico, se utilizó técnicas descriptivas para resumir la información numérica recolectada, para lo cual, se implementó la elaboración y registro de estadígrafos de representación gráfica mediante cuadros y pasteles, así como la utilización del programa SPSS.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Dimensiones de actitud de trabajo en equipo

Tabla 2.

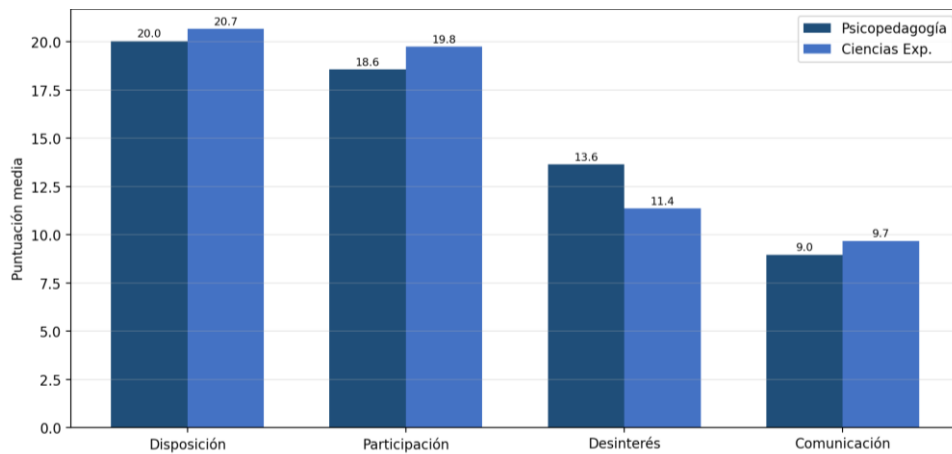
Estadísticos descriptivos de la Escala ATE por dimensión y carrera

Dimensión	Carrera	N	Media	DE	Mín.	Máx.
Disposición a trabajar en equipo	Psicopedagogía	55	20.04	2.65	13.00	26.00
Disposición a trabajar en equipo	Ciencias Exp.	44	20.66	2.42	14.00	28.00
Participación en el equipo	Psicopedagogía	55	18.56	2.31	12.00	24.00
Participación en el equipo	Ciencias Exp.	44	19.75	4.29	6.00	24.00
Desinterés	Psicopedagogía	55	13.64	3.03	7.00	20.00
Desinterés	Ciencias Exp.	44	11.36	4.84	5.00	20.00
Comunicación intragrupo	Psicopedagogía	55	8.96	1.37	5.00	12.00
Comunicación intragrupo	Ciencias Exp.	44	9.68	2.35	3.00	12.00
Total ATE	Psicopedagogía	55	61.20	5.88	47.00	79.00
Total ATE	Ciencias Exp.	44	61.45	6.95	28.00	80.00

Elaborado por: Guaño K. y Moreano S. (2026)

Gráfico 1.

Estadísticos descriptivos de la Escala ATE por dimensión y carrera



Elaborado por: Guaño K. y Moreano S. (2026)

Análisis e interpretación

Los resultados descriptivos de la Escala ATE muestran que ambas carreras presentan puntuaciones totales similares (Psicopedagogía: $M=61.20$, $DE=5.88$; Ciencias Experimentales: $M=61.45$, $DE=6.95$), ubicándose en el nivel "Baja". La dimensión con mayor puntuación es Disposición a trabajar en equipo (Psicopedagogía: $M=20.04$; Ciencias: $M=20.66$), mientras que Comunicación intragrupo registra los valores más bajos ($M=8.96$ y $M=9.68$ respectivamente). En Desinterés, Psicopedagogía ($M=13.64$) supera a Ciencias Experimentales ($M=11.36$), lo cual resulta desfavorable.

Estos hallazgos se interpretan a la luz de lo planteado por Matos et al. (2018) quienes definen al trabajo en equipo como una competencia sustentada en la comunicación fluida y la confianza mutua. Las puntuaciones altas en Disposición indican que los estudiantes reconocen el valor de la colaboración; sin embargo, como señalan Díaz et al, (2019) se requiere además una estructura organizada que garantice la participación activa. Las puntuaciones moderadas en Participación sugieren que esta estructura no se está consolidando plenamente en las experiencias grupales de ambas carreras.

Respecto a la baja Comunicación intragrupo, Monar et al (2024), enfatiza que la interacción complementaria es un pilar del trabajo en equipo efectivo, y Aguirre et al. (2023) sostienen que sin comunicación no se logra la eficiencia ni la colaboración esperada. En cuanto al mayor Desinterés en Psicopedagogía, Morales y García (2023) advierten que sin relaciones pedagógicas de confianza el aprendizaje colaborativo se debilita, mientras que Ube (2024) plantea que cuando el trabajo grupal no desarrolla habilidades afectivas y actitudinales, se genera desmotivación.

Tabla 3.

