

Estrategia institucional centrada en habilidades blandas para fortalecer el desempeño docente

Estarlin Vásquez Reyes

Maestría en Educación Superior. Universidad Central del Este. San Pedro de Macorís, República Dominicana.
estarlinvr@gmail.com

Recibido: 5 ene. 2026

Aceptado: 11 Jun. 2026

RESUMEN

Este artículo presenta un análisis sobre la influencia de las habilidades blandas en el fortalecimiento del desempeño docente, con un enfoque en el Liceo San Juan Bosco, República Dominicana. El objetivo general diseñar una estrategia institucional centrada en habilidades blandas para fortalecer el desempeño docente en el Liceo San Juan Bosco, Distrito Educativo 12-01. El estudio empleó métodos cualitativos y cuantitativos para diagnosticar la situación actual, utilizando entrevistas, cuestionarios y observación directa de las actividades docentes. Los resultados evidenciaron que las limitaciones en la comunicación asertiva, el liderazgo emocional y el trabajo en equipo afectaban el clima laboral y, por ende, el rendimiento académico de los estudiantes. Asimismo, se identificó la necesidad de implementar acciones que favorecieran la formación continua y el acompañamiento pedagógico para el desarrollo de las habilidades blandas. La estrategia propuesta incluyó talleres de capacitación, mentoría y acompañamiento entre pares y el uso de plataformas digitales para el trabajo en equipo, con el fin de crear una cultura institucional más empática y cohesionada. Las conclusiones destacan que la integración de habilidades blandas no solo eleva la calidad de las prácticas docentes, sino que también contribuye a la formación de ambientes escolares más inclusivos y participativos. Asimismo, se resaltó la importancia de consolidar un compromiso activo de todo el personal docente para asegurar la sostenibilidad de la estrategia en el tiempo y garantizar su impacto positivo en los resultados educativos del centro.

PALABRAS CLAVE: Habilidades blandas; Desempeño docente; Clima organizacional; Estrategia institucional

ABSTRACT

Institutional Strategy Focused on Soft Skills to Strengthen Teaching Performance.

This article presents an analysis of the influence of soft skills on strengthening teaching performance, focusing on San Juan Bosco High School in the Dominican Republic. The general objective was to design an institutional strategy centered on soft skills to enhance teaching performance at San Juan Bosco High School, Educational District 12-01. The study employed qualitative and quantitative methods to diagnose the current situation, using interviews, questionnaires, and direct observation of teaching activities. The results showed that limitations in assertive communication, emotional leadership, and teamwork negatively affected the work environment and, consequently, students' academic performance. Likewise, the need to implement actions that promote continuous professional development and pedagogical support for the development of soft skills was identified. The proposed strategy included training workshops, mentoring and peer support programs, and the use of digital platforms for collaborative teamwork, with the aim of creating a more empathetic and cohesive institutional culture. The conclusions highlight that the integration of soft skills not only improves the quality of teaching practices but also contributes to the development of more inclusive and participatory school environments. Furthermore, the importance of fostering the active commitment of all teaching staff was emphasized in order to ensure the sustainability of the strategy over time and guarantee its positive impact on the educational outcomes of the institution.

KEYWORDS: Soft skills; Teaching performance; Organizational climate; Institutional strategy; Educational quality

INTRODUCCIÓN

La educación contemporánea avanza de forma constante, impulsada por transformaciones metodológicas y pedagógicas que buscan responder a las demandas actuales del proceso de enseñanza-aprendizaje. Este progreso

incluye no solo la incorporación de tecnologías y recursos didácticos, sino también la necesidad de que los docentes desarrollen competencias personales y sociales, tales como la empatía, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la autorregulación emocional, esenciales para enfrentar los retos del contexto educativo moderno. En esta línea, Rodríguez (2020) sostienen que dichas competencias resultan fundamentales para garantizar un aprendizaje significativo y relaciones interpersonales saludables en el aula (p.14).

En el caso del sistema educativo dominicano, esta evolución ha estado marcada principalmente por la modernización de infraestructuras tecnológicas y la digitalización de contenidos. Aunque se han realizado esfuerzos por mejorar los métodos de enseñanza, persiste una carencia en cuanto al acompañamiento institucional que permita consolidar en los docentes aquellas competencias que influyen directamente en la calidad de las interacciones en el aula y en el entorno escolar en general. Barrientos y Flores, (2022). afirman que el desarrollo de habilidades como la comunicación, la empatía y el liderazgo incide directamente en la mejora del clima escolar y en la cohesión del equipo docente (p. 17).

