

Desarrollo de habilidades blandas para la gestión directiva mediante prácticas profesionales virtuales

Developing soft skills for management through virtual internships

Xavier Sánchez-Pérez¹
Universidad Panamericana
xsanchez@up.edu.mx

Manuel Soto-Pérez^{1*}
Universidad Panamericana
msoto@up.edu.mx

Carlos López-Hernández¹
Universidad Panamericana
calopez@up.edu.mx

* Autor corresponsal.

¹ Universidad Panamericana, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Álvaro del Portillo 49, Zapopan, Jalisco, MÉXICO.

Resumen

Propósito: El objetivo de esta investigación es contrastar estadísticamente el nivel inicial de las habilidades blandas en estudiantes y el nivel posterior al haber implementado un proyecto de prácticas profesionales de manera virtual. Estas prácticas profesionales fueron realizadas durante el periodo de aislamiento por la pandemia de COVID-19.

Diseño/metodología: Se implementó un pre-experimento de tipo pretest-posttest de un solo grupo de tratamiento en alumnos de Educación Superior.

Resultados: En cuanto a los hallazgos, las habilidades blandas de orientación al logro, planificación y organización, manejo del estrés, toma de decisiones y resolución de problemas e inteligencia emocional, aumentaron significativamente mediante este programa de prácticas profesionales en línea.

Implicaciones: Entre las implicaciones prácticas de esta investigación, se encuentra la posibilidad de orientar a las instituciones de Educación Superior en la actualización de sus planes de estudio para atender las demandas del mercado laboral en materia de habilidades blandas frente a la nueva realidad postpandemia.

Originalidad/valor: Añadir a la literatura existente evidencia de que las prácticas profesionales de forma virtual pueden arrojar rendimientos positivos en cuanto a la formación de habilidades blandas. Estudios anteriores se limitan a recomendar que las prácticas profesionales se implementen de forma presencial.

INFORMACIÓN ARTÍCULO

Recibido: 19 de Noviembre 2022
Aceptado: 11 de Abril 2023

Palabras Claves:
Habilidades blandas
Educación en línea
COVID-19
Pre-experimento
Prácticas profesionales

Abstract

Purpose: The objective of this research is to statistically contrast the initial level of students' soft skills against the subsequent level after having completed a virtual internship. These online internships took place during the period of social distancing by COVID-19 pandemic.

Design/methodology: The methodology consisted of a pre-experimental pretest/post-test design with a single treatment group.

Findings: achievement orientation, planning and organization, stress management, decision-making, problem-solving and emotional intelligence skills increased significantly after completing the online internship. Practical **Implications:** the findings lend themselves useful to guide higher education institutions in updating their curricula to meet the demands of the labour market in terms of soft skills in the so-called new post-pandemic reality.

Originality/value: We provide evidence that virtual internships can have positive returns in terms of soft skills training. Previous studies were limited to recommending that internships be implemented on face-to-face mode.

ARTICLE INFO

Received: 19 November 2022

Accepted: 11 April 2023

Keywords:

Soft skills
Online education
COVID-19
Pre-experiment
Internships

INTRODUCCIÓN

El repentino brote de COVID-19, declarado pandemia por la Organización Mundial de la Salud (Forbes México, 2020), afectó a diferentes sectores de la sociedad y los obligó a adaptarse a nuevas formas de trabajo (Pezer, 2021). Alrededor de 1600 millones de niños y jóvenes no tuvieron la posibilidad de continuar sus estudios (Banco Mundial, 2021), mientras que el distanciamiento social ocasionado también alteró el sector de la educación, teniendo dentro de sus consecuencias que las instituciones educativas se vieran obligadas a implementar distintas tecnologías y optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje (Mhlanga y Molo, 2020).

A pesar de la existencia de literatura sobre los nuevos mecanismos de enseñanza tras la pandemia de COVID-19 (Dhawan, 2020; Liguori y Winkler, 2020; Mhlanga y Molo, 2020) y de diferentes investigaciones respecto a la importancia de las habilidades blandas en la dirección de negocios (Abdullah-Al-Mamun, 2012; Kumar y Sharma, 2019; Scheerens, 2020), aún son pocos los estudios para aumentar el conocimiento sobre lo que podemos aprender de las nuevas metodologías desarrolladas durante el aislamiento y seguir implementándolas en esta nueva etapa post-pandemia, para desarrollar las habilidades que fomenten las capacidades directivas de estudiantes universitarios (Pezer, 2021). Asimismo, pocos estudios han documentado cómo se desarrollaron las habilidades blandas durante el confinamiento y constatar si en esta nueva etapa de presencialidad es posible reutilizar algunas metodologías eficientes.

Dado que las habilidades blandas son competencias básicas que ayudan a una persona a enfrentarse a los retos de la vida cotidiana, los empleadores demandan cada vez más graduados que las posean, porque estas tienen un efecto positivo en los retos de la vida laboral (Abdullah-Al-Mamun, 2012). Aunque el interés por las habilidades blandas sigue creciendo, aún no se ha alcanzado una definición concreta (Hazman, Nordin y Wahid, 2020); sin embargo, autores como Ginting y cols. (2020), Gupta, Mishra y Kumar (2019), Vázquez-González y cols. (2022), las precisan como un conjunto de rasgos de la personalidad, capacidades y destrezas que caracterizan la manera en que las personas se relacionan en su ambiente e inciden en su nivel de productividad.

En tanto, Pezer (2021) estudió el nivel de interés de los jóvenes universitarios en el desarrollo de las habilidades blandas. Por su parte, Abdullah-Al-Mamun (2012) lo hizo sobre la influencia de las habilidades blandas en los comportamientos de justicia social. Por otra parte, Ismail, Yusof y Sieng (2011) analizaron la relación entre las habilidades blandas y una mayor probabilidad de empleo entre los recién graduados. Finalmente, Malik y Ahmad (2020) y Suryaningsih (2021), se centraron en la importancia del desarrollo de habilidades blandas en universidades durante la crisis provocada por el COVID-19. Sin embargo, persiste un vacío en la literatura que identifique si las habilidades blandas para la gestión directiva se pueden desarrollar desde proyectos de prácticas profesionales implementadas en línea, dado que se ha promovido que deben desarrollarse presencialmente (Abdullah-Al-Mamun, 2012; Malik y Ahmad, 2020).

