



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FACPYA

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN

VinculaTégica
EFAN

Soft Skills demandadas por las pequeñas empresas Veracruzananas desde la percepción de los colaboradores

Soft skills demanded by small businesses in Veracruz from the perspective of employees

Belizario Antonio-Pacheco ^{*1} ; Mónica Berenice Ordaz-Hernández ² ; Ma. Teresa de la Luz Sainz-Barajas ³

¹ Universidad Veracruzana – Campus Coatzacoalcos (México), antpacheco@uv.mx

² Universidad Veracruzana – Campus Coatzacoalcos (México), mordaz@uv.mx

³ Universidad Veracruzana – Campus Coatzacoalcos (México), tsainz@uv.mx

* Autor de Contacto

Resumen

Cómo citar: Antonio-Pacheco, B., Ordaz-Hernández, M. B., & Sainz-Barajas, M. T. de la L. (2026). Soft Skills demandadas por las pequeñas empresas Veracruzananas desde la percepción de los colaboradores. *Vinculatégica EFAN*, 12(4), 81–93.

<https://doi.org/10.29105/vtga12.4-1365>

Información revisada por arbitraje tipo doble par ciego.

Recibido: 06 de marzo del 2026

Aceptado: 04 de junio del 2026

Publicado: 31 de julio del 2026

El objetivo de este estudio fue identificar las habilidades blandas que demandan las pequeñas empresas veracruzananas desde la percepción de sus colaboradores en el segundo semestre de 2025. Se alineó a un enfoque cuantitativo, descriptivo-correlacional y transversal. Se encuestó a 405 colaboradores mediante el método de muestreo no probabilístico de conveniencia. El instrumento de recopilación de información fue un cuestionario compuesto por 30 ítems sobre habilidades blandas con una escala tipo Likert. Los resultados evidenciaron que las 30 habilidades se situaron por encima de la media, lo que indica que todas ellas son demandadas en el ámbito de las pequeñas empresas, destacando el compromiso y la responsabilidad, la atención a los detalles, las habilidades de escucha, la comunicación y la empatía. El análisis de la correlación de rho de Spearman mostró una relación positiva de magnitud media entre las habilidades blandas adquiridas en la universidad que se aplican en el ámbito laboral y su determinación para obtener un buen empleo. Se concluye que la magnitud media de las correlaciones no constituye el único factor asociado a la empleabilidad, por lo que existen otras variables influyentes que es necesario estudiar.

Palabras clave: habilidades blandas, pequeñas empresas, colaboradores.

Códigos JEL: M10, M12, M14, M19

Abstract

The objective of this study was to identify the soft skills demanded by small businesses in Veracruz from the perspective of their employees in the second half of 2025. It was aligned with a quantitative, descriptive-correlational, and cross-sectional approach. A total of 405 employees were surveyed using a non-probabilistic convenience sampling method. The information collection instrument was a questionnaire consisting of 30 items on soft skills with a Likert scale. The results showed that all 30 skills were above average, indicating that they are all in demand in small businesses, with commitment and responsibility, attention to detail, listening skills, communication, and empathy standing out. Spearman's rho correlation analysis showed a positive relationship of medium magnitude between the soft skills acquired at university that are applied in the workplace and their determination to obtain a good job. It is concluded that the medium magnitude of the correlations is not the only factor associated with employability, so there are other influential variables that need to be studied.

Key words: oft skills, small businesses, employees.

JEL Codes: M10, M12, M14, M19



Copyright: © 2026 por los autores; licencia no exclusiva otorgada a la revista Vinculatégica EFAN. Este artículo es de acceso abierto y distribuido bajo una licencia de Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Para ver una copia de esta licencia, visite <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Introducción

El talento humano se ha consolidado como uno de los pilares fundamentales para el funcionamiento y la supervivencia de las organizaciones en un entorno caracterizado por la globalización, la competitividad y el cambio constante. En la actualidad, las organizaciones ya no dependen exclusivamente de los recursos materiales o tecnológicos para alcanzar sus objetivos, sino de la capacidad de las personas para generar conocimiento, innovar y adaptarse a las exigencias del contexto organizacional.