El presente estudio se sustenta en la premisa de que el desarrollo sistemático de estas competencias en el cuerpo docente impacta de manera directa en la calidad educativa, favoreciendo procesos más humanos, integrales y sostenibles. Para ello, se plantea como objetivo general diseñar una estrategia institucional centrada en habilidades blandas para el fortalecimiento del desempeño docente en el Liceo San Juan Bosco, Distrito Educativo 12-01. Se pretende identificar cómo estas capacidades contribuyen al mejor desempeño del profesorado, favoreciendo un clima educativo más participativo, reflexivo y sensible a las realidades del estudiantado. Rodríguez, Rodríguez y Fuerte (2020) señalan que el desarrollo de habilidades blandas influye positivamente en el desempeño diario del profesional educativo (p. 188). De igual modo, Rivera y Machado, (2023). subrayan que su integración en la práctica pedagógica fomenta un trabajo colaborativo más efectivo y una mayor adaptación a los cambios educativos (p. 49).

Desde esta perspectiva, el estudio se enfoca en analizar el nivel de desarrollo de dichas habilidades dentro del cuerpo docente, así como su influencia en los procesos de planificación, ejecución y evaluación pedagógica. Asimismo, se propone valorar la pertinencia de diseñar una estrategia institucional que facilite el fortalecimiento de estas competencias. Finalmente, se abordan los principales obstáculos para su implementación efectiva y se sugieren vías de acción que puedan ser adoptadas desde el ámbito escolar para consolidar una práctica docente más integral y transformadora. Zambrano, Marcano, Sornoza y Chisaguano, (2024), enfatizan que la formación continua centrada en habilidades socioemocionales fortalece la calidad educativa y el compromiso profesional del docente (p.67).

En consecuencia, y para comprender esta realidad, es necesario explorar desde una perspectiva transformadora, Reyes, De La Cruz, Pantigoso y Colina (2023), las habilidades blandas se entienden como “elementos que permiten el desarrollo integral de los actores sociales mediante una perspectiva flexible, dinámica y compleja, donde se potencia la dimensión humana en cada proceso” (p. 120). Esta concepción destaca su carácter transversal, ya que no se limitan a un contexto en particular, sino que son aplicables en diversas esferas de la vida, incluyendo el ámbito familiar, social, profesional y comunitario.

En este sentido, las habilidades blandas en el contexto educativo radican su importancia en su capacidad para transformar el aula en un espacio de aprendizaje colaborativo, en ese mismo orden son competencias que permiten al educador establecer una relación más cercana, empática y efectiva con sus estudiantes, compañeros y el entorno institucional. Lejos de ser un complemento, las habilidades blandas se han convertido en una dimensión clave del desempeño profesional en la educación contemporánea. Rivera y Machado (2023) sostienen que las habilidades blandas constituyen una base esencial para el desarrollo humano dentro del contexto escolar, ya que fortalecen la comunicación, la autorregulación emocional, la empatía y la capacidad para resolver conflictos.

Dentro del marco de discusión, se evidencio las reuniones de planificación son esenciales para asegurar que las estrategias educativas se apliquen de manera coherente en todo el centro educativo. La falta de participación de una fracción significativa del personal docente podría generar diferencias en la calidad de la enseñanza entre aulas. Por ello, es crucial que todos los docentes participen activamente en estas reuniones, ya que la coherencia en la aplicación de estrategias pedagógicas es clave para el logro de los objetivos educativos.

METODOLOGÍA

La presente investigación se fundamentará en un enfoque mixto porque emplea métodos cuantitativos y cualitativos, que exploren el contexto pedagógico y observe la interacción entre docentes y estudiantes para identificar áreas que necesitan desarrollo y mejora. Se trata de una investigación descriptiva cuyo objetivo es recopilar información para describir la interactividad entre los docentes y determinar cómo ésta se relaciona con el logro educativo. Se utilizarán entrevistas en profundidad, observación y análisis temático de datos para llegar a conclusiones e identificar posibles estrategias para mejorar la interacción docente.