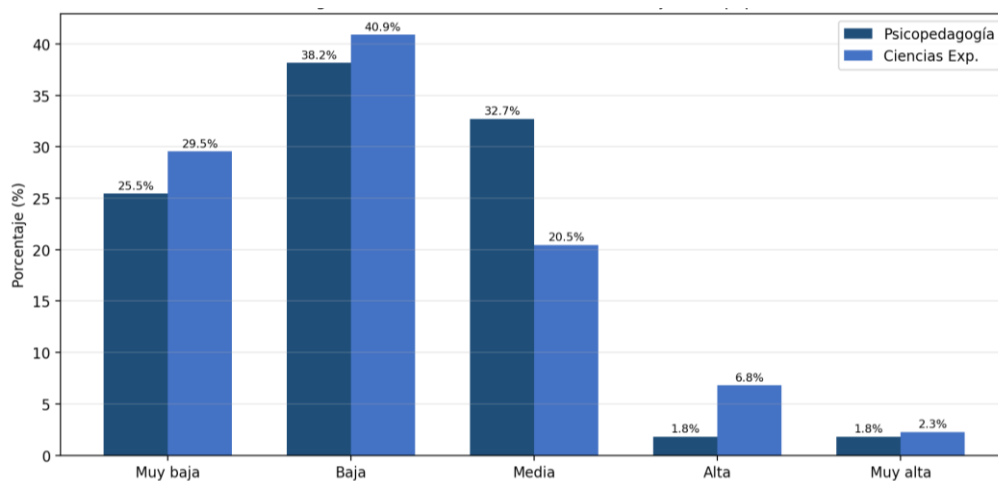
Distribución de dimensiones de actitud hacia el trabajo en equipo por carrera

Nivel	Psico. (f)	Psico. (%)	Cienc. (f)	Cienc. (%)	Total (f)	Total (%)
Muy baja	14	25.5	13	29.5	27	27.3
Baja	21	38.2	18	40.9	39	39.4
Media	18	32.7	9	20.5	27	27.3
Alta	1	1.8	3	6.8	4	4.0
Muy alta	1	1.8	1	2.3	2	2.0
Total	55	100.0	44	100.0	99	100.0

Elaborado por: Guaño K. y Moreano S. (2026)

Gráfico 2.

Distribución de niveles de actitud hacia el trabajo en equipo por carrera



Elaborado por: Guaño K. y Moreano S. (2026)

Análisis e interpretación

La distribución de niveles revela que la mayoría de estudiantes se ubican en actitudes desfavorables. En Psicopedagogía, el 25.5% presenta actitud muy baja y el 38.2% baja, sumando un 63.6% con actitud negativa. En Ciencias Experimentales, estos porcentajes son del 29.5% y 40.9%, totalizando un 70.5%. Solo el 3.6% de Psicopedagogía y el 9.1% de Ciencias Experimentales alcanzan niveles altos o muy altos, lo que evidencia una problemática generalizada en ambas carreras respecto a esta competencia.

Estos resultados se interpretan desde lo planteado por Monar et al (2024), quien establece que el trabajo en equipo requiere metas comunes, habilidades complementarias, interacción recíproca y corresponsabilidad. La predominancia de niveles bajos sugiere que estos elementos no se consolidan en las experiencias grupales universitarias. Mendoza et al. (2019) afirman que se deben establecer expectativas compartidas que transformen lo individual en colectivo; la baja actitud indicaría que las dinámicas actuales se asemejan más a un "grupo de trabajo" que al verdadero trabajo en equipo.

Desde esta perspectiva, Paredes y Silva (2022) resaltan que el trabajo en equipo permite practicar liderazgo, comunicación asertiva y resolución de conflictos, siempre que se promuevan metodologías adecuadas en el contexto universitario. Morales y García (2023) defienden que esta competencia es esencial para la formación integral y que los docentes deben implementar estrategias que generen confianza y colaboración real. Los bajos niveles encontrados evidencian la necesidad urgente de intervenciones pedagógicas en ambas carreras de la Universidad Nacional de Chimborazo.

4.2 Estilos de liderazgo

Tabla 4.

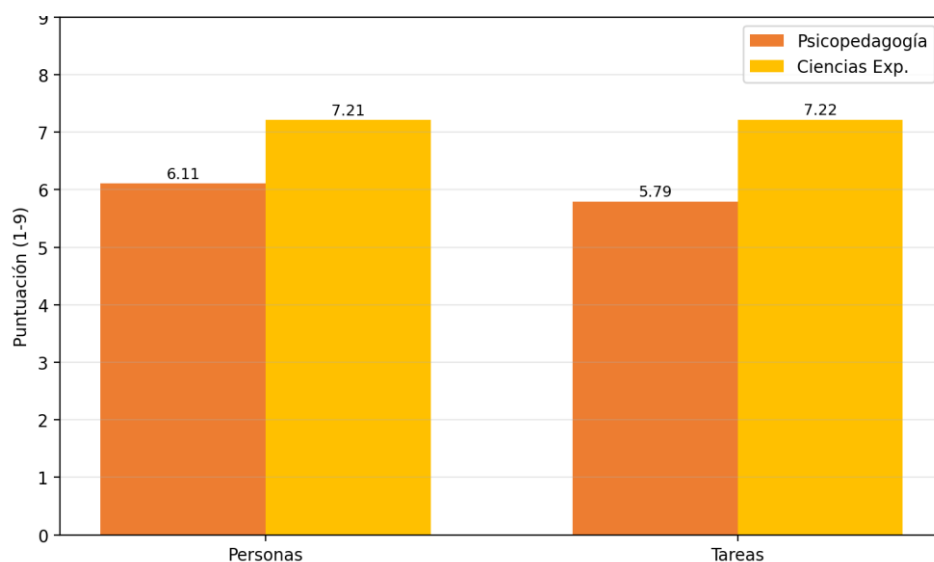
Estadísticos descriptivos del Test de Liderazgo de Blake y Mouton por dimensión y carrera

Eje	Carrera	N	Media	DE	Mín.	Máx.
Orientación a personas	Psicopedagogía	55	6.11	1.27	2.80	8.40
Orientación a personas	Ciencias Exp.	44	7.21	1.45	1.80	9.00
Orientación a tareas	Psicopedagogía	55	5.79	1.28	2.20	8.00
Orientación a tareas	Ciencias Exp.	44	7.22	1.41	1.20	9.00

Elaborado por: Guaño K. y Moreano S. (2026)

Gráfico 3.