En este sentido, el talento humano es un activo estratégico, ya que contribuye directamente al desempeño organizacional, a la eficiencia de los procesos y a la calidad de los resultados mediante sus conocimientos, habilidades, actitudes y valores. Una gestión adecuada del talento permite alinear las capacidades individuales con los objetivos institucionales, lo que favorece la productividad, el compromiso laboral y la construcción de una cultura organizacional sólida.

En este contexto, las habilidades blandas (*soft skills*) adquieren una relevancia particular al constituir un conjunto de competencias transversales que facilitan la adaptación a entornos laborales dinámicos. En la actualidad, estas habilidades son un factor clave para el desempeño de los colaboradores, especialmente en las pequeñas empresas, donde la polivalencia, la comunicación y la capacidad de respuesta ante los cambios del entorno son determinantes para la continuidad y competitividad organizacional.

En este sentido, es pertinente analizar qué habilidades blandas son prioritarias para el desempeño laboral en las pequeñas empresas. Por ello, el objetivo de este estudio es identificar las habilidades blandas desde la percepción de los colaboradores que demandan las pequeñas empresas veracruzanas en el segundo semestre de 2025, con la finalidad de identificar las competencias más valoradas en el contexto organizacional y aportar elementos que contribuyan al fortalecimiento de la gestión del talento humano en este sector.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2025), en México operaron 5 451 113 unidades económicas en 2023, de las cuales el 3,7 % correspondieron a pequeñas empresas. Asimismo, se informó que el 58,5 % de estas organizaciones llevaba más de diez años en funcionamiento, lo que evidencia su relevancia y permanencia en el tejido productivo nacional. En el estado de Veracruz, en 2023 de acuerdo con datos del INEGI (2023), había 313 234 unidades económicas, de las cuales, 3.2 % correspondían a las pequeñas y medianas empresas.

De acuerdo con López Díaz (2024), en México las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs) aportan alrededor del 52 % del producto interno bruto y constituyen un componente relevante del tejido empresarial, al desempeñar un papel estratégico en la generación de empleo y en

la dinamización de los mercados.

No obstante, en su gran mayoría, estas unidades económicas enfrentan serias limitaciones para acceder al crédito, infraestructura y condiciones laborales desfavorables. A ello se suman los desafíos del entorno global contemporáneo, entre los que destacan las tensiones geopolíticas, el cambio climático y los procesos de transformación digital, factores que incrementan su vulnerabilidad y dificultan su sostenibilidad. Las disrupciones en las cadenas de suministro, el incremento de los costos operativos y la volatilidad de los mercados han colocado a muchas de estas empresas en escenarios de alto riesgo. En este contexto, el fortalecimiento de las MiPyMEs requiere la implementación de políticas públicas más efectivas y esquemas de financiamiento accesibles, así como el fomento de la capacitación tanto en habilidades técnicas como blandas, la innovación y el establecimiento de un marco regulatorio equitativo. Del mismo modo, promover su transición hacia la formalidad resulta fundamental para facilitar el acceso a prestaciones, garantizar el cumplimiento de la legislación laboral y favorecer la generación de empleo de calidad, contribuyendo al desarrollo y fortalecimiento de las economías locales (Naciones Unidas, 2025).

Marco teórico

El talento humano es uno de los recursos más valiosos de las organizaciones, ya que es el único capaz de pensar, crear, aprender y adaptarse a los entornos cambiantes del día a día, a diferencia de los recursos materiales, tecnológicos o económicos. Las personas aportan conocimientos, experiencias, valores y habilidades que hacen posible el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones, como bien lo refiere Flores Villalpardo (2014), cuando señala que “cada persona es un ser con capacidades físicas, emocionales e intelectuales distintas, producto de una cultura y medio social, en que ha aprendido valores, costumbres y formas de vida” (p.3).

Por ello, Chiavenato (2020) afirma que el talento humano son las personas que se incorporan, permanecen y participan en las organizaciones, independientemente del cargo que ocupen o de las funciones que desempeñen. Considera a estas personas como socios, ya que invierten su esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso y riesgo, con la esperanza de obtener un retorno económico.

En este sentido, son los colaboradores quienes toman decisiones, resuelven problemas, impulsan la innovación y la mejora continua, optimizan los procesos y responden a los cambios del entorno, contribuyendo así a la productividad y al logro de los objetivos institucionales.

