

Habilidades blandas en la gestión de práctica docente y administrativa en Educación Superior: modalidad híbrida

Soft skills in the management of teaching and administrative practice in Higher Education: hybrid modality

Viviana Fabiola Pinos Medrano, Juan Bautista Solis Muñoz, Jessica Lucía Salamea Sánchez


RESUMEN

El propósito de la presente investigación es correlacionar las habilidades blandas de los estudiantes con la gestión de la práctica docente en la gerencia educativa aplicado a una institución educativa superior. Se considera que las habilidades blandas potencia las capacidades del estudiante y mejora la calidad de la gerencia educativa. La investigación es de tipo cuantitativa, transversal, no probabilística e intencional, correlacional. Se parte de un constructo donde la variable independiente X1 habilidades blandas y la variable dependiente la gestión de la práctica docente. El instrumento de medición fue validado por consenso de expertos, la consistencia interna del cuestionario se hizo con el coeficiente del Alpha de Cronbach para la escala general es de 0,777. Los resultados correlacionales muestran que la variable habilidades blandas se correlacionan en forma positiva y alta con la gestión de la práctica docente (0,551**) y es estadísticamente significativa menor al p-valor de 0.05. Se concluye que la gerencia educativa debe considerar en sus planes, programas y proyectos la asociación entre las habilidades blandas y la gestión de la práctica docente para tener mejores y mayores resultados en el aseguramiento de la calidad de la educación superior.

Palabras clave: gestión educacional, habilidades interpersonales, personal educativo, enseñanza superior, modelo educacional.

Viviana Fabiola Pinos Medrano 

Universidad Católica de Cuenca – Ecuador. viviana.pinos.32@est.ucacue.edu.ec

Juan Bautista Solis Muñoz 

Universidad Católica de Cuenca – Ecuador. jbsolizm@ucacue.edu.ec

Jessica Lucía Salamea Sánchez 

Universidad Católica de Cuenca – Ecuador. jessica.salamea@ucacue.edu.ec

<http://doi.org/10.46652/runas.v4i7.105>

ISSN 2737-6230

Vol. 4 No. 7 enero-junio 2023, e230105

Quito, Ecuador

Enviado: enero 15, 2023

Aceptado: abril 01, 2023

Publicado: abril 13, 2023

Publicación Continua



ABSTRACT

The purpose of this research is to correlate the soft skills of students with the management of teaching practice in educational management applied to a higher educational institution. Soft skills are considered to enhance the student's abilities and improve the quality of educational management. The research is quantitative, cross-sectional, non-probabilistic and intentional, correlational. It starts from a construct where the independent variable X1 is soft skills and the dependent variable is the management of teaching practice. The measurement instrument was validated by expert consensus, the internal consistency of the questionnaire was made with the Cronbach's Alpha coefficient for the general scale is 0.777. The correlational results show that the soft skills variable is positively and highly correlated with the management of the teaching practice (0.551**) and is statistically significantly less than the p-value of 0.05. It is concluded that educational management must consider in its plans, programs and projects the association between soft skills and the management of teaching practice in order to have better and greater results in the quality assurance of higher education.

Keywords: educational management, interpersonal skills, educational personnel, higher education, educational model.

1. Introducción

La gerencia del sector educativo se fundamenta en las llamadas habilidades gerenciales que, son herramientas que posee el gerente para el fortalecimiento de la práctica docente. Se toman en cuenta las habilidades técnicas, humanas, conceptuales o estratégicas con énfasis en las habilidades blandas que desarrollan capacidades y competencias de gestión de la práctica docente orientada a mejorar los indicadores del sistema educativo (Quero, 2020). Las herramientas gerenciales también tienen una gran relevancia en el ámbito de la Educación Superior. Se utilizan para planificar, organizar y controlar las actividades y procesos de las instituciones educativas. Existen herramientas gerenciales que se utilizan con frecuencia en el ámbito de la educación superior e incluyen el análisis FODA, la cadena de valor y el PESTEL. El FODA es una herramienta que permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización.

Resulta fundamental las habilidades gerenciales que, son primordiales en cualquier ámbito como la educación superior. Los gerentes educativos deben contar con habilidades como el liderazgo, la comunicación efectiva, la resolución de problemas y la toma de decisiones informadas. Además, deben tener un conocimiento profundo de la industria educativa y estar actualizados en las últimas tendencias y desarrollos en el campo de la educación superior. La capacidad de liderazgo es una de las habilidades gerenciales más importantes en la educación superior. Los gerentes educativos deben ser capaces de inspirar y motivar a su equipo, así como también de establecer una visión clara y objetivos alcanzables para la institución. La comunicación efectiva también es clave en la educación superior, ya que los gerentes educativos deben ser capaces de comunicarse de manera clara y concisa (Zumarán Cáceres, 2023).

Actualmente, las entidades establecen diversas modalidades de estudio y estas se han vuelto un desafío para las autoridades educativas que se han visto en la necesidad imperiosa de adaptar e implementar en sus instituciones de educación superior todo lo necesario a través de infraestructura digital y capacitaciones a sus docentes que faciliten la inserción en el medio tecnoló-

gico académico a la comunidad educativa. A su vez, este tipo de herramientas abrieron campo a modalidades que facilitan su adaptación, y esto permite que las entidades tengan estudiantes que puedan optar por una carrera sin verse afectados ya sea por ubicación geográfica, economía, movilidad, carrera, tiempo, recursos. Estas modalidades de estudio se pueden caracterizar como: presencial, semipresencial, híbrida, virtual y a distancia. Es por ello que, la educación a través de este modelo híbrido educativo se visualiza más en la educación superior que en los otros niveles de estudio tanto de grado como postgrado. La educación híbrida es una educación mediada solo por tecnologías digitales y basada en el aprovechamiento de multimodalidades. Es una enseñanza centrada en una combinatoria de modalidades virtuales de aprendizaje, tanto sincrónicas como asincrónicas (Rama, 2013).

Los sistemas académicos evolucionan con el tiempo y la tecnología innova en diversos contextos de IA que contribuyen con una dinámica de enseñanza-aprendizaje donde se sistematiza desde los procesos de inscripción, pagos en línea, módulos de clase, exámenes, etc., y esto a su vez con el acompañamiento de docentes capacitados que garanticen un aprendizaje significativo y desarrollo integral. Es importante reconocer que la tecnología digital ha permitido la creación de varios escenarios de interacción e inclusive simulaciones de realidad virtual que abren puertas a los procesos de la academia. Se caracteriza por la alta diversidad de sistemas de interacción y de trabajo educativo de enseñanza en entornos virtuales, y propende a la utilización de un conjunto diverso de tecnologías pedagógicas o de pedagogías informáticas para alcanzar el aprendizaje (Rama, 2013).

Este salto educativo hacia la educación híbrida instó a las autoridades académicas a validar las capacidades de habilidades gerenciales dado que ante la situación de salud sanitaria que se desarrolló en el año 2020, esto contribuyó a que los gerentes educativos tengan que afrontar situaciones como: mediación de conflictos, liderazgo, toma de decisiones, comunicación asertiva, adaptación y empatía. Es allí, que ante tales situaciones las entidades elaboraron planificaciones que se ajusten al nuevo modelo de enseñanza-aprendizaje que iba desde la aplicación de plataformas académicas modeladas para su implementación, capacitaciones docentes, arreglos en la infraestructura institucional con nuevos puntos en redes, sistemas, adquisición de permisos de software, mobiliario apropiado para impartir clases virtuales y adaptaciones del micro currículo (Ramírez Ludeña, 2023).