Estadísticos descriptivos del Test de Liderazgo de Blake y Mouton por dimensión y carrera



Elaborado por: Guaño K. y Moreano S. (2026)

Análisis e interpretación

Los resultados del Test de Blake y Mouton revelan diferencias entre las carreras. Ciencias Experimentales presenta puntuaciones superiores en el eje de Personas ($M=7.21$, $DE=1.45$) y en el eje de Tareas ($M=7.22$, $DE=1.41$), frente a Psicopedagogía (Personas: $M=6.11$, $DE=1.27$; Tareas: $M=5.79$, $DE=1.28$). Ambos grupos superan el punto medio de la escala (5.0), indicando una orientación positiva general. No obstante, la diferencia de 1.10 y 1.43 puntos respectivamente resulta considerable en una escala de 1 a 9.

Según Bernasconi y Rodríguez (2018), el liderazgo se enfoca en la capacidad de influir en los integrantes de un grupo para alcanzar objetivos comunes. Las puntuaciones más altas de Ciencias Experimentales sugieren un mayor desarrollo de esta capacidad de influencia tanto en el plano relacional como en el productivo. Mera et al. (2021) definen esta

competencia como el arte de motivar la participación activa y voluntaria; en este sentido, los estudiantes de Ciencias Experimentales demostrarían mayor habilidad para integrar ambas orientaciones.

Estas diferencias pueden atribuirse a las dinámicas formativas propias de cada carrera. Como señala Sangronis et al. (2024) el liderazgo no solo consiste en dar órdenes, sino en motivar el crecimiento colaborativo. Las prácticas de laboratorio y experimentación propias de Ciencias Experimentales podrían fomentar un liderazgo más equilibrado. Cardona y Trejos (2023) enfatizan que el liderazgo vinculado al trabajo en equipo optimiza las relaciones y reduce el estrés, lo que explicaría las puntuaciones más moderadas en Psicopedagogía como un área a fortalecer.

Tabla 5.

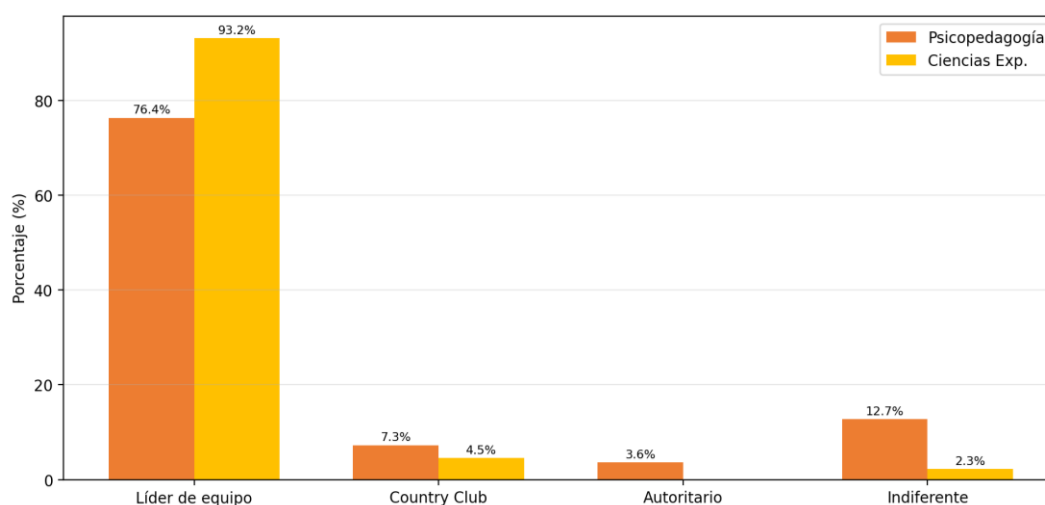
Distribución de estilos de liderazgo por carrera

Estilo	Psico. (f)	Psico. (%)	Cienc. (f)	Cienc. (%)	Total (f)	Total (%)
Líder de equipo	42	76.4	41	93.2	83	83.8
Country Club	4	7.3	2	4.5	6	6.1
Autoritario	2	3.6	0	0.0	2	2.0
Indiferente	7	12.7	1	2.3	8	8.1
Total	55	100.0	44	100.0	99	100.0

Elaborado por: Guaño K. y Moreano S. (2026)

Gráfico 4.

Distribución de estilos de liderazgo por carrera



Elaborado por: Guaño K. y Moreano S. (2026)

Análisis e interpretación

El estilo predominante en ambas carreras es "Líder de equipo", con un 76.4% en Psicopedagogía (n=42) y un 93.2% en Ciencias Experimentales (n=41), siendo el estilo más efectivo según Blake y Mouton al equilibrar personas y tareas. Las diferencias se evidencian en los estilos desfavorables: Psicopedagogía presenta un 12.7% de estilo "Indiferente" y 7.3% "Country Club", mientras que en Ciencias Experimentales estos valores son 2.3% y 4.5% respectivamente. El estilo "Autoritario" solo aparece en Psicopedagogía (3.6%).