Atendiendo a que el talento humano es uno de los elementos esenciales para el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones, que atraviesan procesos continuos de transformación derivados de las exigencias de un entorno globalizado y altamente competitivo, los entornos laborales son cada vez más dinámicos, interdisciplinarios y exigentes. Por lo tanto, las habilidades blandas, también llamadas

soft skills, han adquirido mayor relevancia que las habilidades técnicas. Si bien estas son importantes para el desempeño de funciones específicas, las empresas demandan cada vez más personas capaces de comunicarse de manera efectiva, trabajar en equipo y resolver problemas, entre otras cosas.

Zambrano Chamba et al. (2023) mencionan que las habilidades blandas son aquellas que permiten interrelacionarse con otros, así como hacer frente a diferentes situaciones reaccionando de manera adecuada.

Por su parte, Pérez y Soto (2021) señalan que las habilidades blandas están conformadas en tres categorías; la primera se refiere a las habilidades interpersonales en las que se consideran las capacidades de comunicación asertiva, negociación, confianza, cooperación y empatía; en la segunda se encuentran las habilidades cognitivas, en ellas se encuentra la solución de problemas, toma de decisiones, pensamiento crítico, autoevaluación, análisis y comprensión de consecuencias y; finalmente, la tercera referida al manejo y reconocimiento emocional frente a situaciones de estrés, sentimientos intensos como la ira, tristeza y frustración.

Asimismo, Molina y Coto (2023) afirman que las habilidades blandas son competencias que se requieren más allá de los conocimientos, estas favorecen la inteligencia emocional y se orientan al fortalecimiento de valores, así como al mejoramiento de la comunicación y de las relaciones interpersonales. Dichas habilidades se vinculan con los estados emocionales de las personas y facilitan la construcción de vínculos tanto en el ámbito personal como en el profesional.

En este sentido, la selección y contratación de personal se ha convertido en un factor clave para el éxito organizacional, ya que las organizaciones no solo priorizan a los candidatos con habilidades técnicas, sino que también consideran fundamentales las habilidades blandas, ya que contribuyen a crear un entorno laboral colaborativo y eficiente.

En este contexto, las empresas de servicios con una plantilla que oscila entre 11 y 50 colaboradores y las comerciales de 11 y 30 pertenecen a la clasificación de pequeñas (Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, 2023). Estas coinciden con la necesidad de contar con personal que posea habilidades blandas, las cuales se han convertido en un requisito indispensable en los procesos de selección.

De acuerdo con un estudio realizado por Quirós Morales (2022) que tuvo como objetivo identificar las habilidades blandas requeridas por profesionales que ejercen puestos de jefatura, a partir de quienes ejercen el rol y quienes son supervisados, se desarrolló bajo un diseño no experimental transversal, en donde participaron 201 sujetos aplicando el muestreo por conveniencia mediante la aplicación de un cuestionario, arrojó como resultado que las ocho principales habilidades blandas requeridas para ejercer puestos de jefatura en profesionales son la comunicación, negociación, establecimiento de relaciones, influencia, trabajo en equipo, dirección, liderazgo y

planificación; destacando que desarrollar las habilidades blandas en puestos de jefatura permite que este ejerza su rol de manera efectiva así como comprender a sus colaboradores; además potencia la capacidad de tomar mejores decisiones y solucionar conflictos.

Los resultados obtenidos en dicha investigación evidencian que los procesos de selección y contratación de personal que tienen las pequeñas empresas tienen un impacto significativo en el desempeño de estas ya que, a diferencia de las grandes organizaciones, estas cuentan con recursos limitados y estructuras más reducidas, por lo que cada incorporación del talento humano desde las jefaturas hasta los puestos de menor jerarquía influyen de manera directa en la productividad, el clima laboral y el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Por otro lado, la investigación realizada por Falcón Muñoz y Aguilar Rascón (2023) plantea la interrogante sobre el impacto de las habilidades blandas como estrategia de ventas en las Micro y Pequeñas Empresas (MyPEs). Para ello realizaron un estudio cuantitativo de forma transversal, no experimental, aplicando un instrumento integrado por 38 ítems a una muestra de 11, 674 directores de MyPes (menos de 50 trabajadores) en México, Perú, Colombia y Ecuador. Los resultados obtenidos muestran que todas las variables analizadas están relacionadas de manera directa, sin embargo; la relación más fuerte se presenta entre trabajo en equipo y liderazgo, mientras que la relación más débil se observa entre solución de problemas y comunicación.