Para los jóvenes de educación superior las TICs no son un campo nuevo. Se encuentran en constante consumo de las mismas. Las autoridades que sobrellevaron las circunstancias tomando decisiones acertadas, evidenciando un óptimo manejo de habilidades gerenciales son las que establecieron protocolos de manejo de dichas plataformas que permitieron la adaptación hacia nuevos procesos llevando la educación superior a otro nivel. La unión del sonido, la imagen, la programación y el texto permitieron el progreso de lo que se conoce como multimedia, y a su vez su actualización constante permitió la incorporación de lo llamado MOOC que, da la factibilidad de generar aulas virtuales y roles en los ambientes de aprendizaje en la red que facilita su interac-

ción en la educación. Finalmente se soporta en una terciarización los aspectos tecnológicos tanto de conectividad (asociado a las formas sincrónicas: Zoom, Google, Team) como de plataformas con tutores, tanto de modelos de LMS como Moodle, Canvas, Schoology, Blackboard, etc.), como de las plataformas que soportan los MOOC (Rama, 2013).

Está claro que las habilidades gerenciales no solo deben desarrollarse en quienes dirigen las entidades educativas sino también en sus docentes y la forma en la que se inspire al trabajador depende del liderazgo de la autoridad. El capacitar a sus educadores es una premisa de contribuir con el crecimiento de su institución, es una inversión que ayuda a mejorar la calidad académica y permite al docente desarrollar habilidades tecnológicas, crear nuevas interacciones pedagógicas y aprender habilidades blandas que ayuden en una apropiada conexión académica con sus estudiantes dado que sus momentos presenciales son muy cortos y casi escasos. Como se puede visualizar en la figura 1, las estrategias en la enseñanza y aprendizaje que debe implementar el educando son: las habilidades blandas, complementarias, técnicas y de relación a los factores económicos digitales. Las competencias más demandadas por el mercado laboral actual se vinculan más con capacidades mentales y/o personales -llamadas habilidades blandas- que con destrezas mecánicas o prácticas (Maya & Orellana, 2016a).

Figura 1. Estrategia de enseñanza-aprendizaje



Nota. Adaptado de estrategia sobre la enseñanza y el aprendizaje en la Educación Superior (2022)

Es por tal razón, que no solo el desarrollo del conocimiento en la cátedra es un eje central, sino también las habilidades blandas que tributen para el crecimiento y participación académica dentro del aula virtual por parte de sus estudiantes, permitiéndoles desarrollarse para el futuro profesional. Las entidades donde los estudiantes se desempeñan laboralmente después de su graduación consideran que las habilidades blandas en sus trabajadores no fueron desarrolladas de forma apropiada.

No se prepara a los jóvenes en las habilidades y las competencias necesarias para un trabajo formal, el aprendizaje suele ser de carácter memorístico y centrado en el maestro. Mientras que el 72% de unidades educativas señala que sus recién graduados están listos para trabajar, el 42% y el 45% de graduados y empleadores señalan que no lo están respectivamente. (Maya & Orellana, 2016b, p. 33)

En la actualidad, dado al acelerado proceso de intercambio de información, la difusión tecnológica y la globalización en el mercado, han generado que las competencias laborales también tengan una incidencia fundamental por su escasez en los diversos perfiles profesionales que buscan aplicar a las ofertas del medio. Esto conlleva a que las entidades se encuentran a través de talento humano en la búsqueda de candidatos óptimos para ocupar dichos cargos que no solo tengan relación con la parte cognitiva y experimental, sino también con las habilidades blandas.

Uno de cada cinco directivos (19%) afirma que los candidatos carecen de las competencias de empleabilidad (las llamadas habilidades sociales o soft skills) requeridas. Los directivos han identificado una serie de déficits en materia de habilidades sociales, entre los que se incluyen el entusiasmo/ motivación (5%), las habilidades de trato interpersonal (4%), la profesionalidad, es decir, el cuidado por el aspecto, la puntualidad, etc., (4%), y la flexibilidad y adaptabilidad (4%). (Maya & Orellana, 2016b, p.8)

Por eso, es prioritario que los estudiantes tengan a lo largo de sus estudios académicos docentes que implementen dichos requerimientos para que su intervención en la práctica de clase, esto permite que su enseñanza no solo refleje el crecimiento cognitivo sino la aplicación de la mediación de conflictos, empatía, liderazgo y demás habilidades que son necesarias para el campo personal, académico, laboral y social. A nivel nacional, el Gobierno ecuatoriano por medio de las entidades que regulan la Educación Superior implementaron normativas que señalan el uso de la psicología positiva y habilidades blandas dentro de las instituciones como parte de un eje transversal en cada una de las áreas de estudio y gestiones administrativas propias de la institución.

El modelo propone reforzar una visión integral, no solamente desde lo instructivo, del proceso de formación de los estudiantes y de la vida institucional en sentido general. Para ello se introducen indicadores referidos a la igualdad de oportunidades, bienestar psicológico y sistema de estímulos, ética y transparencia, formación en valores y de habilidades blandas; así como, a la accesibilidad física y esparcimiento. (CACES, 2021, p. 9).

Con respecto a lo señalado por el CACES, las instituciones de educación superior deben acoplarse al cumplimiento de los criterios e indicadores que garantizan el aseguramiento de la calidad académica. Es por ello, que la presente investigación se encuentra enfocada en la importancia de las habilidades blandas en la educación superior con relación a la modalidad híbrida. El último nivel de la Carrera de Marketing ha sido seleccionado para el presente

estudio con una población de 101 estudiantes (52 mujeres y 48 varones) que permitirá tener un enfoque claro sobre las necesidades de las habilidades blandas por parte de los docentes para

su implementación en las aulas y desarrollo de estas en los estudiantes para mejora en el campo académico y generar oportunidades claves al momento de la empleabilidad. Por medio del presente trabajo investigativo se buscará responder la siguiente pregunta científica: ¿De qué manera las habilidades blandas están asociadas a la práctica de la docencia superior en modalidad híbrida?

Como objetivo general del siguiente estudio se piensa determinar las habilidades blandas que en mayor manera contribuyen con la práctica de la docencia superior en modalidad híbrida para su análisis pertinente en la comunidad educativa tomando en cuenta que no solo tiene un enfoque académico sino también administrativo. Por esta razón se ha podido establecer que las habilidades blandas en la actualidad son un punto importante en la educación superior y que cada una de ellas permite al educando generar impacto en su desarrollo académico, personal y futuro profesional. Algunas de ellas son: Comunicación asertiva, trabajo en equipo, liderazgo, pensamiento creativo, empatía, organización, adaptabilidad, inteligencia emocional, resolución de problemas y gestión de tiempo. Finalmente, se considera que mediante la siguiente investigación se identificarán cuáles son las habilidades blandas más utilizadas por los docentes y cuáles son las que necesitan implementar en el campo académico y/o administrativo en áreas como: gestorías y coordinaciones.

1.1 Teoría del Emprendimiento

En la línea de pensamiento de Schumpeter (1934) se entiende al emprendimiento como una actividad que propone una cultura de innovación. La función del emprendimiento es reformular la guía de la producción al aprovechar una inversión, o una patente. Asumir estos desafíos representa una función económica distinta en tanto se tiene que introducir al mercado un producto nuevo que se enfrenta al comportamiento del consumidor.

Así también según Terán-Yépez & Guerrero-Mora (2020) el emprendimiento se reviste de una naturaleza multidisciplinaria que se resuelve bajo el paraguas de al menos veinte y seis teorías desarrolladas desde cuatro corrientes principales de investigación: Psicología, rasgos y comportamiento; Sociología: Social y Cultural; Economía; y, Gestión Empresarial. En este contexto, el emprendimiento cruza por causas y efectos del comportamiento humano.

1.2 Teoría organizacional y habilidad gerencial

Las teorías administrativas se originan desde antes del siglo XX, y esto a raíz de la industrialización y el nacimiento de empresas grandes que tenían enfoque mundial. Uno de los principales problemas que tenía Henri Fayol, es el nivel de eficiencia que podría tener una organización, mientras que Frederic W. Taylor manifestaba en cómo resolver la productividad por medio de lo que él consideraba la mejor manera de hacer el trabajo. Es por ello, que Fayol estableció grandes aportes administrativos a través de la experimentación propia, dado que por muchos años laboró en diferentes entidades que le permitieron establecer puntos como: operaciones sobre la producción y fabricación, formas en las que establecen operaciones comerciales y financieras, el manejo de la contabilidad y seguridad empresarial. Además, estos procesos de análisis permitieron el reconocimiento de lo que hoy se conoce como la doctrina administrativa, y este proceso tiene niveles,

tales como: planeación, organización, dirección, coordinación y control. Sus estudios, establecieron parámetros claros sobre el manejo administrativo creando sus 14 principios y consideró a las entidades de forma analógica como el cuerpo óseo del ser humano, esto es la definición más clara sobre que todos los procesos dentro de una organización están conectados y contribuyen uno a uno formando un todo para el beneficio institucional y personal. A su vez, reconoció que los que dirigen una organización deben poseer cualidades de gerente (Méndez- Rodríguez et al., 2023).