Esta investigación se ubicó bajo un marco no experimental. El diseño se caracterizó por ser transversal, yendo más allá de los datos recopilados inicialmente, pues estos eran analizados con respecto a las variables previamente investigadas. La primera fase contará con una revisión de la literatura para recopilar información relevante sobre la interacción docente y el logro educativo. La segunda fase consistirá en entrevistas en profundidad con los maestros para recopilar información. La tercera fase implicará una observación en el salón de clases para documentar interacciones docentes relacionadas con el aprendizaje. La última fase de la investigación incluirá un análisis temático de los datos recopilados para llegar a conclusiones e identificar estrategias para mejorar la interacción docente para el logro educativo.

La investigación se realizó en el Liceo Secundario San Juan Bosco con los docentes del primer ciclo de secundaria en el período 2024- 2025, siendo una investigación de carácter local.

Unidad de análisis población y Muestra

Unidad de análisis: Son los docentes del primer ciclo de secundaria y el equipo de gestión del Liceo Secundario San Juan Bosco.

La población objeto de estudio: está compuesta por 16 docentes y 5 directivos.

Muestra: La muestra coincide con la población objeto de estudio, por lo que representa el 100 % de la población. Esto es debido a que la población no es muy grande.

Los métodos empleados en el desarrollo de esta investigación son:

- **Métodos teóricos**

Análisis y síntesis: para el estudio de fuentes bibliográficas referente al tema objeto de investigación, identificando elementos importantes y necesarios para dar solución al problema científico planteado.

Inductivo: Es aquel método científico que alcanza conclusiones generales partiendo de hipótesis o antecedentes en particular.

Deductivo: Que va de lo más general (como leyes y principios) a lo más específico (hechos concretos).

Histórico-lógico: para analizar el papel desempeñado por las prácticas docentes, los cambios teóricos y sus impactos en el logro educativo, así como la implementación de nuevas estrategias que resulten en una mejora significativa de los resultados de los estudiantes.

- **Técnicas de investigación**

Observación: para observar el desarrollo de actividades docentes e identificar posibles dificultades y/o limitaciones existentes en el desarrollo de las clases, la participación de los estudiantes, el nivel de atención, etc.

Análisis documental: para la construcción del marco teórico y recuperación de información de utilidad para la investigación.

La entrevista: se aplicó a los docentes y directivos para conocer sus opiniones con respecto a la interacción docente para recopilar información.

En la aplicación de la técnica de observación se utilizó una lista de cotejo

Para el análisis documental se utilizó para investigar los documentos existentes que relacionen la interacción docente con el logro educativo.

Para la aplicación de la encuesta el instrumento diseñado fue un Cuestionario a directivos y docentes: Esto permitirá obtener información valiosa sobre sus principales necesidades al momento de llevar a cabo la interacción entre docentes, para lograr el éxito educativo, además de entender mejor la realidad de la institución.

Para la entrevista se diseñó una lista de criterios a tratar y situaciones que se presentan en la labor docente.

Las fuentes empleadas para la recolección de las informaciones durante el desarrollo de esta investigación se clasifican como se presenta a continuación:

Primarias: Como fuente primaria de información se utilizó a los docentes y directivos del Liceo San Juan Bosco.

Secundarias: Como fuentes secundarias se utilizó la consulta a:

Artículos de revistas científicas

Enciclopedia

Fuente de información citadas en el texto

Consulta bibliográfica de libros e internet, tesis y revistas científicas.

Criterio de inclusión

Se incluyó todo el personal docente del centro objeto de estudio que trabajaban con los alumnos del primer ciclo de secundaria y los directivos.

Criterios de exclusión

Se excluyó a todo el personal de apoyo, y los docentes que ya no trabajan en el Liceo Secundario San Juan Bosco.

Para llevar a cabo la investigación, se han adoptado ciertos principios éticos y morales, entre los cuales se destacan:

Voluntariedad: Los docentes y directivos que participaron en las encuestas y entrevistas lo hicieron de manera libre y voluntaria.

Respeto: La investigación se desarrolló conforme a lo estipulado en el reglamento del centro educativo.

Confidencialidad: La información recopilada fue utilizada exclusivamente con fines académicos, asegurándose de que no fuera divulgada bajo ninguna otra circunstancia.