Según Romero et al. (2022) el liderazgo implica inspirar y motivar a otros para la innovación y la generación de conocimiento mediante la colaboración. La alta prevalencia del estilo "Líder de equipo" en Ciencias Experimentales indica que estos estudiantes logran integrar la preocupación por las personas con la orientación a resultados. Krüger y Chiappe (2021) consideran que un líder debe poseer habilidades comunicativas, de negociación y pensamiento crítico, competencias que parecen estar más consolidadas en la formación de Ciencias Experimentales.

La mayor presencia de estilos "Indiferente" y "Country Club" en Psicopedagogía se interpreta desde Mairolis et al. (2021), quien señala que el liderazgo requiere adaptabilidad, empatía y comunicación para generar cambios significativos. La variabilidad de estilos en esta carrera podría reflejar la necesidad de fortalecer experiencias formativas que promuevan un liderazgo más equilibrado. Landeo et al. (2022) plantean que el liderazgo permite un aprendizaje transformativo; por tanto, estas diferencias representan una oportunidad para implementar estrategias que desarrollen esta competencia en Psicopedagogía.

4.3 Comparación entre carreras

A continuación, se presenta una comparación descriptiva de los resultados obtenidos en ambas carreras, tanto en la Escala de Actitud hacia el Trabajo en Equipo (ATE) como en el Test de Liderazgo de Blake y Mouton. Esta comparación se fundamenta en el análisis de las medias, desviaciones estándar y distribuciones de frecuencia previamente presentadas, lo cual permite identificar similitudes y diferencias en los perfiles de ambos grupos.

Tabla 6.

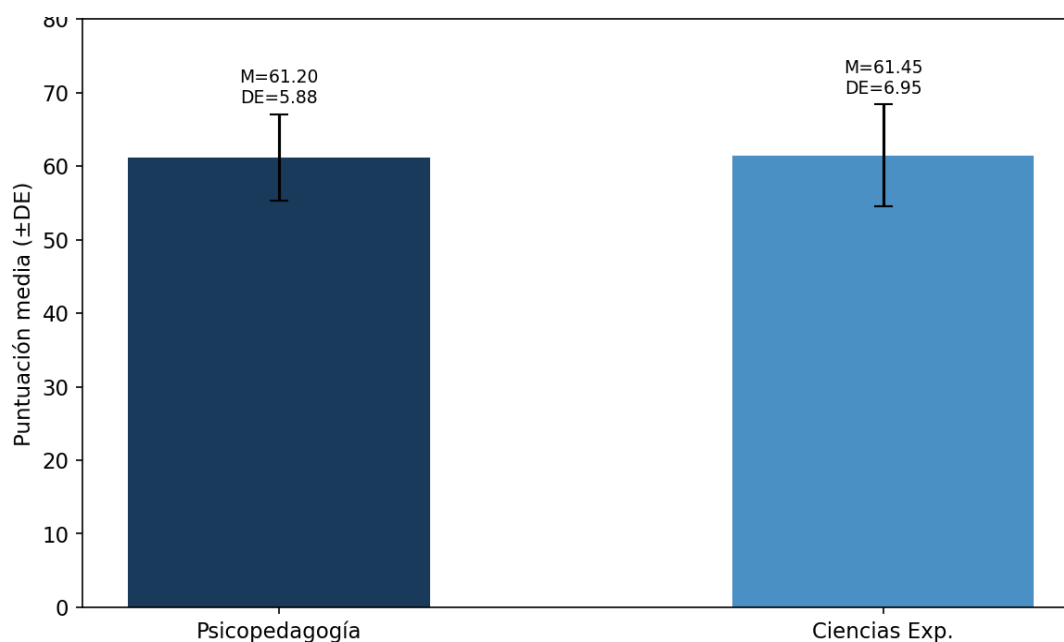
Comparación descriptiva del puntaje total ATE entre carreras

Carrera	N	Media	DE	Mín.	Máx.
Psicopedagogía	55	61.20	5.88	47.00	79.00
Ciencias Experimentales	44	61.45	6.95	28.00	80.00
Diferencia	-	0.25	1.07	-	-

Elaborado por: Guaño K. y Moreano S. (2026)

Gráfico 5.

Comparación del puntaje total ATE entre carreras



Elaborado por: Guaño K. y Moreano S. (2026)

Análisis e interpretación

Al comparar los puntajes totales de la Escala ATE, las medias son prácticamente idénticas: Psicopedagogía $M=61.20$ ($DE=5.88$) y Ciencias Experimentales $M=61.45$ ($DE=6.95$), con una diferencia de apenas 0.25 puntos. Ambos grupos se ubican en nivel "Baja". En las dimensiones específicas, Ciencias Experimentales supera en Participación ($M=19.75$ vs $M=18.56$) y Comunicación ($M=9.68$ vs $M=8.96$), mientras que Psicopedagogía presenta mayor Desinterés ($M=13.64$ vs $M=11.36$), resultado desfavorable para esta carrera.