La Teoría de la Administración Científica, se desarrolló con el fin de poder extender la producción en las entidades y el aseguramiento de la estabilidad laboral y económica de empleados y gerentes. Su aporte permitió identificar que las entidades que tienen problemas en su producción, planificación, economía y estabilidad laboral son aquellas que carecen de procedimientos organizados o de sistematización apropiados que eviten el conflicto entre los trabajadores y sus autoridades dado que esto daña el ambiente laboral y no beneficia en la creación de actividades que aporten al crecimiento de la entidad. Es por ello, que en uno de sus cuatro principios enfatiza sobre el adecuado trato entre jefes y trabajadores, donde se le otorgue toda la información necesaria para que pueda desempeñar sus actividades previo al conocimiento entregado por su líder y a su vez se debe tener una apropiada división laboral con el fin de que a través de una planificación clara se creen direcciones responsables que aporten a la resolución de tareas (Cruz & Figueroa, 2023).

En sus doce mecanismos Taylor, aumenta la energía en la administración, en puntos como: estudio de tiempos y movimientos, creación del departamento de planeación, estandarización de instrumentos, herramientas y actividades, aplicar reglas de cálculo para economizar el tiempo, cédulas de introducción para trabajadores, adoptar los principios de excepción a los casos de conflictos internos, motivar al trabajador y establecer bonificaciones justas, tasas diferenciales, crear el principio nemotécnico para clasificar productos de manufactura, desarrollo de un sistema de costos, diseño de cargos y tareas para generar responsabilidades que ayuden a que los empleados no choquen en las tareas asignadas y por último la supervisión que contribuyen a vigilar las actividades y que estas se realicen conforme los lineamientos otorgados (Cruz & Figueroa, 2023).

1.3 El docente en su rol de gerente educativo en la enseñanza-aprendizaje

Es importante que el docente tenga claro que en su salón de clases es el líder del conocimiento y guía del proceso de enseñanza, y es ahí que se evalúan su perfil como directivo y como académico. Es allí, donde se debe validar las cualidades del profesional en el campo educativo, porque en su desenvolvimiento de aula establece una imagen que el estudiante familiariza con el tiempo y toma de ejemplo para aplicarlo en su futuro profesional, esto quiere decir que existen teorías que han podido determinar que los educandos se apropian de lo que reflejan sus educadores y las aplican en su campo laboral. Las habilidades gerenciales son transversales en el mundo académico, puesto que desde los que son designados como autoridades en una institución de educación superior deben impartir clases y asumir roles de gerencia y/o coordinación. Dichas habilidades están relacionadas a las Soft Skills o actualmente las consideradas Power Skills que vuelven a un docente

observador, emprendedor, creativo e innovador, toma decisiones acertadas, comunica y escucha, tiene liderazgo, busca el crecimiento personal por medio de la autoconocimiento, adaptabilidad, empatía y puede tener la facultad de optimizar recursos viendo oportunidades donde quizás otros no pueden ver, esto vuelve a un docente capaz de no solo impartir una cátedra sino también de dirigir una institución añadiendo a este último campo el conocimiento en dirección educativa (Carrascal, 2023).

A esto se le agrega la vocación académica donde de acuerdo con los principios del constructivismo en el proceso de enseñanza y aprendizaje se puede incorporar la tecnología donde el alumno se ubica como el promotor de su crecimiento en el aprendizaje teniendo como guía al docente con su habilidad y metodología adecuada para un desempeño significativo dentro y fuera del aula. Conforme a los lineamientos planteados por el docente en las actividades de clase, los alumnos pueden tener interacción directa con la tecnología como un soporte académico que les ayuda a mejorar las bases del conocimiento a través del impulso sistemático de la educación de la nueva era.

Esta apretada síntesis de la concepción constructivista permite ubicar al estudiante como el impulsor de su propio aprendizaje, regulado por la acción mediadora del docente, a partir de acciones previstas en la instrucción, donde las tecnologías de soporte posibilitan interacciones generadoras de conocimiento que se traducen en resultados de aprendizaje. (Carranza Alcántar, 2018, p. 358)

Es por ello, que siendo analizada la perspectiva constructivista es fundamental que los docentes establezcan dentro de sus planificaciones la motivación sobre nuevos métodos investigativos y de enseñanza, donde la función de investigación esté relacionada en tres referentes teóricos, tales como: Constructivismo, Aprendizaje significativo, Mediación tecnológica-educativa. A su vez, si esta investigación se relaciona en las estrategias de enseñanza por medio de la tecnología puede validarse su aprendizaje significativo en una modalidad de estudio mixta, se puede decir que favorece a la construcción del conocimiento a través del uso de medios incorporados para su crecimiento académico.

Por ejemplo, la mediación tecnológica educativa está comprobada a través de estudios que las actividades donde intervienen medios artificiales pueden modificar las funcionalidades psicológicas, esto quiere decir que al ser utilizadas dichas herramientas pueden beneficiar significativamente el crecimiento ilimitado psicológicamente del sujeto, por ende le permite acceder con mayor precisión a temas de cualquier referente y su análisis se vuelve más exacto y elocuente, siempre y cuando el uso de medios tecnológicos sean con relación al proceso de estudio.

1.4 Teoría del aprendizaje significativo y las habilidades blandas

El desarrollo de las competencias holísticas de los estudiantes es un imperativo clave de la educación superior. Este estudio formuló y probó un marco conceptual que modela (a) la adquisición de competencias holísticas como los resultados del enfoque de los estudiantes para desarrollar las competencias en contextos fuera del aula y (b) el enfoque a su vez afectado por las características y percepciones de los educandos. El término “enfoque para desarrollar” se acuña para el desarrollo de competencias en entornos fuera del aula, a diferencia del enfoque para aprender en contextos académicos. Aprender a aprender implica la capacidad de reflexionar en la forma en que se aprende y actuar en consecuencia, autorregulado el propio proceso de aprendizaje mediante el uso de estrategias flexibles y apropiadas que se transfieren y adaptan a nuevas situaciones (Díaz, 2018).

Se desarrollaron medidas de autoinforme para las variables del marco, y los datos recopilados de 207 participantes sobre las medidas permitieron probar el marco como un modelo estructural. El modelo fue respaldado por un buen ajuste de datos, y los resultados sugirieron que el enfoque de desarrollo de los estudiantes es un determinante de resultado crítico, cuantificable como un nivel de compromiso general y se ve afectado por el carácter y las percepciones de los entornos de los estudiantes (Marín, 2023).

Si la retroalimentación, cuando se proporciona en diferentes modos, afecta las revisiones de texto de los estudiantes y cómo lo hace, sigue siendo una pregunta importante para la investigación. Por lo tanto, el presente estudio investiga la cantidad y calidad de la integración de la retroalimentación del maestro por parte de los estudiantes en relación con sus modos y características. La retroalimentación se dio a través de la modalidad oral/hablada en un ambiente de aula presencial (FTF) y en tres modalidades digitales: texto, audio grabado y modalidad audiovisual. La retroalimentación se clasificó en imperativo, corrección, pregunta, sugerencia, declaración y combinación (Valencia Anchante, 2023).