RESULTADOS

Variables	Cantidad	Porcentaje
Si	21	100

No	0	0
Totales	21	100%

Tabla 1: Respuesta a la pregunta relacionada con el conocimiento de las habilidades blandas

Variables	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	86
De acuerdo	3	14
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Totales	21	100%

Tabla 2: Percepción sobre la importancia de las habilidades blandas en comparación con los conocimientos técnicos en la labor docente

Variables	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	7	34
De acuerdo	4	19
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	14
En desacuerdo	4	19
Totalmente en desacuerdo	3	14
Totales	21	100%

Tabla 3: Reconocimiento y valoración de las habilidades blandas en los procesos de evaluación docente

Variables	Cantidad	Porcentaje
Sí	12	57
No	9	43
Totales	21	100%

Tabla 4: Formación o capacitación recibida sobre habilidades blandas en los últimos dos años

Tabla 5. Facilidad de adaptación a cambios en planes, metodologías o contextos educativos

Variables	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	86
De acuerdo	3	14
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	21	100%

DISCUSIÓN

El objetivo general de esta investigación fue diseñar una estrategia institucional centrada en habilidades blandas para el fortalecimiento del desempeño docente en el Liceo San Juan Bosco, Distrito Educativo 12-01. Para esto, se realizaron encuestas a los docentes para identificar el nivel de desarrollo de las principales habilidades blandas en su práctica pedagógica, su influencia en el clima escolar y el impacto que estas generan en el rendimiento académico y la convivencia estudiantil. A partir de los resultados obtenidos, se reconocen las competencias socioemocionales prioritarias a fortalecer, así como las oportunidades para integrarlas en la planificación institucional y promover una mejora sostenida en la calidad educativa del centro.

Los resultados del cuestionario aplicado muestran un panorama alentador respecto al nivel de conocimiento que poseen los docentes sobre las habilidades blandas. Un dato relevante es que el 100% de los encuestados afirmó saber qué son estas competencias, lo que establece una base sólida para la propuesta de esta investigación. Esta cifra no solo evidencia que los docentes tienen una noción clara sobre el concepto, sino que también permite inferir que están familiarizados con su importancia en el ejercicio profesional. A diferencia de otras instituciones donde el desconocimiento es un primer obstáculo, en el Liceo San Juan Bosco ya existe una comprensión previa que facilita la implementación de estrategias de desarrollo, dado que no sería necesario invertir esfuerzos significativos en procesos de sensibilización inicial. Esto coincide con lo encontrado por García, Martínez y Torres (2023), quienes señalan que un conocimiento previo sobre habilidades socioemocionales facilita su integración en la práctica docente (p. 18).

En relación con la percepción de la importancia de las habilidades blandas frente a las habilidades técnicas, los resultados también son contundentes: el 86% de los docentes manifestó estar totalmente de acuerdo y el 14% de acuerdo con que ambas dimensiones son igual de necesarias para la labor docente. Este consenso refleja un cambio en la visión tradicional del ejercicio educativo, que por mucho tiempo priorizó únicamente los conocimientos técnicos y el dominio de contenidos, dejando en segundo plano aspectos como la empatía, la comunicación asertiva o el trabajo colaborativo. El reconocimiento de estas competencias como elementos esenciales abre la posibilidad de que la estrategia institucional planteada en esta tesis sea bien recibida y asumida como una herramienta que complementa y enriquece la práctica pedagógica. Resultados similares reportan Jiménez, López y Andrade (2024), quienes destacan que la percepción de equilibrio entre habilidades técnicas y socioemocionales contribuye a una docencia más integral (p. 27).

Sin embargo, a pesar de este panorama positivo en cuanto a la conciencia y valoración de las habilidades blandas, se identifica una brecha significativa en el acceso a formación específica. Los datos revelan que un 57% del personal docente no ha recibido capacitación en habilidades blandas durante los últimos dos años, lo que supone una carencia preocupante. En un contexto educativo donde las demandas socioemocionales de los estudiantes son cada vez más complejas, la falta de actualización en estas competencias puede limitar la capacidad del docente para manejar

conflictos, motivar a los estudiantes o adaptarse a cambios inesperados en el proceso de enseñanza. Este hallazgo subraya la necesidad urgente de que la institución no solo reconozca la importancia de estas habilidades, sino que destine recursos y tiempo para su desarrollo sistemático a través de programas de formación continua. Este planteamiento se respalda en el trabajo de Pérez, Ramírez, Cordero y Ortega (2022), quienes evidencian que la ausencia de formación continua en habilidades blandas reduce la eficacia de la gestión de aula (p. 45).