El objetivo principal de esta investigación es contrastar estadísticamente el nivel inicial de las habilidades blandas en estudiantes y el nivel posterior al haber implementado un proyecto de prácticas profesionales de manera virtual, con el fin de identificar diferencias significativas. Ciertamente, las habilidades blandas son cada vez más demandadas en los entornos educativos y empresariales, así como en la sociedad en general. En las investigaciones de Dogara, bin Saud, Kamin, Abd Hamid y bin Nordin (2019), Ginting y cols. (2020), Gupta y cols. (2019) y Sharberi y cols. (2019), se estudian entre cuatro y ocho habilidades blandas, a saber: liderazgo, orientación al logro, planificación y organización, integridad, gestión del estrés, toma de decisiones y resolución de problemas e inteligencia emocional.

En primer lugar, la habilidad blanda del liderazgo puede definirse como la capacidad de inspirar una visión, de asumir un rol de apoyo hacia el equipo, así como de guiar a los seguidores hacia un objetivo (Majed, 2019). Luego, la orientación al logro se refiere a la capacidad de ser exigente consigo mismo, de centrarse en los objetivos establecidos y de prever diferentes alternativas de actuación con el fin de alcanzar las metas establecidas (Scheerens, 2020). En tanto, la planificación y la organización pueden definirse como la capacidad de establecer objetivos adecuados al contexto y coordinar los recursos disponibles para alcanzarlos (Buheji y Buheji, 2020). La integridad implica actuar según normas coherentes, ser capaz de reconocer los propios errores y esforzarse por crecer como ser humano (Davlin-Pater y Rosencrum, 2019).

En la misma línea de lo expuesto, la habilidad gestión del estrés implica la capacidad de detectar el nivel de estrés en el que uno se encuentra, para superar eficazmente las situaciones límite y establecer estrategias que permitan afrontar nuevos retos de forma positiva, independientemente del nivel que se posea en ese momento (Scheerens, 2020). La capacidad de toma de decisiones y resolución de problemas consiste en la capacidad de identificar alternativas y, a partir de un análisis racional, realizar la mejor elección en el momento oportuno (Scheerens, 2020). Por último, la inteligencia emocional se refiere a la capacidad de reconocer las emociones propias y las de los demás, así como la capacidad de ajustar las propias emociones para adaptarse al entorno y alcanzar los objetivos (Kumar y Sharma, 2019).

REVISIÓN DE LITERATURA

La pandemia del COVID-19 tuvo implicaciones globales desde el punto de vista de la Educación Superior, pues miles de universidades alrededor del mundo tuvieron que migrar sus modelos de presencialidad a la educación a distancia originada por el aislamiento. Este último implicó el uso de nuevas tecnologías y demandó a su vez el desarrollo de nuevas competencias por parte del personal docente y de los estudiantes. Además, las habilidades tecnológicas debieron expandirse de forma obligatoria y acelerada, siendo limitado este desarrollo por las desigualdades socioeconómicas. Por tanto, las habilidades blandas tuvieron efectos heterogéneos e incluso disminuyeron entre los estudiantes universitarios durante la pandemia, debido principalmente a la escasa interacción humana e independientemente del nivel socioeconómico (Pezer, 2021; Teng y cols., 2022).

Sin embargo, durante la pandemia la industria demandaba con mayor urgencia las habilidades blandas de la estabilidad emocional, la tolerancia a la frustración, el liderazgo positivo, la orientación al logro, así como la capacidad para resolver problemas atípicos y de los que se tenía poco conocimiento previo (Dhawan, 2020; Teng y cols., 2022). De tal manera que, para los estudiantes universitarios resultaría fundamental el desarrollo de las habilidades blandas a fin de cumplir con las exigencias del mercado laboral y lograr un desempeño profesional sobresaliente (Buheji y Buheji, 2020).

Como parte del estado del arte, el presente estudio revisa el impacto de la pandemia de COVID-19 en la educación universitaria y analiza la importancia del desarrollo de habilidades blandas en el estudiante de Educación Superior.

Impacto del COVID-19 en la educación universitaria

El cierre temporal de escuelas afectó a más del 60% de la población estudiantil a nivel mundial (Dhawan, 2020; Mhlanga y Moloji, 2020; Suryaningsih, 2021). Parte de los efectos de la pandemia es que acabó acentuando las desigualdades sociales, principalmente en las personas con menores ingresos y en las familias con hijos en edad escolar, pues las familias tuvieron que hacer acopio de recursos para adaptarse a la nueva modalidad de educación a distancia (Pezer, 2021). En la

etapa postpandemia se prevé que se establezcan nuevos usos y costumbres de comunicación, pero sobre todo que se mantengan las metodologías híbridas en los procesos educativos (Dhawan, 2020; Mhlanga y Moloji, 2020).

El COVID-19 representó un reto para el sistema educativo a nivel mundial, obligando a los profesores a cambiar y adaptarse a un modelo de enseñanza en línea (Malik y Ahmad, 2020), incluso, algunas universidades tuvieron que preocuparse más por la implementación de la enseñanza en línea que por la calidad de esta (Liguori y Winkler, 2020; Suryaningsih, 2021). Los retos de migrar hacia una educación virtual se vieron potencializados en materias de corte práctico como talleres, laboratorios y prácticas profesionales.

Por su parte, Dhawan (2020) realizó un estudio del fenómeno de la educación en línea durante el COVID-19 a través de un análisis FODA, entre las fortalezas identificó la flexibilidad del tiempo, reducción de los desplazamientos, flexibilidad en la localización y la retroalimentación inmediata; en cuanto a las debilidades se mencionó las dificultades técnicas, la gestión del tiempo, las distracciones, la frustración, la ansiedad y la confusión; en cuanto a las oportunidades se identificó la innovación, el diseño flexible del programa y la posibilidad de fortalecer las habilidades blandas; finalmente, en cuanto a los retos se mencionó el aseguramiento de la calidad de la enseñanza y el analfabetismo digital, entre otros.

En efecto, la pandemia también ha presentado una oportunidad para evaluar los éxitos y fracasos de la tecnología, los costos asociados y la ampliación de estas tecnologías para mejorar el acceso (Mhlanga y Moloji, 2020). El uso y el mayor desarrollo de las habilidades digitales fueron inevitables en tiempos de pandemia. Los profesores debieron invertir mucho esfuerzo y tiempo para mantenerse al día con respecto a un mundo que evolucionó rápidamente, y a su vez, transmitir este conocimiento a las nuevas generaciones (Pezer, 2021).