Los datos recopilados de los cuatro modos de retroalimentación del instructor y los ensayos de 30 estudiantes en una universidad saudita fueron codificados y analizados. Los resultados muestran que los estudiantes asumieron el 83,52 % de la retroalimentación del docente que se les brindó con una calidad de integración medida en el 68,46 %. La cantidad y calidad de la integración de los comentarios de los maestros por parte de los estudiantes varió entre los cuatro modos, siendo los comentarios audiovisuales los más integrados en las revisiones de texto, mientras que los comentarios de texto fueron los menos integrados. Los resultados también muestran que las funciones de retroalimentación, que incluyen sugerencias, preguntas e imperativos, fueron más integradas por los estudiantes que por otros. Con base en los hallazgos, se ofrecen implicaciones pedagógicas y de investigación útiles (Camones et al., 2023).

Aprovechar las actitudes de los examinados para evaluar las consecuencias sociales de las pruebas es una práctica ampliamente reconocida en la literatura sobre pruebas de idiomas. Sin

embargo, los estudios que utilizan tales enfoques a nivel de ubicación local son pocos. Para abordar esta brecha, se encuestó a 92 estudiantes de una gran universidad del medio oeste y 26 de estos estudiantes participaron en una entrevista de seguimiento. Si bien los resultados de la encuesta mostraron que los estudiantes fueron más negativos que positivos con respecto a la prueba, los relatos de los estudiantes revelaron un panorama más complejo (Mero Briones, 2023).

Primero, independientemente de las actitudes de uno hacia la prueba, los estudiantes experimentaron cierta falta de preparación para la prueba. En segundo lugar, las experiencias de realización de exámenes fueron divergentes incluso entre los estudiantes que compartían percepciones similares sobre el examen. En tercer lugar, los estudiantes que compartían opiniones más positivas de la prueba tendían a centrarse en las formas en que las tareas de la prueba representaban el dominio objetivo, mientras que los estudiantes que compartían opiniones menos favorables se centraban en lo contrario. Si bien no hubo pruebas sólidas de la invalidez de la prueba, se recomienda revisar las prácticas actuales de administración de la prueba y las formas de comunicar la información de la prueba y los materiales de preparación. Este estudio demuestra que estudiar las actitudes de los examinados y los factores que contribuyen a tales actitudes es útil no solo para fines de validación de la prueba, sino también para establecer la calidad positiva de la prueba (Tapia Flores, 2023).

1.5 Habilidades blandas

En la actualidad se ha vuelto necesario que los nuevos egresados de IES, a más de contar con competencias duras, como conocimientos, manejo de destrezas y preparación técnica o disciplinar para realizar determinadas tareas, posean a la vez competencias o habilidades blandas, éstas son entendidas como una serie de habilidades individuales, sociales y comunicativas, vinculadas a contextos educativos, laborales y empresariales, que son útiles para afrontar situaciones adversas, lograr objetivos, tomar decisiones, comprender emociones, entre otras (Buxarrais, 2013; Ortega, 2016; Vera, 2016).

Gómez et al. (2015) evidencian que las habilidades blandas que poseen los miembros de un equipo de trabajo influyen positivamente en la realización de las tareas concernientes a la creación y proyección de nuevos productos. Actualmente, el sistema educativo plantea varios desafíos para los docentes de nivel superior; es por lo que tienen que capacitarse continuamente a lo largo de su carrera académica para no solo optimizar el contenido y la exposición, sino también mejorarlos. La capacidad de acompañar y complementar la práctica del docente, que es lo ayuda al desarrollo de las habilidades son blandas.

1.6 Habilidades blandas en la práctica de la docencia

Bisquerra (2012) resalta la importancia de reflexionar acerca de las metodologías utilizadas para mejorar la educación, donde sostiene como prioridad el desarrollo académico del estudiante a través del proceso metodológico del docente que pueda instruir en su clase un conocimiento

actualizado con relación a la cátedra y también permita el crecimiento de habilidades y recursos metodológicos que ayuden a la participación del alumno en actividades como: debates, exposiciones, proyectos con entregables y sustento de desarrollo en equipos de trabajo, que promueve la implementación de habilidades en el trato estudiante con estudiante, estudiante con docente y estudiante con la comunidad académica que mejorará el futuro desempeño profesional, personal y laboral del educando.

Zabalza (2004) menciona que es en el desempeño docente donde las habilidades blandas se evidencian, por medio de la planificación, la comunicación efectiva, el manejo de nuevas tecnologías, el desarrollo de una metodología coherente con la realidad, la interacción efectiva con los estudiantes, la adecuada tutoría, la evaluación reflexiva y el trabajo en equipo.

Para Bermejo & Villacieros (2018) las habilidades blandas surgen como una mezcla de las habilidades sociales, la forma de ser, la comunicación y la aproximación a los demás, entre otros factores que permiten una comunicación efectiva. Por su parte Goleman (2008) las vincula con la inteligencia emocional; la capacidad de conocer y controlar las emociones incide en la comunicación efectiva y las relaciones con otros, dependiendo de cuánto conocemos a los demás y a nosotros mismos.

1.7 Habilidades blandas en la práctica de la docencia de nivel superior

Mangrulkar et al. (2001) manifiestan que es importante que la formación del estudiante guarde correspondencia o se vincule estrechamente con la asimilación de habilidades para el desarrollo personal y no solamente se enfoque en impartir conocimientos teóricos y prácticos vinculados con el ámbito laboral de las profesiones. De acuerdo con Goleman (1998), las principales habilidades blandas se encuentran vinculadas con la adaptabilidad, la responsabilidad, la comunicación, el desarrollo de los demás, y el acceso y gestión eficaz de la información.

Alcalde (2014), menciona que para el docente universitario existen tres destrezas claves: la creatividad e innovación, el pensamiento crítico y resolución de problemas, y el acceso y gestión eficaz de la información. En cuanto a la última destreza mencionada, está vinculada estrechamente con la utilización de la tecnología, aspecto necesario para el docente del siglo XXI, dados los escenarios surgidos con la digitalización de la información y las nuevas modalidades de estudios que implican la virtualidad.

De acuerdo con Zabalza (2004) en la modalidad e-learning el docente se convierte en un tutor virtual, para lo cual debe potenciar sus competencias didácticas; puntualmente las que se enfocan en organizar información y producir material didáctico digitalizado. Alcalde (2014) menciona a la abundancia cognitiva y la sociedad conectada, entre otros, como desafíos que enfrentan los docentes universitarios, para lo cual se considera conveniente el desarrollo de las competencias enunciadas por Zabalza.

1.8 Modalidad híbrida

De acuerdo con Graham (2006), en la enseñanza híbrida, también conocida como blended, las TIC median la instrucción presencial y la instrucción online. Garrison & Kanuka (2004), consideran que la mayor complejidad de la enseñanza híbrida es la integración efectiva de estos componentes, así también lo que la distingue. De acuerdo con esta modalidad, los docentes están en la necesidad de capacitarse para poder establecer métodos y estrategias que le permitan desarrollar un impacto significativo en las competencias académicas y las que requieran de dirección para establecer procesos en la organización de la información que ayuden a producir material de aprendizaje sistematizado y pueda ser de apoyo al crecimiento académico del estudiante a través de dicha plataforma virtual.

1.9 Las habilidades blandas en la práctica de la docencia superior en modalidad híbrida

De acuerdo con Delors (1996), la educación superior demanda una fuerte vinculación con el entorno social, la resolución de problemas reales y el trabajo colaborativo; esto según Brackett et al. (2007) requiere que los docentes de educación superior sean capaces de interpretar, comprender y autorregular adecuadamente las emociones que influyen en su labor docente, con la finalidad de formar sujetos capaces de manejar pertinentemente las actividades formativas que le ocasionen estrés o ansiedad.

Robalino (2005) afirma que el docente de educación superior debe formarse constantemente para optimizar no solamente los diversos contenidos y su exposición, sino también las capacidades que complementan y acompañan la práctica de la docencia, éste precisamente es el ámbito de las habilidades blandas.

Dziuban et al. (2004) expresan que la enseñanza híbrida integra dos formas de aprendizaje desarrolladas independientemente: la enseñanza presencial, que utiliza las TIC como repositorio documental, y la enseñanza online, que no dispone de las ventajas de una sesión presencial; esto amerita la reestructuración de los programas formativos para situar al estudiante en el centro de la enseñanza, lo cual requiere estimular su participación y acrecentar la interacción con el docente, los compañeros de clase y los contenidos .