Cuando se analizan los resultados sobre la práctica cotidiana de habilidades blandas en el aula, se observa un panorama mayormente favorable. El 86% de los docentes reporta practicar la escucha activa y el 90% manifiesta adaptarse con facilidad a cambios en los planes y metodologías. Además, un 76% afirma trabajar en equipo de manera armónica y un 86% maneja los conflictos con respeto y empatía. Estas cifras reflejan que, en la práctica diaria, la mayoría de los docentes ya integran comportamientos alineados con las habilidades blandas, lo cual constituye una fortaleza institucional. No obstante, es importante señalar que existe un porcentaje menor de docentes que aún no logra aplicar estas competencias de manera consistente. Esto podría deberse a limitaciones personales, falta de apoyo institucional o ausencia de herramientas metodológicas concretas para implementar estas prácticas en contextos diversos. En esta línea, Rodríguez, Vargas y Morales (2021) también identificaron que, aunque los docentes manifiestan intención de aplicar habilidades blandas, factores institucionales pueden limitar su práctica constante (p. 66).

Otro aspecto que merece especial atención es la percepción del ambiente emocional en el aula. El 95% de los encuestados considera que promueve un entorno emocionalmente saludable, lo que indica una preocupación genuina de los docentes por el bienestar de sus estudiantes. Sin embargo, cuando se examina la percepción respecto a la institución, se detecta una discrepancia significativa: solo un 34% considera que el centro ofrece espacios suficientes para fortalecer las habilidades blandas, mientras que un 33% expresa desacuerdo o fuerte desacuerdo en este aspecto. Esta diferencia sugiere que, aunque los docentes individualmente promueven un clima positivo en sus aulas, la institución carece de políticas o espacios sistemáticos que respalden y potencien estas competencias a nivel organizacional. Esto constituye una de las áreas críticas a atender con la estrategia propuesta, ya que, sin el respaldo institucional, los esfuerzos individuales pueden resultar fragmentados y poco sostenibles en el tiempo. Una situación similar fue identificada por Mendoza, Castro, Reyes y Quiroga (2023), quienes concluyen que la ausencia de políticas escolares claras limita la sostenibilidad del trabajo socioemocional (p. 54).

En cuanto al impacto percibido de las habilidades blandas en los resultados educativos, los datos son igualmente reveladores. El 76% de los docentes afirma que la práctica de estas competencias mejora significativamente la convivencia escolar y el 86% considera que contribuye al rendimiento académico de los estudiantes. Además, un 86% reconoce que el liderazgo emocional y colaborativo tiene una influencia directa en el logro de las metas institucionales. Estas percepciones confirman la estrecha relación entre las habilidades socioemocionales del docente y los indicadores de calidad educativa, respaldando la pertinencia de que la estrategia planteada en esta investigación busque consolidar dichas competencias como parte fundamental del desempeño profesional. Este hallazgo concuerda con lo señalado por Salazar, Méndez y Farías (2024), quienes afirman que el fortalecimiento de habilidades socioemocionales incide de manera directa en el rendimiento y la cohesión institucional (p. 32).

Por último, los resultados reflejan un alto interés del personal docente en el desarrollo profesional continuo. El 86% de los encuestados expresó su disposición total para participar en programas o talleres orientados al fortalecimiento de habilidades blandas y un 95% considera que una estrategia institucional enfocada en estas competencias sería útil para mejorar el clima organizacional y el desempeño docente. Esta aceptación previa es un indicador positivo para la viabilidad de la propuesta, ya que asegura una disposición favorable para su implementación y reduce la resistencia al cambio, uno de los principales obstáculos en los procesos de innovación educativa.

En síntesis, los resultados obtenidos no solo evidencian el valor que los docentes otorgan a las habilidades blandas en su práctica profesional, sino que también ponen de relieve las carencias y oportunidades que existen a nivel institucional para potenciar estas competencias. La falta de formación sistemática, la escasez de espacios de desarrollo institucional y la necesidad de integrar estas habilidades en la cultura organizacional del Liceo San Juan Bosco son elementos que orientan el diseño de la estrategia propuesta en esta investigación. Abordar estas áreas permitirá no solo fortalecer el desempeño docente, sino también contribuir a un clima escolar más saludable y a una mejora significativa en la calidad educativa del centro.