Desarrollo e importancia de las habilidades en la gestión directiva

Las habilidades blandas se refieren a los comportamientos, actitudes y cualidades que posee una persona para adaptarse a su entorno y alcanzar sus objetivos (Khaouja, Mezzour, Carley y Kassou, 2019). Corresponden a rasgos no técnicos necesari-

os para desempeñarse en un contexto específico (Abdullah-Al-Mamun, 2012; Winterton, Deist y Stringfellow, 2006). Para Moss y Tilly (1996), las habilidades blandas pertenecen a la personalidad y son más que los conocimientos formales o técnicos. Sin embargo, Hurrell (2009) las define como capacidades interpersonales e intrapersonales que facilitan el dominio del desempeño en contextos específicos.

Por su parte, Hazman y cols. (2020) afirman que las habilidades blandas pueden adquirirse a través de los conocimientos, las habilidades personales y las relaciones interpersonales. Según Pezer (2021), la principal diferencia entre las habilidades blandas y las duras es que las segundas se adquieren mediante el estudio y el conocimiento, mientras que las primeras se adquieren mediante el autodesarrollo y la práctica constante.

Las habilidades blandas han sido abordadas en diferentes estudios en la literatura. Por ejemplo, Malik y Ahmad (2020) mencionan que para facilitar su desarrollo se deben evitar las barreras tecnológicas en el proceso de enseñanza-aprendizaje. En tanto, Abdullah-Al-Mamun (2012) menciona que el reto de desarrollar las habilidades blandas se hace relativamente más fácil si se anima a los estudiantes a interactuar dentro de un aula. Igualmente, Hazman y cols. (2020) afirman que las habilidades blandas basadas en el conocimiento, las habilidades personales y las relaciones interpersonales se desarrollan cuando el estudiante participa en actividades formales de enseñanza y aprendizaje. Tang (2020), por su parte, las aborda desde la necesidad de que los profesores las desarrollen inicial o previamente, para luego transmitir las a los estudiantes universitarios a través de prácticas académicas.

Aunque un medio ideal para el desarrollo de las habilidades blandas es la asistencia a las aulas, Ismail y cols. (2011) señalan que las prácticas profesionales son otro entorno ideal para su desarrollo, pues permiten a los estudiantes vincularse con el entorno laboral durante su etapa universitaria. En tanto, Abdullah-Al-Mamun (2012) recomienda que las instituciones educativas adopten un enfoque integral que promueva la empleabilidad de los graduados con módulos independientes de habilidades blandas, participación en proyectos relacionados con el trabajo, actividades extracurriculares y prácticas profesionales.

Se entiende por prácticas profesionales al conjunto de actividades formativas que tiene como

objetivo que los estudiantes se inserten en la realidad correspondiente a su especialidad y adquieran experiencia práctica en un entorno laboral, permitiéndoles aplicar los conocimientos teóricos adquiridos en su formación académica (Peña, Castellano, Díaz y Padrón, 2016; Yáñez, Soto, Domínguez y Hacedaba, 2014). Inclusive la teoría del aprendizaje como fundamento para promover las prácticas profesionales es el aprendizaje experiencial (Kolb, 1984), donde se sostiene que para lograr un aprendizaje el alumno debe interactuar con el objeto de estudio.

Por otro lado, Malik y Ahmad (2020) señalan la importancia de integrar las habilidades blandas en el plan de estudios de la Educación Superior, porque mejoran las oportunidades de empleo e influyen en el desarrollo de la personalidad que facilita la interacción en el mundo profesional de los graduados universitarios. Asimismo, las habilidades blandas se han convertido en herramientas y métodos para que las instituciones universitarias evalúen las futuras capacidades de los graduados y su contribución al progreso y transformación de la sociedad (Tang, 2020). A su vez, Abdullah-Al-Mamun (2012) señala que las habilidades blandas trascienden el entorno académico moderno, porque ayudan a los graduados universitarios a aprender y aplicar los conocimientos a situaciones de la vida real en su entorno profesional.

Precisamente, el déficit de habilidades blandas en estudiantes universitarios influye de forma significativa en el fracaso profesional (Abdullah-Al-Mamun, 2012). Por ejemplo, si los recién egresados no tienen desarrolladas las habilidades de comunicación, no serán capaces de trabajar en equipo y, por tanto, tampoco desarrollarán el liderazgo laboral (Hazman y cols., 2020). Los empleadores contemporáneos consideran que las habilidades blandas son muy importantes para la contratación de recién graduados, pero en la mayoría de los casos los candidatos no tienen un nivel mínimo aceptable de desarrollo de habilidades blandas (Ismail y cols., 2011).

Lo anterior se debe a las diferencias entre las habilidades blandas demandadas por las empresas y los planes de estudio que ofertan las instituciones primordialmente enfocados en los conocimientos (Abdullah-Al-Mamun, 2012). Los empleadores buscan cada vez más contratar a graduados con una amplia variedad de habilidades blandas, además de las directamente asociadas a su área de estudio (Rawlings y cols., 2006).

Previamente, ha sido posible identificar que el éxito laboral de una persona está estrechamente relacionado con el desarrollo de habilidades blandas, tales como la resolución de problemas, la toma de decisiones, el liderazgo, la retroalimentación, el trabajo en equipo y la integridad (Malik y Ahmad, 2020; Suryaningsih, 2021). Estas habilidades no solo son deseables para los puestos directivos, sino que todos los demás empleados al desarrollarlas se vuelven más independientes y productivos, y, por tanto, más influyentes en el ámbito en el que operan (Pezer, 2021). Las habilidades técnicas siguen siendo importantes, pero muchos empleadores están empezando a reconocer que hay otra categoría de habilidades crucial para el desempeño efectivo de los empleados (Ismail y cols., 2011).

Para Pezer (2021), las personas son cada vez más conscientes de la importancia de desarrollar habilidades blandas en sus años universitarios para el crecimiento personal y profesional. Por ejemplo, hoy la mayoría de los empleadores se fija más en las habilidades blandas que en los logros académicos como principal criterio de selección (Ismail y cols., 2011), dado que estas son concluyentes en la mejora del rendimiento laboral y las perspectivas de carrera. Sin embargo, dadas las deficiencias de los recién graduados en cuanto a habilidades blandas, las empresas están llevando a cabo programas especiales con el fin de desarrollarlas y tener un desempeño más eficiente (Tang, 2020); a su vez, gobiernos han diseñado e implementado iniciativas para asegurar que los graduados tengan las habilidades blandas necesarias para competir en el mercado laboral (Hazman y cols., 2020).