Para Estrada et al. (2013) los puntos mejorables en la enseñanza híbrida referentes a la calidad de los materiales educativos y enfatizan la importancia de la participación por parte de los docentes. A su vez, Vanslambrouck et al. (2016) apuntan a la falta de interacción en los lapsos online como un aspecto negativo.

Conforme a las investigaciones que se han realizado sobre las habilidades comunicacionales se ha llegado a determinar que son conjuntos de destrezas que se enfocan en generar una transferencia de mensaje asertivo, de tal manera que se permita comprender la transmisión completa del comunicado. Aquello, es primordial en el campo docente porque determina su metodología,

técnica y estrategias para mejorar la calidad académica y un aprendizaje significativo con beneficio directo del estudiante y su comunidad institucional. Estas habilidades están muy interiorizadas con la credibilidad, asertividad, liderazgo, confianza–seguridad, buen lenguaje verbal y paralingüístico, dinamismo.

Naranjo (2019) en el contexto actual, propone 19 habilidades blandas para la docencia universitaria que considera claves para el logro de aprendizajes significativos en el aula y las separa en dos grupos (Véase tabla 1):

Tabla 1. Habilidades blandas para la docencia universitaria

Habilidades blandas	
Comunicacionales	Sociales
Credibilidad, asertividad, liderazgo, confianza–seguridad, buen lenguaje verbal y paralingüístico, dinamismo.	Respeto, adaptabilidad, autocrítica, integridad, humildad, empatía, motivación, honestidad, tolerancia, paciencia, compromiso, cercanía, objetividad.

Nota: Adaptado de Naranjo (2019)

1.10 Práctica de la docencia y gestión administrativa

El liderazgo transformacional y su incidencia en la cultura organizacional se sintetiza una revisión de los hallazgos científicos. Se condensa la evidencia que se ha ido obteniendo durante los últimos años de indagación. Se desprende que el liderazgo transformacional se considera un antecedente de estudios asociados al desempeño laboral en las organizaciones (Guijarro Cordero & Solís Muñoz, 2022). Esto hace referencia a la gran importancia que tiene el liderazgo con relación al carácter académico, dado que su aplicación permitiría que los estudiantes refuercen las diversas habilidades blandas en las actividades aplicadas dentro del salón de clase a través de la metodología de cada docente y en las tareas relacionadas al campo de gestión administrativa.

Evaluar las competencias actuales que presentan los estudiantes en programas de educación superior, considerando las diferentes generaciones que se presentan en el ámbito académico y así poder establecer las estrategias formativas que orienten resultados adecuados al logro de los objetivos empresariales y personales, resolución de conflictos, toma de decisiones, inteligencia emocional y trabajo en equipo, competencias que buscan las empresas en los egresados para procesos de selección e inmersión laboral. En la actualidad se evidencia aún más, la necesidad de explorar y fortalecer las habilidades blandas a partir de las problemáticas que se presentan a nivel empresarial como efecto de la COVID-19, se debe dar un cambio en las competencias de liderazgo, con tendencia al fortalecimiento de habilidades como la empatía, la narración de historias, la inteligencia emocional, la confianza y la gestión del tiempo, lo cual se ve reflejado en el manejo y conocimiento (Runciman, 2021).

2. Metodología

El paradigma que cubrió la investigación es positivista porque tal como escribió Ricoy (2006) es cuantitativo, empírico-analítico, racionalista, sistemático gerencial y científico tecnológico. El paradigma positivista respaldó un estudio que tiene como propósito la comprobación de un supuesto mediante la estadística inferencial o la determinación de parámetros de una variable de investigación con expresiones numéricas.

El método cuantitativo se adecuó a este tipo de investigaciones porque el saber científico se fundamenta por ser racional, objetivo, observable, manipulable y verificable (Cuenya & Ruetti, 2010). Se trató de aprovechar el empirismo del sujeto de investigación. Tuvo validez los conocimientos que afloraron merced a la experiencia y observación del fenómeno de estudio sujeto a comprobación (Hernández et al., 2010). La investigación es de tipo cuantitativo porque aplicó la recopilación de datos para comprobar las hipótesis correlacionales a través de modelos estadísticos con base en medición cuantitativa que permitió al investigador asumir estándares de comportamiento y comprobación del modelo teórico establecido.

El diseño de la investigación cuantitativa fue no experimental y transversal porque el investigador no manipuló deliberadamente a las variables de investigación que fueron estudiadas en su comportamiento natural. Además, los datos de campo se obtuvieron en una sola inmersión de levantamiento de información. La investigación fue correlacional. El diseño correlacional permitió asociar a las variables de estudio en una lógica causal para medir la relación positiva entre las variables predictoras y la variable respuesta (Field, 2009; Arguedas, 2009)

La investigación no probabilística intencional. El fenómeno de estudio es la gestión de la práctica docente. El sujeto de investigación fue el estudiante universitario. El objeto de investigación se trató de una universidad privada del Ecuador. La población sujeto de estudio fue de 900 estudiantes universitarios en modalidad híbrida. El marco muestral fueron las bases de datos de una universidad situada en Guayaquil-Ecuador. El tamaño de la muestra se calculó con 2 desviaciones estándar y un valor crítico de 1,96 $n=260$. Para la elaboración del instrumento se partió de la técnica de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario que tiene 2 partes: en la primera las variables y los ítems; y, en la segunda al final, las variables de control que permitieron caracterizar a los sujetos de estudio. El instrumento se validó por opinión de 5 expertos. De 37 ítems quedaron en 22.

2.1 Fiabilidad del instrumento de medición

Para medir la consistencia interna del cuestionario se aplicó un pilotaje a 30 sujetos de investigación. La variable independiente X1: Habilidades blandas con 12 ítems; y, la variable dependiente Y: Gestión de la Práctica docente con 10 ítems. Según Ventura et al. (2017) el coeficiente de medición es el Alpha de Cronbach, siendo el umbral 0.6. La variable predictora Habilidad blandas tiene un Alpha de 0,841 lo que indica que tiene existe una buena consistencia interna de los ítems

que quedaron reducidos de 12 a 7. La variable dependiente Práctica docente tiene un coeficiente de 0,849 con 8 de 10 ítems. La escala general del cuestionario tiene un coeficiente del Alpha de Cronbach de 0,777 (Véase la tabla 2).

Tabla 2. Confiabilidad del instrumento de medición

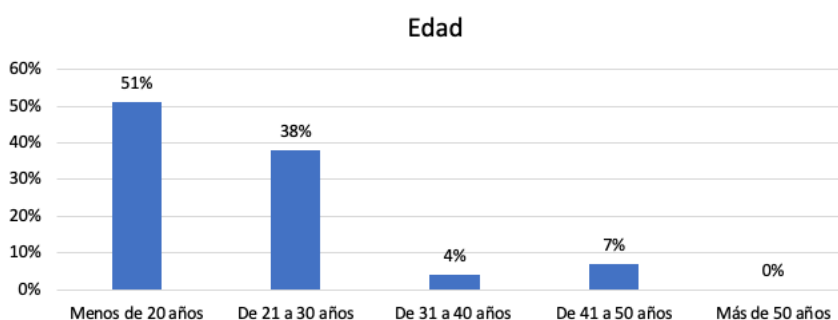
	Ítems prueba piloto	Alpha Cronbach Final
Variables Independientes		
X1 = Habilidades blandas	7	0.841
Variables Dependientes		
Y1 = Gestión Práctica Docente y administrativa	8	0.849
Alpha de Cronbach de la escala general	15	0.777

Nota. Adaptado de las salidas del SPSS (2022).

3. Resultados

A continuación, se presentan los resultados de la investigación de campo sobre las habilidades blandas en la gestión de la práctica y/o administrativa de la docencia de la educación superior en modalidad híbrida. Se caracteriza al sujeto de investigación mediante los resultados de las variables de control. En cuanto al género el 52% son mujeres y el 48% hombres. En la figura 2 la variable edad da cuenta que el 51% tiene menos de 20 años, seguido por un 38% que corresponde al rango de 21 a 30 años.