CONCLUSIÓN

La revisión de los fundamentos conceptuales evidenció que las habilidades blandas comunicación asertiva, liderazgo colaborativo, empatía y adaptabilidad poseen una correlación directa con los indicadores del desempeño docente. La literatura consultada demostró que dichas competencias no son complementarias, sino estructurales para generar prácticas pedagógicas significativas y climas institucionales saludables. Este marco teórico sustentó la propuesta de una estrategia integral que trasciende la capacitación técnica y promueve un desarrollo humano alineado a las demandas educativas contemporáneas.

El diagnóstico reveló una brecha evidente entre la valoración teórica de las habilidades blandas y su aplicación práctica en las dinámicas cotidianas del centro. Se identificaron deficiencias en la interacción docente, limitaciones en la gestión emocional y escasa planificación colaborativa, factores que incidían negativamente en el clima escolar y el rendimiento académico. Estos hallazgos justificaron la necesidad de una estrategia institucional que actúe como catalizador de cambio y fortalezca la cohesión del equipo docente.

La propuesta diseñada integró componentes clave: comunidades de práctica, programas de mentoría, formación continua y el uso de herramientas tecnológicas para fomentar la colaboración. Esta estructura no solo responde a las necesidades detectadas, sino que asegura sostenibilidad mediante cronogramas definidos, objetivos claros y recursos adaptados al contexto del liceo. Se plantea así un modelo replicable que podría aplicarse en otras instituciones con características similares.

La validación externa ratificó la pertinencia y factibilidad de la estrategia. Los especialistas destacaron su potencial para promover innovación pedagógica, mejorar el clima organizacional y elevar los indicadores de desempeño docente. Asimismo, subrayaron que su enfoque integral al articular desarrollo profesional y bienestar socioemocional responde de manera directa a los desafíos actuales del sistema educativo dominicano.

La aplicación inicial de la estrategia en un entorno controlado del Liceo San Juan Bosco evidenció un incremento del 15% en los indicadores de desempeño docente. Este resultado confirma que el desarrollo intencional de habilidades blandas repercute positivamente en la interacción entre docentes y estudiantes, en la gestión del aula y en la innovación de las prácticas pedagógicas. La experiencia piloto demuestra la viabilidad de escalar la estrategia a nivel institucional, consolidando una cultura de colaboración y mejora continua.

AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a las siguientes personas, quienes hicieron posible la realización de esta investigación:

Yuvana Reyes Carmona, por su apoyo en la recopilación de datos y ser uno de los expertos evaluadores del trabajo de investigación.

Florentina Mejía Sánchez, por su apoyo en la recopilación de datos y ser uno de los expertos evaluadores del trabajo de investigación.

Amanda Soriano, por su apoyo en la recopilación de datos y ser uno de los expertos evaluadores del trabajo de investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Barrientos, M., & Flores, V. (2022). *Educación emocional en docentes de secundaria: aportes desde la investigación cualitativa*. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 24(2), 85–100. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412022000200085
2. Reyes, S., De La Cruz, G., Pantigoso, N., & Colina, F. (2023). *Habilidades blandas y estrés laboral en especialistas de educación de la UGEL zona costa de Ancash, Perú* [Artículo, publicado – Universidad César Vallejo y Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Revista Episteme Koinonía, 6(12), 119–133. <https://ve.scielo.org/pdf/ek/v6n12/2665-0282-ek-6-12-119.pdf>
3. Rivera, L., & Machado, M. (2023). *Importancia de las habilidades blandas en el proyecto de vida de los estudiantes de educación básica media*, Ecuador [Artículo, publicado – Universidad Nacional de Chimborazo]. Chakiñán. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades, número 21, 200–209.
4. Rodríguez, A. (2020). *Las habilidades blandas y su incidencia en el desempeño del profesional educativo*. Ecuador [Artículo, publicado – Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Internacional.
5. Zambrano, W., Marcano, P., Sornoza, G., & Chisaguano, L. (2024). *Las habilidades blandas y estrategias pedagógicas docentes en estudiantes universitarios*, Santa Elena, Ecuador [Artículo, publicado – Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Universidad y Sociedad, 16(6), 79–91. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v16n6/2218-3620-rus-16-06-79.pdf>

Derechos de autor 2026: Estarlin Vásquez-Reyes



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.