En la distribución por niveles, ambas carreras concentran la mayoría de estudiantes en actitudes desfavorables: 63.6% en Psicopedagogía y 70.5% en Ciencias Experimentales. Sin embargo, Ciencias Experimentales presenta mayor porcentaje en niveles altos (9.1% vs 3.6%). Estos datos, interpretados desde Aguirre et al. (2023), quienes resaltan la importancia del equilibrio entre habilidades blandas para la colaboración efectiva, indican que ambas carreras comparten la misma limitación en actitud hacia el trabajo en equipo como competencia profesional.

La similitud en los puntajes totales entre ambas carreras sugiere, según lo planteado por Soto et al. (2024), que el desarrollo de habilidades blandas como el trabajo en equipo trasciende las particularidades disciplinares y responde a factores formativos transversales. De igual manera, Ube (2024) plantea que esta competencia debe fortalecerse independientemente del campo disciplinario. Estos resultados evidencian que la problemática no es exclusiva de una carrera, sino que requiere intervenciones institucionales que promuevan la colaboración efectiva en toda la universidad.

4.4 Comparación en el Test de Liderazgo de Blake y Mouton

Tabla 7.

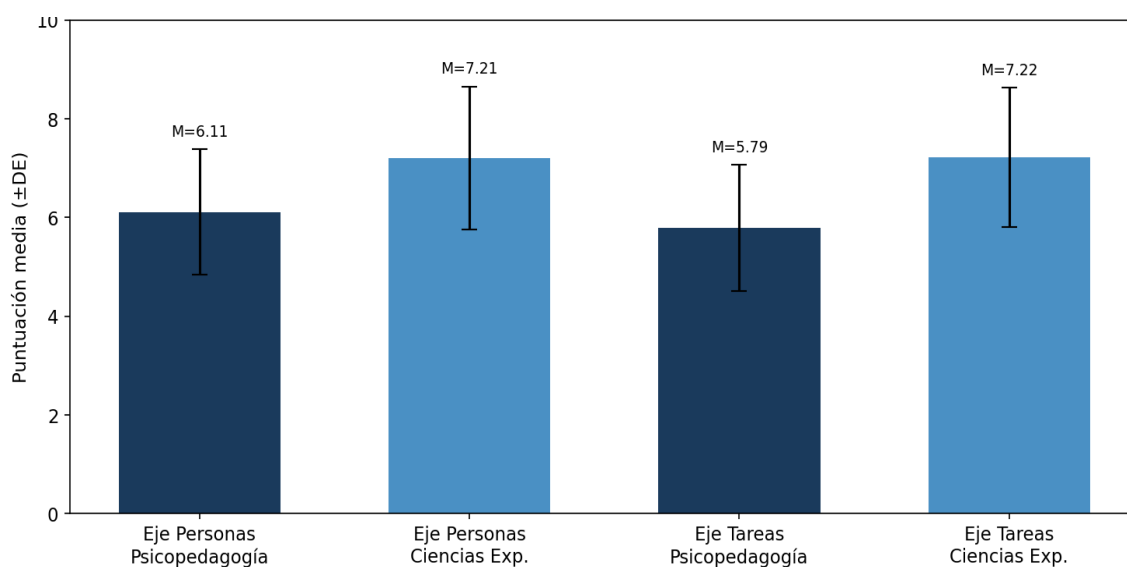
Comparación descriptiva de los ejes de liderazgo entre carreras

Eje	M Psico.	DE Psico.	M Cienc.	DE Cienc.
Orientación a personas	6.11	1.27	7.21	1.45
Orientación a tareas	5.79	1.28	7.22	1.41
Diferencia personas	1.10 puntos a favor de Ciencias Experimentales			
Diferencia tareas	1.43 puntos a favor de Ciencias Experimentales			

Elaborado por: Guaño K. y Moreano S. (2026)

Gráfico 6.

Comparación de ejes de liderazgo entre carreras



Elaborado por: Guaño K. y Moreano S. (2026)

Análisis e interpretación

En el Test de Blake y Mouton, las diferencias entre carreras son marcadas. En Orientación a Personas, Ciencias Experimentales (M=7.21) supera a Psicopedagogía (M=6.11) por 1.10 puntos; en Orientación a Tareas, la diferencia es de 1.43 puntos (M=7.22 vs M=5.79). En la distribución de estilos, el "Líder de equipo" alcanza el 93.2% en Ciencias Experimentales frente al 76.4% en Psicopedagogía. Además, Psicopedagogía muestra mayor presencia de estilos desfavorables: 12.7% Indiferente y 3.6% Autoritario.

Estos resultados se interpretan desde Mera et al. (2021) quienes definen el liderazgo como el arte de motivar la participación voluntaria hacia metas comunes. Las puntuaciones

superiores de Ciencias Experimentales en ambos ejes revelan un perfil de liderazgo más desarrollado y homogéneo. Sangronis et al. (2024) enfatiza que un líder necesita competencias interpersonales y socioemocionales; la formación experimental y práctica de laboratorio propia de Ciencias Experimentales podría estar favoreciendo el desarrollo de estas competencias de manera más integral que en Psicopedagogía.