Figura 2. Edad



Nota. Adaptado de las salidas del SPSS (2022)

La variable de control estado civil muestra que, el 83% del sujeto de estudio es soltero. Un 17% está casado y para los demás estados no existen casos reportados en la investigación (véase figura 3).

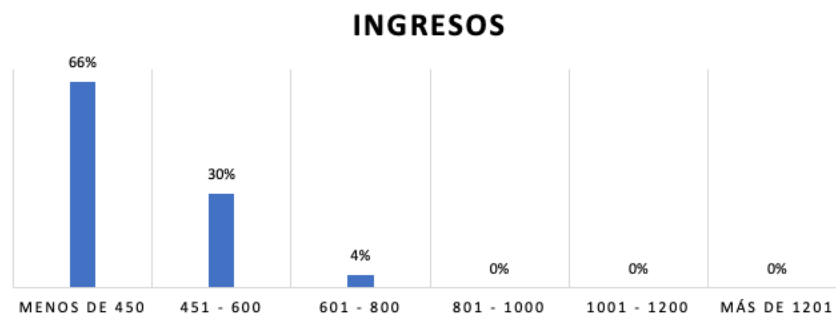
Figura 3. Estado Civil



Nota. Adaptado de las salidas del SPSS (2022)

La variable de control nivel de ingresos mostrado en la figura 3 da cuenta que, el sujeto de estudio en un 66% percibe un ingreso mensual menor al salario básico para 2023 de 450 USD. (véase figura 4).

Figura 4. Nivel de Ingreso



Nota. Adaptado de las salidas del SPSS (2022)

Se realizó una prueba de Parametría mostrada en la tabla 3 para determinar si los datos tienen un comportamiento normal dentro del área bajo la curva. Como los casos observados son mayores a 50 se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov- Smirnov siendo estadísticamente significativa y dando paso a la aplicación de una correlación de Spearman (Rositas, 2014).

Tabla 3. Prueba de Parametría Kolmogorov- Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov	
	Estadístico	Sig.
Prom_PrácticaDocente	0,166	0,000
Prom_HabilidadesBlandas	0,123	0,000

Nota. Adaptado de las salidas del SPSS (2022)

Correlaciones

Una correlación es una asociación lineal entre una variable independiente con otra dependiente. Matemática una correlación está entre $[-1, +1]$. Mientras más se aproxime a 1 más alta y potente es la correlación. La presente investigación correlaciona el Prom_HabilidadesBlandas con el Prom_GestiónPrácticaDocente. Se halla una correlación alta de 0,551** y es estadísticamente significativa a un nivel de 0,000 < 0,05 del p-valor. Existe evidencia científica para firmar que el modelo teórico está asociado de forma potente y constituye un pilar de certeza para toma de decisiones (Rositas, 2014) (Véase tabla 4)

Tabla 4. Correlaciones de Spearman

		Prom_PrácticaDocente	Prom_HabilidadesBlandas
Rho de Spearman	Prom_GestiónPráctica- Docente	1,000	0,551**
		Sig. (bilateral)	
		0,000	
	Prom_Habilidades- Blandas	0,551**	
		Sig. (bilateral)	
		0,000	

Nota. Adaptado de las salidas del SPSS (2022)

4. Discusión

De acuerdo con los diferentes estudios que se han revisado a lo largo de esta investigación se encontró una gran relación entre la gestión de la práctica docente y/o administrativa el fortalecimiento de las habilidades blandas en los estudiantes. Actualmente, las personas se encuentran en constante crecimiento en conocimientos y vínculos sociales tanto en el campo personal, académico como profesional, esto permite que a través de una adecuada comunicación se pueda transferir información elocuente y oportuna. En las entidades educativas el modelo académico tiene un enfoque muy alineado al estudio de las ciencias y la especialidad, pero en los últimos cinco años se han encontrado grandes deficiencias de las habilidades blandas al momento de acceder al área laboral. Es por ello, que este estudio se enfoca en analizar la carencia antes de la etapa profesional, que es donde el estudiante adquiere conocimientos alineados a su profesión en aplicar técnicas y procedimientos del área, pero se han identificado las carencias de habilidades blandas en la ejecución de actividades de clase (Rodríguez et al., 2021).

El ámbito académico es un pilar fundamental en la brecha del crecimiento y fortalecimiento de una nación, la educación, la cultura y los valores son ejes que permiten la sostenibilidad de recursos en un país. Las entidades de Educación Superior se encuentran creando estrategias que permitan que las cátedras dentro de los pensum de estudio que se aplican en las aulas permitan que los alumnos incorporen en su crecimiento para el futuro profesional un sinnúmero de habi-

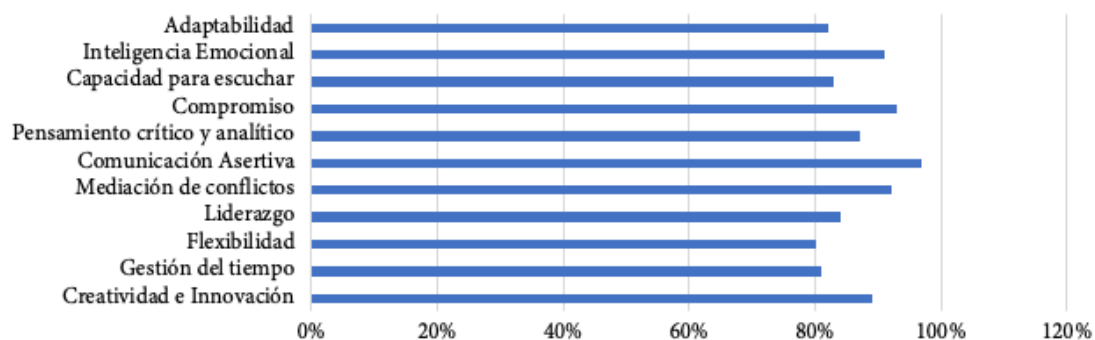
lidades transversales que los conviertan en profesionales de conocimiento técnico y a su vez con un enfoque humano. De acuerdo con el análisis que se realizó en la entidad, los estudiantes consideran en un 97% que los docentes deben tener una adecuada comunicación asertiva, seguido de estrategias para la mediación de conflictos con un 92%. En un 93% el compromiso es fundamental para los educandos, porque sienten que un docente comprometido con la entidad realizará mejor sus funciones dentro de la institución. El manejo de la inteligencia emocional es prioritario en cualquier ámbito, más aún si este es un claustro académico, su porcentaje de impacto es del 91% y no por ello es menos importante que los demás. Se considera que ese equilibrio emocional permite al emisor poder tener el control del entorno en el que se relacione y a su vez motivar y fortalecer la confianza y el autocontrol con quienes se rodea, tal y como se observa en la Tabla 5.

Tabla 5. Habilidades blandas que los estudiantes esperan en sus docentes

Habilidades blandas que los estudiantes esperan de sus docentes	Resultado
Creatividad e Innovación	89%
Gestión del tiempo	81%
Flexibilidad	80%
Liderazgo	84%
Mediación de conflictos	92%
Comunicación Asertiva	97%
Pensamiento crítico y analítico	87%
Compromiso	93%
Capacidad para escuchar	83%
Inteligencia Emocional	91%
Adaptabilidad	82%

Nota. Adaptado de las salidas del SPSS (2022)

Figura 5. Habilidades blandas que los estudiantes esperan de sus docentes



Nota. Adaptado de las salidas del SPSS (2023)

De acuerdo con los criterios, las habilidades blandas que contribuyen activamente en el campo académico y administrativo se establecen los siguientes: Creatividad e Innovación, Compromiso, Capacidad para Escuchar, Liderazgo y Adaptabilidad son las que más se encuentran en sus docentes de áreas técnicas y teóricas. Esto permite reflejar la importante que tiene una asignatura

con una adecuada planificación, experiencia en el conocimiento de la ciencia, la metodología para impartirla y sobre todo las habilidades blandas que los docentes tengan para fortalecer el conocimiento del área a través de la práctica docente y el manejo de las gestiones administrativas con el apropiado desarrollo de las capacidades humanas que los estudiantes deben desplegar para la vida (Villanueva et al., 2021).