Es posible sintetizar de esta revisión bibliográfica, que la pandemia del COVID-19 no hizo más que acelerar lo inevitable y todos los involucrados en la educación (padres, alumnos y profesores) tuvieron que actualizarse en aspectos de tecnología y plataformas digitales. Además, aunque el medio presencial era el ideal para el desarrollo de habilidades blandas, durante el aislamiento hubo que recurrir a otros medios para garantizar la continuidad de la educación y la formación.

No obstante, los métodos aprendidos y desarrollados durante la pandemia deben considerarse en esta nueva etapa postpandemia, especialmente en un aspecto tan trascendental para la nueva realidad como es el desarrollo de habilidades blandas. Precisamente, Pezer (2021) destaca que a raíz de la crisis provocada por la COVID-19, las

habilidades blandas cobrarán mayor importancia en el ámbito educativo y laboral, facilitando la adaptación de estudiantes y trabajadores al nuevo contexto postpandemia. Es decir, tener las habilidades adecuadas puede marcar la diferencia, incluso en los momentos más difíciles.

METODOLOGÍA

En este apartado se presenta la descripción del programa de prácticas profesionales utilizado como referencia para esta investigación, también se describe la muestra estadística utilizada para el estudio, así como detalles de la escala de medición, recolección de datos y técnicas de análisis.

Descripción del programa de prácticas profesionales

El estudio se aplicó a estudiantes universitarios que se inscribieron en la asignatura de desarrollo de competencias directivas, la cual se imparte durante el sexto semestre de su carrera profesional. En dicha disciplina los alumnos deben implementar un programa de prácticas profesionales con el objetivo de resolver una problemática particular de una empresa. La asignatura originalmente fue diseñada de manera presencial durante el 2019, sin embargo, la primera vez que se impartió coincidió con el encierro derivado de la pandemia. Esto implicó un rediseño de la asignatura, donde el proyecto de prácticas profesionales debería ser desarrollado en línea.

El objetivo específico tanto de la asignatura de desarrollo de competencias directivas, como del proyecto de prácticas profesionales es desarrollar en los alumnos de carreras administrativas las habilidades blandas que debe poseer un directivo. En cuanto a la materia, esta se imparte en una sesión de dos horas semanales durante 16 semanas, con un total de 32 horas lectivas. Las 32 horas se impartieron de forma virtual, y en ellas se enseña la teoría y la práctica de cómo desarrollar las habilidades blandas. Dentro del mismo curso, los alumnos tuvieron que desarrollar un proyecto de prácticas profesionales en una empresa para resolver un problema urgente, el cual fue desarrollado durante 16 semanas y los alumnos en promedio dedicaron 32 horas.

En cuanto al proyecto, los alumnos fueron integrados en equipos multidisciplinarios de 5 perso-

nas. Las áreas disciplinarias a las que pertenecen los estudiantes son: marketing, contabilidad, negocios internacionales, finanzas, recursos humanos y dirección de empresas; de estas seis disciplinas se formaron los equipos de forma aleatoria con 5 miembros. Como primer paso los alumnos buscan e identifican a una empresa a la que solicitan permiso por escrito para implementar un proyecto de prácticas profesionales.

El proyecto consiste en resolver un problema urgente que enfrenta la empresa elegida. Los equipos se encargan de hacer un diagnóstico, investigar métodos de solución, establecer diferentes alternativas, elegir una solución y presentarla a los directivos de la empresa. La empresa con la que trabaja el equipo se compromete a proporcionarles información para el desarrollo del proyecto, así como una retroalimentación final a cada miembro del equipo sobre las habilidades blandas que el estudiante demostró.

Muestra

La muestra del presente estudio está compuesta por 114 estudiantes. Todos los estudiantes pertenecen a la misma universidad privada del occidente de México. Los 114 estudiantes se encuentran aproximadamente en la mitad de su carrera profesional al cursar la asignatura de desarrollo de competencias directivas. La edad media de los participantes es de entre 19 y 20 años. Además, el 52% de los participantes en el estudio corresponde a mujeres y el 48% a hombres.

Diseño del estudio y recolección de los datos

El estudio se diseñó como un pre-experimento utilizando solo grupo de tratamiento, con una *técnica* previamente aplicada para contrastar en el ámbito educativo las diferencias entre dos muestras pareadas (Bernardus y cols., 2019; Hassan, 2017; López-Hernández, Lizarraga-Álvarez y Soto-Pérez, 2022; van Houwelingen, Ettema, Bleijenberg, van Os-Medendorp, Kort y ten Cate, 2021). Durante las dos primeras semanas del semestre se pidió a los alumnos que se autoevaluaran en las siete habilidades blandas (pre-test).

Durante las dos últimas semanas del curso, el responsable de la empresa donde se desarrolló el proyecto también evaluó a cada alumno sobre las mismas siete habilidades blandas (post-test). Este tipo de comparación que considera una au-

toevaluación y una evaluación de un tercero ha sido utilizada previamente para evaluar los progresos de estudiantes en prácticas profesionales (Mengistu y Mahesh, 2019; Teng y cols., 2022). Es importante precisar que el resto de las asignaturas que los alumnos cursaron al mismo tiempo que la asignatura de desarrollo de competencias directivas, no tenían contenidos que influyeran en el desarrollo de estas siete habilidades blandas.

En definitiva, tanto la autoevaluación como la evaluación del responsable de la empresa no influyeron en las calificaciones de los alumnos.

Medición

La autoevaluación y evaluación del responsable de la empresa midieron el nivel de desarrollo de las siete habilidades blandas analizadas en este estudio: liderazgo, orientación al logro, planificación y organización, integridad, gestión del estrés, toma de decisiones y resolución de problemas, e

inteligencia emocional. El instrumento se tomó de Tarcica y Masis (2013), quienes establecen una definición funcional de cada habilidad blanda, y posteriormente explican cinco niveles de desarrollo donde alumnos y responsables de empresa deben clasificar la habilidad conforme a los siguientes criterios: insuficiente, por debajo de lo esperado, suficiente, eficiente y superlativo. Estas definiciones proporcionadas por Tarcica y Masis (2013) han sido utilizadas previamente para evaluar el nivel de desarrollo de las habilidades blandas (Cárdenas, Pérez, González y Marrero, 2020; Santamaría, 2020).

Se presenta en la Tabla 1 las matrices de correlación que muestran la dirección y fuerza entre las evaluaciones para cada habilidad blanda, separadas para la autoevaluación y la evaluación para los responsables. En ningún caso las correlaciones rebasan el nivel de 0.7 señalado por algunos autores, como indicador de problemas de colinealidad (Cohen, Cohen, West y Aiken, 2013; Hair, Black, Babin y Anderson, 2019).