En síntesis, mientras la actitud hacia el trabajo en equipo es similar en ambas carreras, el liderazgo presenta diferencias considerables. Salinas (2021) señala que el liderazgo se desarrolla en contextos específicos de interacción, lo que explica las diferencias entre programas académicos con dinámicas distintas. Estas diferencias representan una oportunidad para que Psicopedagogía fortalezca sus estrategias formativas en liderazgo, adoptando metodologías que, como plantea Mairóllys et al. (2021), promuevan adaptabilidad, empatía y comunicación para un liderazgo transformador.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- El desarrollo de habilidades blandas en los estudiantes de la carrera de Psicopedagogía es más elevado en las dimensiones socioemocionales, especialmente en comunicación, empatía y trabajo colaborativo, mientras que en los estudiantes de la carrera de Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología se evidencia un mayor fortalecimiento en responsabilidad, organización y orientación al logro académico. Los datos lo confirman: Ciencias Experimentales superó en Orientación a Tareas ($M=7.22$ vs. $M=5.79$) y en Comunicación intragrupo ($M=9.68$ vs. $M=8.96$), mientras que Psicopedagogía presentó mayor Desinterés ($M=13.64$ vs. $M=11.36$), resultado desfavorable para esta carrera.
- Las dimensiones de actitud de trabajo en equipo predominantes en los estudiantes de la carrera de Psicopedagogía son comunicación intragrupal, cooperación y apoyo mutuo, y en los estudiantes de Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología son responsabilidad compartida, cumplimiento de tareas y organización grupal. Ambas carreras presentaron puntuaciones totales similares en la Escala ATE (Psicopedagogía: $M=61.20$; Ciencias Experimentales: $M=61.45$), ubicándose en nivel bajo. No obstante, Ciencias Experimentales superó en Participación ($M=19.75$ vs. $M=18.56$) y mostró mayor porcentaje en niveles altos (9.1% vs. 3.6%).
- Los niveles de estilo de liderazgo en los estudiantes de la carrera de Psicopedagogía son predominantemente participativos o democráticos, en tanto que en la carrera de Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología son mayormente orientados a la tarea y al cumplimiento de objetivos académicos. El Test de Blake y Mouton evidenció que el 93.2% de estudiantes de Ciencias Experimentales alcanzó el estilo "Líder de equipo", frente al 76.4% en Psicopedagogía. Además, Psicopedagogía concentró mayor presencia de estilos desfavorables: 12.7% Indiferente, 7.3% Country Club y 3.6% Autoritario.
- El desarrollo de las habilidades blandas entre los estudiantes de la carrera de Psicopedagogía y la carrera de Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología presenta diferencias significativas en el componente socioemocional y en el enfoque del liderazgo, evidenciándose mayor fortalecimiento en habilidades interpersonales en Psicopedagogía y mayor orientación estructural en Ciencias Experimentales. La prueba U de Mann-Whitney confirmó diferencias altamente significativas en liderazgo: Orientación a Personas ($U=613.5$, $p<0.001$, $r=0.394$) y Orientación a Tareas ($U=470.5$, $p<0.001$, $r=0.463$), con tamaños de efecto moderados a grandes.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda fortalecer de manera intencional el desarrollo de habilidades blandas en las carreras de Psicopedagogía y Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología mediante la incorporación de estrategias metodológicas activas que promuevan la comunicación asertiva, el liderazgo participativo, la resolución de conflictos y el trabajo colaborativo como competencias transversales dentro del currículo.
- Se recomienda implementar actividades académicas estructuradas que permitan equilibrar las dimensiones del trabajo en equipo, especialmente fortaleciendo la resolución de conflictos y la toma de decisiones consensuada en ambas carreras, a través de proyectos colaborativos, estudios de caso y dinámicas grupales evaluadas no solo por resultados, sino también por el proceso de interacción.
- Se recomienda promover espacios formativos orientados al desarrollo del liderazgo transformacional, fomentando la empatía, la motivación grupal y la toma de decisiones éticas, mediante talleres, simulaciones y asignación rotativa de roles de liderazgo en trabajos académicos.
- Se recomienda realizar evaluaciones periódicas del desarrollo de habilidades blandas en los estudiantes de ambas carreras, con el fin de diseñar planes de mejora continua que reduzcan las brechas identificadas y permitan un fortalecimiento equilibrado de las competencias socioemocionales y organizativas en la formación profesional.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, E. I., Cruz, N. L., & González, R. M. (2023). El trabajo en equipo y la colaboración como habilidades blandas para la formación de la ciudadanía democrática. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 4(5). <https://doi.org/10.56712/latam.v4i5.1323>
- Becerra, M. F., & Revelo, R. E. (2022). Líder o jefe, características y efectos en el desarrollo de las organizaciones. *593 Digital*, 7. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5-3.1376>
- Bernasconi, A., & Rodríguez, E. (2018). Análisis Exploratorio de las Percepciones sobre los Estilos de Liderazgo, el Clima Académico y la Calidad de la Formación de Pregrado. *Formación universitaria*, 11(3). <https://doi.org/10.4067/S0718-50062018000300029>
- Burns, J. (1978). *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership*.
- Cardona, C. P., & Trejos, J. J. (2023). Estudio cualitativo del aprendizaje experiencial para equipos de trabajo organizacional. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(3).
- Chaves, M. L. (2019). Development of skills for life in mobile school: strategy for the empowerment of children and adolescents as subjects of right. *Scientific and technological research article*, 21(3). <https://doi.org/10.22267/rus.192103.157>
- Chávez, M. A., & Fuentes, N. N. (2022). Habilidades blandas y habilidades duras, clave para la formación profesional integral. *Revista De Ciencia Sociales Y Económicas*, 6(2). <https://doi.org/10.18779/csye.v6i2.590>
- Díaz, K. D., Lopez, J. C., & Esquivel, J. M. (2019). Una investigación realizada en el sector de Marketing y Programación de una empresa de telecomunicaciones multinacional, ubicada en el partido de Vicente López, con el fin de descubrir el impacto que genera el Trabajo en Equipo. *Tesis Universitaria*. Universidad Nacional de San Martín.
- Espinosa, P. A. (2023). Inteligencias múltiples en relaciones interpersonales e intrapersonales. *Dominio De Las Ciencias*, 9(2).
- Espinoza, M. A., & Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2). <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Goleman, D. (1998). Translation of: Working with emotional intelligence.
- Gómez, L. M., Borrero, C. P., & Pertúz, M. J. (2020). Identificación de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla. *Dictamen Libre*, 13(26). <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.26.6193>
- Guerra, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Associação Brasileira de Psicologia Escolar e Educacional (ABRAPEE)*, 23(186464). <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
- Hollander, E. (1978). *Leadership Dynamics: A Practical Guide to: Effective Relationship*.