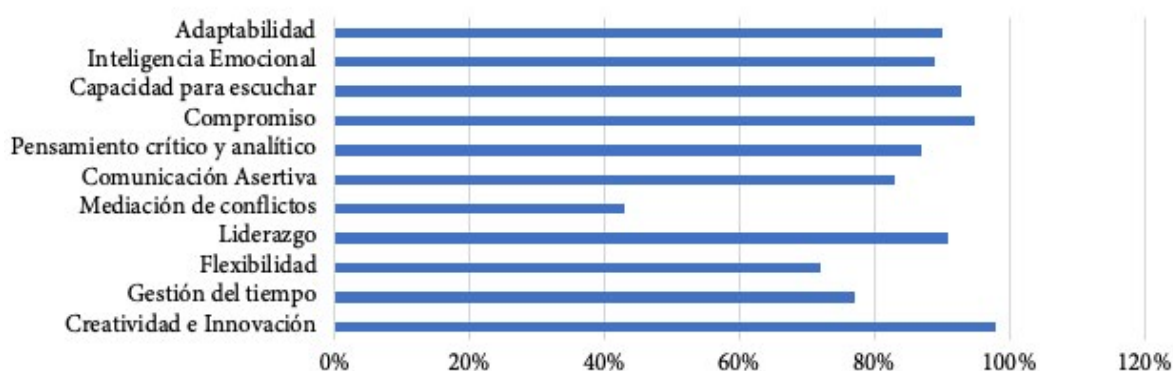
Las instituciones a raíz de la pandemia se vieron en la necesidad de implementar otras ofertas en sus modalidades de estudio. Cuando se suscitó el COVID-19, muchas entidades comenzaron a cerrar cursos dado que los padres de familia y estudiantes no tenían conocimiento de lo que asechaba en esos momentos al país, y el salir a trabajar y estudiar no garantizaba la seguridad en cuestiones de salubridad. Algunas instituciones se adaptaron rápidamente y generaron estrategias que les permitieron tener demanda de alumnos y capacitaron a sus docentes en las plataformas de uso para que puedan ir ajustándose a las planificaciones de clase de acuerdo al pensum de cada nivel. En aquel momento solo se visualizó la parte cognitiva pero las habilidades blandas deberían ir incorporadas en aquellos saberes para el fortalecimiento del aprendizaje. En la actualidad se encuentran en modalidad presencial y se ha podido evidenciar las falencias que existen al comunicarse de forma asertiva entre estudiantes y docentes, la mediación de conflicto, liderazgo, inteligencia emocional y otras más se observar afectadas en las aulas. También, se pudo conocer cuáles son las habilidades blandas que los docentes incorporaban en sus clases de acuerdo con la identificación que hicieron sus estudiantes, en la Tabla 6.

Tabla 6. Habilidades blandas que los estudiantes observan en sus docentes.

Habilidades blandas que los estudiantes observan en sus docentes	Resultado
Creatividad e Innovación	98%
Gestión del tiempo	77%
Flexibilidad	72%
Liderazgo	91%
Mediación de conflictos	43%
Comunicación Asertiva	83%
Pensamiento crítico y analítico	87%
Compromiso	95%
Capacidad para escuchar	93%
Inteligencia Emocional	89%
Adaptabilidad	90%

Nota. Adaptado de las salidas del SPSS (2023)

Figura 6. Habilidades blandas que los estudiantes observan en sus docentes



Nota. Adaptado de las salidas del SPSS (2023)

La gestión de la práctica docente es fundamental para la educación integral de los estudiantes en las instituciones del país, y el no tener la capacitación adecuada y la aplicabilidad de la vocación docente en el campo académico podría generar el desbalance entre el crecimiento en las áreas de ciencia y el fortalecimiento de las habilidades blandas para el campo académico, personal y laboral en los estudiantes (Villasante, 2022).

5. Conclusión

La investigación sobre las habilidades blandas en la gestión de la práctica de la docencia y gestión administrativa de educación superior en modalidad híbrida responde claramente a la pregunta científica planteada al inicio de este estudio. La interrogante sobre cómo se asocia las habilidades blandas en la gestión de la práctica de la docencia superior en modalidad híbrida permitieron evidenciar a través del estudio correlacional que dichos factores inciden en el fortalecimiento y desarrollo académico y futuro campo profesional. Es por ello, que los docentes están llamados a capacitarse y aplicar en sus metodologías de enseñanza-aprendizaje diferentes estrategias que tributen a la implementación y refuerzo de los Soft Skills en los educandos. La investigación realizada en la ciudad de Guayaquil – Ecuador permite comprobar las hipótesis correlacionales de vinculación efectiva sobre las habilidades blandas y la práctica docente. El estudio se realizó en base a una metodología inductivo-deductivo por el perfil de la población y muestra a seleccionar. El marco teórico resalta los puntos y teorías más importantes sobre la necesidad del uso de Soft Skills en el área académica, personal y laboral.

Se puede concluir que de acuerdo a las demostraciones realizadas la mejor forma de fortalecer los Soft Skills en los estudiantes es a través de la aplicación en clase por medio de la gestión de la práctica docente, donde no solo se tenga como relevancia el campo técnico del conocimiento de la ciencia según su área de especialidad sino también el desarrollo de estrategias y métodos de aplicar por medio de actividades técnicas que permitan al docente y estudiante interactuar para el conocimiento y comportamiento profesional-ambiental. Esto quiere decir, que los docentes deben capacitarse constantemente sobre las habilidades blandas y cómo poder aplicarlas en las ac-

tividades de aula, pensum y metodología de clase para que puedan transferir dichos conocimientos a sus estudiantes a través de la práctica docente. También, se enfoca en los perfiles de egreso donde los alumnos deben estar preparados para el campo profesional con herramientas actuales en técnicas cognitivas y estrategias de implementación de los saberes de las ciencias que guardan relación con cada asignatura vista en el pensum de estudios.

Esto implica que la enseñanza no solo debe estar relacionada al mundo profesional sino también de convivencia. Las empresas en los últimos años se han topado con postulantes con bases en la práctica profesional pero grandes deficiencias en las habilidades blandas, esto afecta mucho al desempeño y al comportamiento profesional y ambiental dentro de una entidad. Es por eso, que esta investigación está enfocada en poder comprobar como la práctica docente tiene vital importancia en el desarrollo y fortalecimiento de las habilidades blandas de los estudiantes dado que su paso por la academia debe ser integral. La comunidad académica que experimenta dicha práctica podrá evidenciará el uso de los Soft Skills en el aula y su posterior aplicación en la profesión mejorando notablemente la cultura organizacional de la empresa donde labore.

Referencias

- Alcalde, I. (2014, agosto 27). *Docentes del siglo XXI: retos y habilidades clave*. <https://ignasialcalde.es/docentes-del-siglo-xxi-retos-y-habilidades-clave/>
- Alharbi, M. A. (2022). Exploring the impact of teacher feedback modes and features on students' text revisions in writing. *Assessing Writing*, 52, 100610.
- Bermejo, J. C., & Villacieros Durban, M. (2018). Humanización y acción. *Revista iberoamericana de bioética*, 8, 1–16. <https://doi.org/10.14422/rib.i08.y2018.005>
- Bisquerra Alzina, R. (2012). *En Métodos de investigación educativa: Guía práctica (3a)*.
- Brackett, M., Alster, B., Wolfe, C., Katulak, N., Fale, E., En, R., Bar-On, J., Jacobus, G., & Maree, M. (2007). *Creating an emotionally intelligent school district: A skill-based approach*. Praeger.
- Buxarraís, M. (2013). Nuevos valores para una nueva sociedad. Un cambio de paradigma en educación. *Edetania*, 53–65.
- Camones, R. T. H., Deza, L. I. R. G., Durand, D. J. P., & Malaver, N. E. B. (2023). Plataforma Canvas y aprendizaje significativo en estudiantes de educación básica regular. *Encuentros. Revista de Ciencias Humanas, Teoría Social y Pensamiento Crítico*, (17), 308-319.
- Carranza Alcántar, M. del R. (2018). Enseñanza y aprendizaje significativo en una modalidad mixta: percepciones de docentes y estudiantes. *RIDE revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 8(15), 898–922. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.326>
- Carrascal, L. (2023). *El liderazgo resonante para fortalecer la satisfacción laboral como herramienta de la gerencia escolar*. [Tesis de maestría, Universidad Pedagógica Experimental Libertador] <https://n9.cl/rh3mh>
- Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (2021).