Tabla 1. Matrices de correlación entre habilidades blandas.

Matrices de Correlaciones	(Pre-Test)							(Post-Test)						
	L	OI	PO	I	GE	TDRP	IE	L	OI	PO	I	GE	TDRP	IE
Liderazgo (L)	-							-						
Orientación al logro (OI)	0.08	-						0.52**	-					
Planificación y organización (PO)	0.08	0.18*	-					0.47**	0.54**	-				
Integridad (I)	0.18	0.15	0.08	-				0.35**	0.34**	0.53**	-			
Gestión del estrés (GE)	0.08	0.18	0.31**	-0.04	-			0.36**	0.50**	0.45**	0.34**	-		
Toma de decisiones y resolución de problemas (TDRP)	0.20*	0.15	0.11	0.20*	0.13	-		0.42**	0.56**	0.56**	0.57**	0.46**	-	
Inteligencia emocional (IE)	0.19*	0.1	0.12	0.12	0.19*	0.33**	-	0.19*	0.35**	0.19*	0.22*	0.34**	0.25**	-

Nota: Se muestra con un * las correlaciones significativas al 5% y con dos ** aquellas significativas al 1%. Fuente: elaboración propia usando JASP.

Además, en la Tabla 2 se muestra la estadística descriptiva para cada habilidad blanda, separada también por pre-test (autoevaluación de los alumnos) y post-test (evaluación final de los responsables de empresa).

Tabla 2. Estadística descriptiva de la información recolectada.

Habilidad blanda	Autoevaluación					Responsable de la empresa				
	n	min	max	μ	σ	n	min	max	μ	σ
Liderazgo	113	3	5	4.39	0.65	113	2	5	4.49	0.73
Orientación al logro	113	2	5	4.3	0.65	113	1	5	4.62	0.7
Planificación y organización	113	2	5	4.03	0.66	113	1	5	4.39	0.8
Integridad	113	3	5	4.49	0.58	113	2	5	4.61	0.67
Gestión del estrés	113	1	5	3.77	0.91	113	1	5	4.43	0.75
Toma de decisiones y resolución de problemas	113	3	5	4.26	0.67	113	1	5	4.62	0.63
Inteligencia emocional	113	2	5	4.35	0.68	113	1	5	4.65	0.61

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, es importante señalar que se aplicó la prueba de Shapiro-Wilk a fin de identificar si las observaciones recolectadas para cada habilidad blanda seguían una distribución normal. Conforme a la Tabla 3 que presenta los valores para cada habilidad blanda de curtosis, asimetría y p -va-

lor de la prueba Shapiro-Wilk, se identifica que ninguna de las variables tiene una distribución normal. Por lo que las pruebas para verificar las diferencias entre las medias de las muestras pareadas no requieren una distribución específica.

Tabla 3. Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk.

Habilidades Blandas	Autoevaluación				Ev. Responsable			
	Asimetría	Curtosis	Shapiro-Wilk	P-valor	Asimetría	Curtosis	Shapiro-Wilk	P-valor
Liderazgo	-0.59	-0.61	0.75	< 0.001	-1.34	1.22	0.70	< 0.001
Orientación al logro	-0.59	0.29	0.77	< 0.001	-2.36	7.15	0.59	< 0.001
Planificación y organización	-0.41	0.58	0.79	< 0.001	-1.47	2.65	0.73	< 0.001
Integridad	-0.63	-0.55	0.71	< 0.001	-1.66	2.04	0.62	< 0.001
Gestión del estrés	-0.48	0.22	0.87	< 0.001	-1.55	3.31	0.72	< 0.001
Toma de decisiones y resolución de problemas	-0.34	-0.76	0.78	< 0.001	-2.31	8.70	0.60	< 0.001
Inteligencia emocional	-1.10	1.98	0.73	< 0.001	-2.49	10.30	0.58	< 0.001

Fuente: elaboración propia.

Metodología de análisis

Para evaluar si existen diferencias significativas entre pre-test y post-test, se aplicó la prueba de rangos con signo de Wilcoxon (Cózar-Gutiérrez y Sáez-López, 2016). Se decidió aplicar dicha prueba porque no requiere que los datos se ajusten a una distribución normal y porque se ha utilizado previamente para identificar diferencias significativas en pre-experimentos de un solo grupo en el área de la enseñanza (Bernardus y cols., 2019; Tuckman y Harper, 2012; van Houwelingen y cols., 2021). La prueba de rangos con signo de Wilcoxon se realizó mediante el paquete stats del software R.

La hipótesis que guió el análisis señala que las habilidades blandas para la gestión directiva de liderazgo, orientación al logro, planificación y organización, integridad, gestión del estrés, toma de

decisiones y resolución de problemas e inteligencia emocional, aumentan de forma significativa entre una autoevaluación del alumno realizada de manera previa al inicio de un proyecto de prácticas profesionales virtuales, en contraste con la evaluación del responsable de la empresa al término de dichas prácticas.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para analizar el efecto del proyecto de prácticas profesionales virtuales en el desarrollo de las siete habilidades blandas, la Figura 1 muestra un contraste visual de las medias obtenidas en el pre-test y en el post-test. Este gráfico muestra que el post-test tuvo, en todos los casos, medias más altas que el pre-test.