- Krüger, W., & Chiappe, A. (2021). 21st-century skills and their relationship to STEAM learning environments: a review . *Revista de Educación a Distancia*, 66(21). <https://doi.org/10.6018/red.470461>
- Landeo, A.-S., Belzusarri, J. Y., Camarena, M. O., & Almidón, C. A. (2022). Liderazgo eficaz: Enfoque para el desarrollo organizacional desde los resultados en cuanto a los inversionistas. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(2).
- León, L. F. (2023). El docente como promotor del desarrollo de destrezas blandas para el cumplimiento del proyecto de vida en los estudiantes de Educación General Básica Preparatoria y Elemental de la Unidad Educativa Sicalpa, Cantón Colta, durante el año lectivo 2022-2023. *Tesis Universitaria*. Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba.
- Lewin, K. (1958). Teoría del campo y experimentación en psicología social. (10).
- López, L., & Lozano, C. (2021). Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1129
- Lozano, M. A., Lozano, E. N., & Ortega, M. Y. (2022). Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. *Conrado*, 18(87).
- Machado, M. J., & Rivera, L. E. (2023). Importancia de las habilidades blandas en el proyecto de vida de los estudiantes de educación básica media. *Chakiñan*, 21. <https://doi.org/10.37135/chk.002.21.13>
- Mairolis, L. C., Gracia, Y. D., López, K., González, Y., & Zapata, J. C. (2021). Liderazgo en Tiempo de Crisis. (2).
- Matos, Y., Mejia, M. M., Barreto, Y. A., & Vethencourt, M. (2018). El trabajo en equipo para promover la participación de los actores sociales. *TELOS*, 20(2).
- Mendoza, J., Salazar, B., & Rodríguez, E. (2019). El concepto de trabajo en equipo: percepción de empleados en empresas de Monterrey. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5/18%20MENDOZA_SALAZAR_RDZ.pdf
- Mera, M. K., Cruz, K. C., & Zambrano, E. J. (2021). El liderazgo y su importancia en las organizaciones. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios Emprendimiento y Educación RILCO DS*(15).
- Monar, C. A., Mendoza, W., Valle, S. A., & Duarte, C. D. (2024). Habilidades Blandas, Logros de Aprendizaje e Inserción Laboral de Futuros Profesionales de la Carrera de Auditoría y Control de Gestión. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 4(3). <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i3.498>
- Montero, S. (2017). Identificación de los estilos de liderazgo del equipo directivo del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "De las Fuerzas Armadas (IESTPFFAA)". *tesis de maestría*. Universidad de Piura.

- Morales, I. M., & García, M. O. (2023). Trabajo en equipo: aptitudes y actitudes del estudiantado universitario. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7035
- Musico, G. (2018). Soft skills & coaching: Engine of the new University in Europe. (29).
- Ossa, J. D. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Revista colombiana de ciencia animal recia*, 14(1). <https://doi.org/10.24188/recia.v14.n1.2022.945>
- Paredes, R. G., & Silva, M. V. (2022). Percepción del trabajo en equipo y de las habilidades sociales en estudiantes universitarios. *Puriq*, 4(265). <https://doi.org/10.37073/puriq.4.265>
- Quezada, S. M., Palacios, L. E., & Gastañadú, L. A. (2025). Habilidades blandas y comunicación organizacional en trabajadores universitarios. *Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 7(1). <https://doi.org/10.35381/gep.v7i1.256>
- Ramírez, M. A., & Manjarrez, N. N. (2022). Habilidades blandas y habilidades duras, clave para la formación profesional integral. *Revista De Ciencia Sociales Y Económicas*, 6(2). <https://doi.org/10.18779/csye.v6i2.590>
- Ramos, C. F., Huamanyalli, C. W., García, E., Pacheco, R. K., & Ingaroca, S. E. (2025). Análisis de las competencias socioemocionales en estudiantes del Perú. *Revista InveCom*, 5(2). <https://doi.org/10.5281/zenodo.13901102>
- Romero, R. M., Romero, J. L., & Barboza, L. A. (2022). Relación entre perfil y visión emprendedora de los estudiantes universitarios. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(23). <https://doi.org/10.17163/ret.n23.2022.04>
- Salinas, M. (2021). El liderazgo de rafael del riego en el trienio liberal: símbolo y trascendencia. *Revista internacional de Historia de la Comunicación*(16). <https://doi.org/10.12795/RiCH.2021.i16.14>
- Sangronis, Y. O., Quero, E. A., Maldonado, D. J., & Isea, J. J. (2024). Liderazgo como herramienta para el mejoramiento de la gestión de la salud pública de un hospital. *Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 6(10). <https://doi.org/10.35381/gep.v6i10.93>
- Soriano, L. E. (2024). Desarrollo del Liderazgo en la Educación Superior: Tendencias, Desafíos y Nuevas Perspectivas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14398
- Soto, O. E., Mogollón, R. A., Caruajulca, E. D., Atoche, L. C., & Mestanza, C. E. (2024). Programa de habilidades blandas y clima laboral. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 28(1). <https://doi.org/10.47460/uct.v28ispecial.768>
- Tolentino, H. (2020). Habilidades sociales y estrategias didácticas para la formación del liderazgo desde la educación básica. *Educación*, 44(2). <https://doi.org/10.15517/revedu.v44i2.40270>.
- Ube, C. L. (2024). Trabajo en equipo como estrategia de aprendizaje en las ciencias sociales. *Episteme Koinonía*, 7(13). <https://doi.org/10.35381/e.k.v7i13.3241>