- Cuenya, L., y Ruetti, E. (2010). Controversias epistemológicas y metodológicas entre el paradigma cualitativo y cuantitativo en psicología. *Revista Colombiana de Psicología*, 19(2), 271–277.
- Chan, C. K. Y., Tsi, L. H. Y., & Yeung, N. C. J. (2022). An adapted 3P (precursor-process-product) framework for the development of holistic competencies – “Approach to develop” in out of classroom learning. *Studies in Educational Evaluation*, 75, 101205. <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2022.101205>
- Cruz, E. A. C., & Figueroa, R. E. V. (2023). La administración pública y la interculturalidad en pueblos originarios del Perú, en tiempos de COVID-19. Artículo de revisión. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 25(1), 184-207.
- Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Santillana
- Díaz-Barriga Arceo, F., y Hernández Rojas, G. (2018) *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación constructivista*. McGrawHill
- Dziuban, C. D., y Picciano, A. G. (2021). Education and blended learning. Some Possible Futures. In A.G. Picciano, C.D. Dziuban, C.R. Graham & P.D. Moskal (Eds.). *Blended Learning. Research Perspectives, Volume 3* (pp. 365–402). Routledge.
- Estrada Lizárraga, R., Zaldívar Colado, A., Mendoza Zatarain, R., Nava Pérez, L., y Sánchez, O. V. (2013). Percepción de los estudiantes acerca de la implementación de la modalidad educativa blended learning en la Educación Superior. *Revista Electrónica de Investigación en Educación Superior*, 1(1), 1-12
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics using SPSS*. SAGE.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence (1era)*. Kairos S.A.
- Gómez Álvarez, M. C., Manrique Losada, B., & Hurtado, G. P. (2015). Propuesta De Evaluación De Habilidades Blandas En Ingeniería De Software A Través De Proyectos Universidad–Empresa. *Revista Educación En Ingeniería*, 10(19), 131–140.
- Garrison, D. R., & Kanuka, H. (2004). Blended learning: Uncovering its transformative potential in higher education. *The Internet and Higher Education*, 7(2), 95–105. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2004.02.001>
- Graham, C. R. (2006). *Blended learning systems: Definition, Current Trends, and Future Directions*. Pfeiffer.
- Guijarro Cordero, A. L., y Solis Muñoz, J. B. (2022). Factores que impactan en la cultura organizacional de una Unidad Académica Universitaria. Cuenca, Ecuador. *ConcienciaDigital*, 5(3), 162–182.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mcgraw-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Mangrulkar, L., Whitman, C., y Posner, M. (2001). *Enfoque de habilidades para la vida para el desarrollo humano saludable de niños y adolescentes*. Organización Panamericana de la Salud.
- Maya, M. D. T., y Orellana, B. S. (2016). Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano. *INNOVA Research Journal*, 1, 59–76.

- Marín, J. D. G. (2023). Aprendizaje Significativo de las interacciones ecológicas que se presentan entre los organismos vivos en los ecosistemas de la Institución Educativa Barrio Santa Margarita (IEBSM). *Bio-grafta*, 16(30).
- Méndez-Rodríguez, R. D., Arellano-González, A., & Carballo-Mendívil, B. (2023). Metamorfosis de la gestión organizacional bajo una perspectiva crítica. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 7(1), e273-e273.
- Mero Briones, N. V. (2023). *Estrategia didáctica sustentada en la investigación dirigida para el aprendizaje significativo de la herencia biológica*. [Tesis de maestría, Universidad del Sur de Manabí].
- Naranjo, A. (2019). La importancia de las habilidades blandas para la docencia universitaria en el contexto actual. *Revista Pensamiento Académico*, 2(1), 82–100. <https://doi.org/10.33264/rpa.201901-07>.
- Ortega, T. (2016). Desenredando la conversación sobre habilidades blandas. *The Dialogue*
- Quero, E. R. M. (2020). Habilidades gerenciales: Herramientas para fortalecer la cultura organizacional en el ámbito educativo. *Revista Scientific*, 5(18), 276-288.
- Rama, C. (2013). *La nueva educación híbrida*. UDUAL
- Ramírez Ludeña, C. N. (2023). *Educación híbrida y compromiso de gestión escolar en las instituciones educativas públicas del distrito Villa María del Triunfo, 2022*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/110634>
- Rositas Martínez, J. (2014). Los tamaños de las muestras en encuestas de las ciencias sociales y su repercusión en la generación del conocimiento. *Innovaciones de negocios*, 11(22), 235-268.
- Ricoy, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Revista do Centro de Educação*, 31(1), 11-22.
- Rodríguez Siu, J. L., Rodríguez Salazar, R. E., y Fuerte Montaña, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Propósitos y Representaciones*, 9(1).
- Solis, J. (2022). *Factores que impulsan la innovación incremental de la manufactura del sombrero de paja toquilla en Azogues y Biblián- Ecuador*. [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Nuevo León].
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Harvard Economic Studies
- Robalino, M. (2005). ¿Actor o protagonista? Dilemas y responsabilidades sociales de la profesión docente. *Revista Prelac*, 1, 6–23.
- Tapia Flores, C. (2023). *Virtualización de clases presenciales y el aprendizaje significativo de los estudiantes-EP de Derecho UPLA, 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Los Andes]. <https://hdl.handle.net/20.500.12848/5126>
- Terán-Yépez, E., y Guerrero-Mora, A. M. (2020). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista espacios*, 41(07).
- Vanslambrouck, S., Zhu, C., Tondeur, J., Phillipsen, B., y Lombaerts, K. (2016). Adult learners' motivation to participate and perception of online and blended environments. *Proceeding of the 15th European Conference on E-Learning*, 750–757.

- Valencia Anchante, M. F. (2023). *Motivación escolar y aprendizaje significativo en los estudiantes de secundaria de una institución educativa nacional, Puente Piedra 2022*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/106643>
- Vera, F. (2016). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior. *Revista Akademèia*, 7(1), 53-73.
- Villanueva, S. V., Campos, S. A. V., Villanueva, C. A. V., Villanueva, L. V., Paredes, H. J. C., y Miguel, J. M. G. (2021). Habilidades blandas: su importancia para el desempeño docente. *Paidagogog*, 3(2), 4-16.
- Villasante Layme, D. (2022). *Habilidades blandas y práctica docente en una institución educativa peruana, 2022*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/105092>
- Vogliotti, A., y Macchiarola, V. (2003). *Teorías implícitas, innovación educativa y formación profesional de docentes. In Ponencia Congreso Latinoamericano de Educación Superior*. Universidad de San Luis.
- Zabalza, M. (2004). *Competencias docentes del profesorado universitario: calidad y desarrollo profesional*. NARCEA.
- Zumaran Cáceres, H. E. (2023). *Habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un hospital nacional en Lima, 2022*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/110095>

AUTORES

Viviana Fabiola Pinos Medrano. Máster en Diseño Curricular por Competencias por la Universidad de Guayaquil. Docente a tiempo parcial en la Universidad ECOTEC.

Juan Bautista Solis Muñoz. Doctor en Filosofía con mención en Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León, ciudad de Monterrey, Estado de Nuevo León, México. Docente investigador de la Universidad Católica de Cuenca.

Jessica Lucía Salamea Sánchez. Docente, Magister en Dirección de Talento Humano y Desarrollo Organizacional.

DECLARACIÓN

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimientos

A la Unidad Académica de Posgrados de la Universidad Católica de Cuenca.

Nota

El artículo no ha sido enviado ni publicado previamente a otra revista.