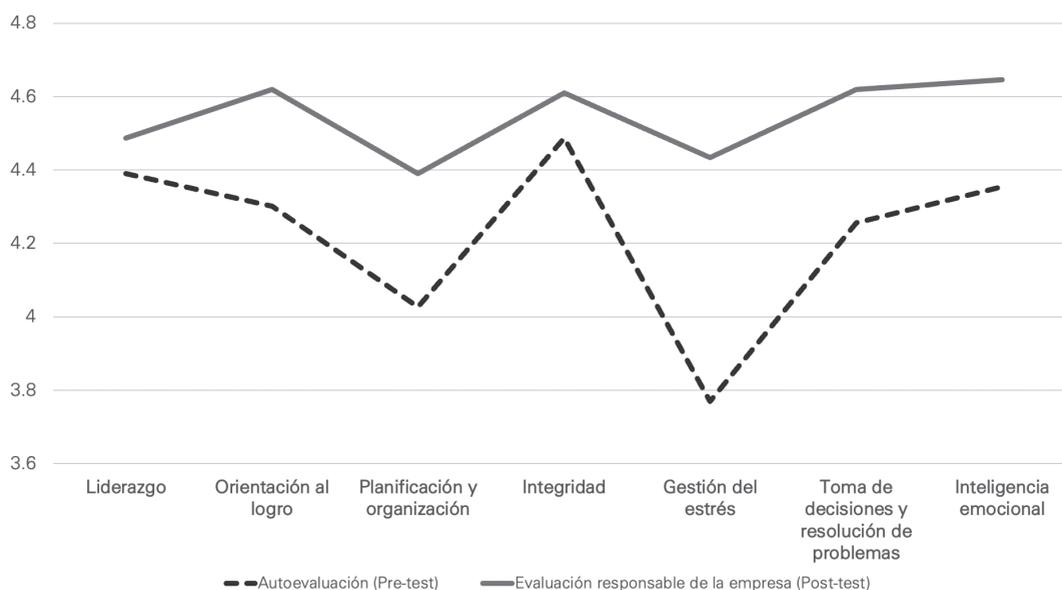


Figura 1. Gráfico de líneas que muestra los promedios antes y después de la evaluación para cada una de las siete habilidades blandas evaluadas en este estudio. Fuente: elaboración propia.

También se comparte en la Figura 2 los gráficos de caja y bigotes, los cuales permiten observar con mayor detalle el comportamiento de las evaluaciones previas y posteriores para cada variable. En cada comparación del gráfico de caja y bigotes es posible apreciar que la mediana tuvo un crecimiento en el post-test, a excepción de la habilidad

blanda de integridad. Sin embargo, a través de la prueba de rangos con signo de Wilcoxon, se puede confirmar si dicho incremento puede considerarse significativo y como evidencia de un posible crecimiento de las habilidades blandas, una vez que se implementó el programa de prácticas profesionales virtuales.

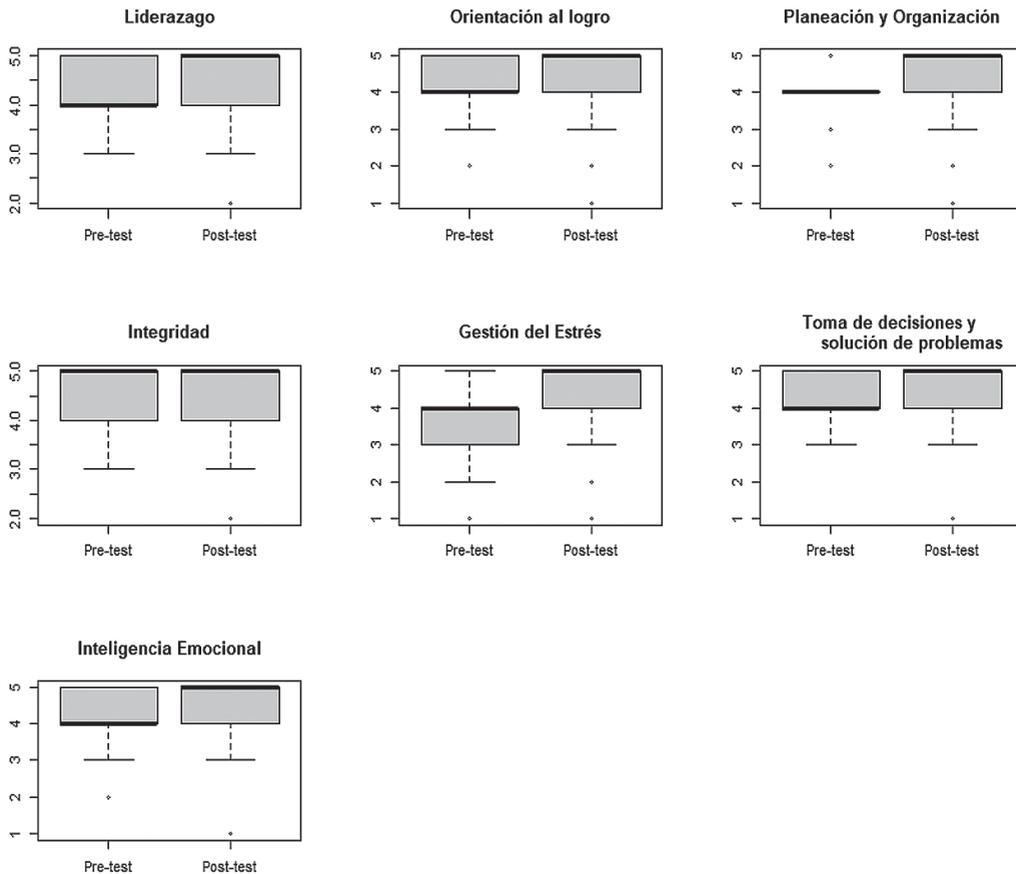


Figura 2. Gráficos de caja y bigotes que muestran la distribución de los valores para cada una de las siete habilidades blandas evaluadas en este estudio, comparándose el pre-test y el post-test. Fuente: elaboración propia.

Para determinar las diferencias significativas en las siete competencias blandas, se aplicó la prueba de rangos con signo de Wilcoxon (ver Tabla 4). Esta prueba permitió identificar que para las habilidades blandas de liderazgo e integridad no existe evidencia que permita identificar un crecimiento significativo debido al programa de prácticas profesionales virtuales. Cabe señalar que estas dos habilidades blandas en la autoevaluación tuvieron los valores más altos en promedio, y que, aunque los responsables de empresa dieron puntajes aún más altos, el avance no fue suficiente para confirmar la influencia del programa.

Por otro lado, para las habilidades blandas de orientación al logro, planificación y organización, gestión del estrés, toma de decisiones y resolución de problemas, así como inteligencia emocional, sí se encontró evidencia de que existen diferencias significativas entre el nivel del pre-test frente al post-test.

Por último, se comparte en la Tabla 5 los valores de la *d* de Cohen, la cual es una medida del tamaño de efecto en la diferencia entre las dos medias de las muestras pareadas, en este caso mide el

Tabla 4. Prueba de rango con signo de Wilcoxon que compara el pre-test y el post-test para siete habilidades blandas. Fuente: elaboración propia.

Habilidades Blandas	Media pre-test	Media post-test	Diferencia de medias	W	p-valor
Liderazgo	4.39	4.49	0.10	714	0.232
Orientación al logro	4.30	4.62	0.32	568	< 0.001
Planificación y organización	4.03	4.39	0.36	644	< 0.001
Integridad	4.49	4.61	0.12	782	0.133
Gestión del estrés	3.77	4.43	0.66	822	< 0.001
Toma de decisiones y resolución de problemas	4.26	4.62	0.36	511	< 0.001
Inteligencia emocional	4.35	4.65	0.29	398	< 0.001

Fuente: elaboración propia.

tamaño de la mejora entre el pre-test y post-test para cada habilidad blanda (Cohen, 1988; Rice y Harris, 2005). Si la *d* de Cohen se encuentra entre 0.2 y 0.5 se considera pequeña, si se encuentra entre 0.5 y 0.8 se le considera moderada y si resulta mayor a 0.8 se le considera grande a la mejora.