- Valverde, M. R. (2020). El futuro de la Docencia Universitaria. *Tesis Universitaria*. Universidad del Azuay, Cuenca.
- Vargas, M. E., Salcedo, I. F., Gutiérrez, M. A., & Samaniego, C. d. (2022). Habilidades blandas en la investigación formativa del estudiante universitario. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 3(2). <https://doi.org/10.56712/latam.v3i2.178>
- Zambrano, M. L., Vallejo, G. L., & Tafur, F. J. (2023). Investigación: Habilidades blandas como complemento para la formación profesional de los estudiantes. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3). <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1627>
- Zepeda, M. E., Cardoso, E. O., & Cortés, J. A. (2019). El aprendizaje orientado en proyectos para el desarrollo de habilidades blandas en el nivel medio superior del IPN. *10(19)*. <https://doi.org/10.23913/ride.v10i19.530>

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de Liderazgo

Cuestionario: Habilidades Blandas en Estudiantes Universitarios

El presente cuestionario forma parte del proyecto de investigación "HABILIDADES BLANDAS EN ESTUDIANTES DE PSICOLOGÍA Y PEDAGOGÍA DE LAS CIENCIAS EXPERIMENTALES QUÍMICA Y BIOLOGÍA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO" cuyo objetivo es comparar el desarrollo de estas habilidades en ambas carreras; la información será utilizada solo con fines académicos, garantizando confidencialidad y anonimato.
Agradecemos su colaboración y sinceridad al responder.

* Indica que la pregunta es obligatoria

Correo electrónico *

Tu respuesta

Carrera de Estudio *

Psicopedagogía

Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología

Semestre *

Séptimo Semestre

Octavo Semestre

Siguiente Borrar formulario

5. Entre más desafiante es la tarea, más lo disfruto. *

0 1 2 3 4 5

Nunca Siempre

6. Animo a mis colaboradores a ser creativos en su trabajo. *

0 1 2 3 4 5

Nunca Siempre

7. Cuando miro una situación o tarea compleja ha sido completada me aseguro de todos los detalles. *

0 1 2 3 4 5

Nunca Siempre

8. Me es fácil llevar a cabo varias tareas complicadas al mismo tiempo. *

0 1 2 3 4 5

Nunca Siempre

9. Disfruto leyendo artículos, libros o revistas acerca de capacitación, liderazgo y psicología, y luego lo pongo en práctica. *

0 1 2 3 4 5

Nunca Siempre

Anexo 2. Cuestionario de Trabajo en Equipo

CUESTIONARIO: Habilidades Blandas en Estudiantes Universitarios

El presente cuestionario forma parte del proyecto de investigación "HABILIDADES BLANDAS EN ESTUDIANTES DE PSICOLOGÍA Y PEDAGOGÍA DE LAS CIENCIAS EXPERIMENTALES QUÍMICA Y BIOLOGÍA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO" cuyo objetivo es comparar el desarrollo de estas habilidades en ambas carreras; la información será utilizada solo con fines académicos, garantizando confidencialidad y anonimato.
Agradecemos su colaboración y sinceridad al responder.

* Indica que la pregunta es obligatoria

Correo electrónico *

Tu respuesta

Carrera de estudio *

Psicopedagogía

Pedagogía de las Ciencias Experimentales Química y Biología

Semestre *

Séptimo

Octavo

Instrucciones

A continuación, se presenta una serie de enunciados sobre su opinión hacia el trabajo en equipo, lee atentamente cada uno de ellos y marca con una X en la hoja de respuestas de manera sincera, no existen respuestas correctas o incorrectas.

Me es más sencillo hacer la tarea solo/a. *

Muy en desacuerdo

En desacuerdo

De acuerdo

Muy de acuerdo

Ignoro la participación de los otros miembros del grupo. *

Muy en desacuerdo

En desacuerdo

De acuerdo

Muy de acuerdo

Si tengo la oportunidad, ayudo a mis compañeros de equipo con sus partes del trabajo. *

Muy en desacuerdo

En desacuerdo

De acuerdo

Muy de acuerdo