Los resultados para este estudio indican que las habilidades blandas de orientación al logro, planificación y organización, así como inteligencia emocional, tuvieron una mejora de tamaño pequeña, mientras que las habilidades blandas de gestión del estrés, toma de decisiones y resolución de problemas tuvieron mejoras moderadas.

Tabla 5. Valores de la *d* de Cohen para calcular el tamaño de la mejora.

Habilidades Blandas	<i>d</i> de Cohen	Mejora
Liderazgo	-0.14	Insignificante
Orientación al logro	-0.47	Pequeña
Planificación y organización	-0.50	Pequeña
Integridad	-0.20	Insignificante
Gestión del estrés	-0.80	Moderada
Toma de decisiones y resolución de problemas	-0.56	Moderada
Inteligencia emocional	-0.45	Pequeña

CONCLUSIONES

El objetivo principal de esta investigación fue contrastar estadísticamente el nivel inicial de las habilidades blandas en estudiantes contra el nivel posterior al haber implementado un proyecto de prácticas profesionales de manera virtual, con el fin de identificar diferencias significativas entre ambos niveles. Aunque diferentes autores habían

recomendado las prácticas profesionales de manera presencial, mediante el presente trabajo se identifican resultados positivos de prácticas profesionales implementadas en línea.

La evidencia empírica aportada en este trabajo sostiene que cinco de las siete habilidades blandas tuvieron un incremento significativo entre el pre-test y el post-test, dentro de las 16 semanas

que duró el proyecto de prácticas profesionales. Así, se pudo demostrar que incluso con la enseñanza en línea, el desarrollo de las habilidades blandas en los estudiantes universitarios es posible. Por supuesto, esta es una lección para la etapa postpandemia que implica un retorno a la enseñanza presencial, donde las instituciones universitarias deben implementar modelos híbridos entre las nuevas metodologías que implican mayor flexibilidad y resiliencia, y las tradicionales que tienen siglos que respaldan su validez.

Este trabajo también buscó agregar a la literatura existente evidencia de que las prácticas profesionales de forma virtual pueden presentar rendimientos positivos en cuanto a la formación de habilidades blandas. Dado que anteriores estudios se limitaban a validar y recomendar que las prácticas profesionales se implementaran de forma presencial.

La importancia de añadir estos temas a la literatura es, por un lado, proporcionar directrices para que las instituciones de Educación Superior reconsideren la integración de las habilidades blandas en todos sus programas, con el fin de graduar estudiantes que cumplan con las expectativas del mercado laboral. Pero, por otro lado y conforme a la evidencia, dar validez a proyectos de prácticas profesionales que puedan ser desarrollados en línea en un futuro.

Un aspecto adicional de la importancia de esta investigación es que los estudiantes que están por egresar y que implementaron estas prácticas, enriquecieron su formación profesional al desarrollar habilidades blandas aún durante su periodo de educación en línea, evitando rezagarse para su próxima inserción en el mercado laboral. Sobre la base de lo anterior, se puede concluir que se cumple el objetivo de esta investigación, contrastando estadísticamente que el nivel inicial de las habilidades blandas de orientación al logro, planificación y organización, gestión del estrés, toma de decisiones y resolución de problemas, así como inteligencia emocional, se desarrollaron al haber implementado un programa de prácticas profesionales de manera virtual.

Una de las limitaciones de este estudio es que, al tratarse de un pre-experimento, no hubo grupo de control. Por otro lado, al ser el pre-test una autoevaluación inicial por parte de los alumnos, esta se ve impactada por el conocimiento que cada uno de ellos tiene de sí mismo en el ámbito profesional. Por lo tanto, es importante considerar que el estudio contiene sesgos.

Como seguimiento a esta investigación, se considera relevante realizar un estudio similar con los alumnos de las generaciones que cursan la asignatura después de la pandemia, es decir, con una experiencia presencial que permita comparar el grado de desarrollo de las habilidades blandas de los participantes. Otra línea futura de investigación sería aplicar un estudio con grupos de control y de tratamiento que brinden mayor fiabilidad a los resultados.

REFERENCIAS

- Abdullah-Al-Mamun, M. (2012). The soft skills education for the vocational graduate: Value as work readiness skills. *British Journal of Education, Society y Behavioural Science*, 2(4), 326-338.
- Banco Mundial. (2021). Se requieren medidas urgentes y eficaces para mitigar los impactos de la COVID-19 en la educación en todo el mundo. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/news/immersive-story/2021/01/22/urgent-effective-action-required-to-que-ll-the-impact-of-covid-19-on-education-worldwide>
- Bernardus, D., Danardana M. F., Deny, I., Aji, K., Padmawidjaja, L., Kusumojanto, D. D., Wardoyo, C., y Jatiperwira, S. Y. (2019). The effect of an entrepreneurship program on attitudes and intention: A field testing using one-group pretest-posttest design. 6th international conference on entrepreneurship. Recuperado de: <https://dspace.uc.ac.id/handle/123456789/2935>
- Buheji, M., y Buheji, A. (2020). Planning Competency in the New Normal- Employability Competency in Post- COVID-19 Pandemic. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(2), 237-251.
- Cárdenas, A. E. T., Pérez, C. O. L., González, P. A., y Marrero, D. F. (2020). Manual de trabajo para diseñar los perfiles de cargos por competencias laborales en las Universidades. *Revista UNIANDÉS Episteme*, 7(2), 207-219.
- Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioural sciences / Jacob Cohen (2nd ed.). En *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*.

- Cohen, J., Cohen, P., West, S., y Aiken, L. (2013). Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences. Routledge.
- Cózar-Gutiérrez, R., y Sáez-López, J. M. (2016). Game-based learning and gamification in initial teacher training in the social sciences: an experiment with MinecraftEdu. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 13(1), 1-11.
- Davlin-Pater, C., y Rosencrum, E. (2019). Promoting Soft Skill Development in Preprofessional Athletic Training Students. *Athletic Training Education Journal*, 14(1), 73-79.
- Dhawan, S. (2020). Online learning: A panacea in the time of COVID-19 crisis. *Journal of Educational Technology Systems*, 49(1), 5-22.
- Dogara, G., bin Saud, S. M., Kamin, Y. bin, Abd Hamid, M. Z. bin, y bin Nordin, M. S. (2019). Developing Soft Skills through Project-Based Learning in Technical and Vocational Institutions. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 5872-5877.
- Forbes México. (2020). OMS declara pandemia por el coronavirus Covid-19. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/mundo-pandemia-coronavirus-covid-19/>
- Ginting, H., Mahiranissa, A., Bektı, R., y Febriansyah, H. (2020). The effect of outing Team Building training on soft skills among MBA students. *The International Journal of Management Education*, 18(3), 100423.
- Gupta, S., Mishra, N. S., y Kumar, I. B. (2019). Harness Soft Skills to Everyday Life: A Scientific Technique to Gain Success. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(12), 2141-2145.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., y Anderson, R. E. (2019). Multivariate data analysis. Cengage Learning.
- Hassan, Z. M. (2017). Mobile phone text messaging to improve knowledge and practice of diabetic foot care in a developing country: feasibility and outcomes. *International journal of nursing practice*, 23, e12546.
- Hazman, M. A. H., Nordin, L., y Wahid, A. (2020). The Elements of Soft Skill among Students at Private University. *Journal of Critical Reviews*, 7(8), 763-767.
- Van Houwelingen, T., Ettema, R. G., Bleijenberg, N., van Os-Medendorp, H., Kort, H. S., y ten Cate, O. (2021). Educational intervention to increase nurses' knowledge, self-efficacy and usage of telehealth: A multi-setting pre-test-posttest study. *Nurse education in practice*, 51, 102924.
- Hurrell, S. (2009). Soft skills deficits in Scotland: Their patterns, determinants and employer responses. Recuperado de: <https://ethos.bl.uk/OrderDetails.do?uin=uk.bl.ethos.510680>
- Ismail, R., Yussof, I., y Sieng, L. W. (2011). Employers' perceptions on graduates in Malaysian services sector. *International Business Management*, 5(3), 184-193.
- Khaouja, I., Mezzour, G., Carley, K. M., y Kassou, I. (2019). Building a soft skill taxonomy from job openings. *Social Network Analysis and Mining*, 9, 1-19.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*, David A. Kolb. Prentice-Hall International, Hemel Hempstead, Herts.
- Kumar, G., y Sharma, V. (2019). Emotional Intelligence through Soft Skills for Employability. SSRN Electronic Journal.
- Liguori, E., y Winkler, C. (2020). From offline to online: Challenges and opportunities for entrepreneurship education following the COVID-19 pandemic. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 3(4), 346-351.
- López-Hernández, C., Lizarraga-Álvarez, G. I., y Soto-Pérez, M. (2022). Enhancing learning of accounting principles through experiential learning in a board game. *Accounting Education*, 1-32.
- Majed, S. (2019). The role of leadership soft skills in promoting the learning entrepreneurship. *Journal of Process Management New Technologies*, 7(1), 31-48.
- Malik, A., y Ahmad, W. (2020). Antecedents of soft-skills in higher education institutions of Saudi arabia study under COVID-19 pandemic. *Creative Education*, 11(7), 1152-1161.
- Mengistu, D. G., y Mahesh, G. (2019). Construction education in Ethiopia. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 9(3), 510-524.

- Mhlanga, D., y Molo, T. (2020). COVID-19 and the digital transformation of education: What are we learning on 4IR in South Africa?. *Education Sciences*, 10(7), 180.
- Moss, P., y Tilly, C. (1996). Soft' skills and race: An investigation of black men's employment problems. *Work and Occupations*, 23(3), 252-276.
- Peña, T., Castellano, Y., Díaz, D., y Padrón, W. (2016). Las prácticas profesionales como potenciadoras del perfil de egreso: Caso: Escuela de Bibliotecología y Archivología de La Universidad del Zulia. *Paradigma*, 37(1), 211-230.
- Pezer, D. (2021). Significance of soft skills in educational process during the pandemic caused by the coronavirus COVID-19. *Technium Social Sciences Journal*, 20, 61.
- Rawlings, P., White, P., y Stephens, R. (2005). Practice-based learning in information systems: The advantages for students. *Journal of Information Systems Education*, 16(4), 455-464.
- Rice, M. E., y Harris, G. T. (2005). Comparing effect sizes in follow-up studies: ROC Area, Cohen's d, and r. *Law and Human Behavior*, 29(5), 615-620.
- Santamaría, J. (2020). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro [Maestría en Desarrollo del Talento Humano]. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Scheerens, J. van der W. G. de B. H. (2020). *Soft Skills in Education*. Springer.
- Sharberi, S. N. M. B., Heong, Y. M., Ibrahim, M. R. Bin, Ching, Prof. M. Ts. Dr. K. B., y Kee Jiar, Prof. D. Y. (2019). Module Development of Teaching Soft Skills Application in Learning and Facilitating Theory Class for Technical. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 9(1), 4701-4705.
- Suryaningsih, V. (2021). Strengthening Student Engagement: How Student Hone Their Soft Skill Along Online Learning During Covid-19 Pandemic? *Jurnal Manajemen Bisnis*, 18(1), 1-15.
- Tang, K. N. (2020). The importance of soft skills acquisition by teachers in higher education institutions. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(1), 22-27.
- Tarcica, J., y Masis, M. (2013). 120 competencias integrales. BookBaby.
- Teng, C. W. C., Lim, R. B. T., Chow, D. W. S., Narayanasamy, S., Liow, C. H., y Lee, J. J. M. (2022). Internships before and during COVID-19: experiences and perceptions of undergraduate interns and supervisors. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 12(3), 459-474.
- Tuckman, B., y Harper, B. (2012). *Conducting educational research*. Rowman y Littlefield Publishers.
- Vázquez-González, L., Clara-Zafra, M., Céspedes-Gallegos, S., Ceja-Romay, S., y Pacheco-López, E. (2022). Estudio sobre habilidades blandas en estudiantes universitarios: el caso del TECNM Coatzacoalcos. *IPSA Scientia, Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(1), 10-25.
- Winterton, J., Deist, F. D.-L., y Stringfellow, E. (2006). Typology of knowledge, skills and competences: clarification of the concept and prototype.
- Yañez, C. E. J., Soto, Y. M., Domínguez, N. A. R., y Hacedaba, G. Y. P. (2014). Aprender a hacer: la importancia de las prácticas profesionales docentes. Educere.