Además, el estudio plantea como hipótesis H1 que una de las habilidades blandas de los empresarios, solución de problemas, manejo de conflictos, comunicación, coaching y retroalimentación, motivación, delegación, trabajo en equipo y liderazgo tienen un mayor impacto en las ventas de las empresas familiares. El modelo de regresión lineal arrojó que la motivación es la habilidad blanda con mayor impacto en las ventas. Finalmente, el estudio señaló que, en conjunto las habilidades blandas en este tipo de empresas tienen un impacto global positivo en las ventas, confirmando la importancia de estas habilidades en el desempeño empresarial.

Asimismo, Muñoz et al. (2025) desarrollaron una investigación orientada a analizar cómo las habilidades blandas clave influyen en la productividad del personal contribuyendo al fortalecimiento del desempeño organizacional mediante una adecuada gestión eficaz del talento humano. La población objetivo estuvo conformada por colaboradores de pequeñas y medianas empresas colombianas con una muestra de 160 participantes. El estudio evidencia una relación positiva y estadísticamente significativa entre las habilidades blandas y la productividad de los colaboradores. Las variables más significativas son la comunicación, la resolución de problemas y el trabajo en equipo, entre ellas la comunicación presenta mayor carga factorial, por consecuencia, su fortalecimiento tiene un impacto positivo en la productividad laboral, por lo tanto es posible inferir que para generar ventajas competitivas, las organizaciones deben priorizar en los procesos de gestión

del talento humano, de manera particular en las etapas de reclutamiento y selección aquellos candidatos que demuestren un mayor desarrollo y dominio de las habilidades blandas que contribuya positivamente en la productividad y logro de los resultados de las organizaciones.

De acuerdo con los estudios mencionados, las empresas están priorizando que sus colaboradores presenten un mayor dominio de las habilidades blandas como estrategia para elevar su productividad; particularmente en las pequeñas empresas, donde el equipo de trabajo es reducido y cada colaborador asume diversas funciones. Estas habilidades resultan indispensables para una adecuada comunicación, resolución de problemas, adaptación a los cambios a fin de ser más eficientes y competitivas.

Método

El presente trabajo de investigación se desarrolló desde un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo-correlacional y de corte transversal. La base de datos se sometió a un análisis estadístico de medias, alfa de Cronbach, prueba de normalidad y correlación de Rho de Spearman.

Participantes

Al no conocerse el dato preciso de los colaboradores activos durante el segundo semestre de 2025, se optó por utilizar el método de muestreo no probabilístico por conveniencia. Se encuestó a un total de 405 colaboradores de pequeñas empresas del sector comercial y de servicios del sureste del estado de Veracruz.

Técnica e Instrumento

El instrumento de recopilación de información fue un cuestionario basado en la propuesta de Matturro et al. (2019), que contenía 30 ítems sobre habilidades blandas. El cuestionario constaba de tres secciones. La primera sección hacía referencia a la identificación de datos demográficos, como el género, la edad, el sector de la empresa, los niveles máximos de estudios y la antigüedad. La segunda sección permite identificar las 30 habilidades blandas demandadas por las pequeñas empresas, y la tercera sección consta de dos ítems para identificar si las habilidades blandas adquiridas en la universidad se pueden aplicar en el ámbito laboral y si son determinantes para conseguir un buen empleo. Las opciones de respuesta son del tipo Likert y van de nunca (1) a siempre (5). El alfa de Cronbach de la segunda sección del instrumento arrojó una fiabilidad de 0,953 y la tercera sección, de 0,768, que según la propuesta de George y Mallery (2003) es excelente y aceptable, respectivamente.

Procedimiento

Para cumplir el objetivo de este estudio, el procedimiento se desarrolló en tres etapas. La primera consistió en revisar la literatura sobre las habilidades blandas y en identificar un instrumento que permitiera detectarlas en las pequeñas empresas del sureste veracruzano. En la segunda, se identificó la población de estudio y la muestra. Se creó el cuestionario en Google Forms y se recopilaron las encuestas. Finalmente, en la tercera etapa, se manipuló la base de datos con el programa IBM SPSS Statistics versión 29 y se diseñaron las tablas para llevar a cabo el análisis correspondiente.

Resultados

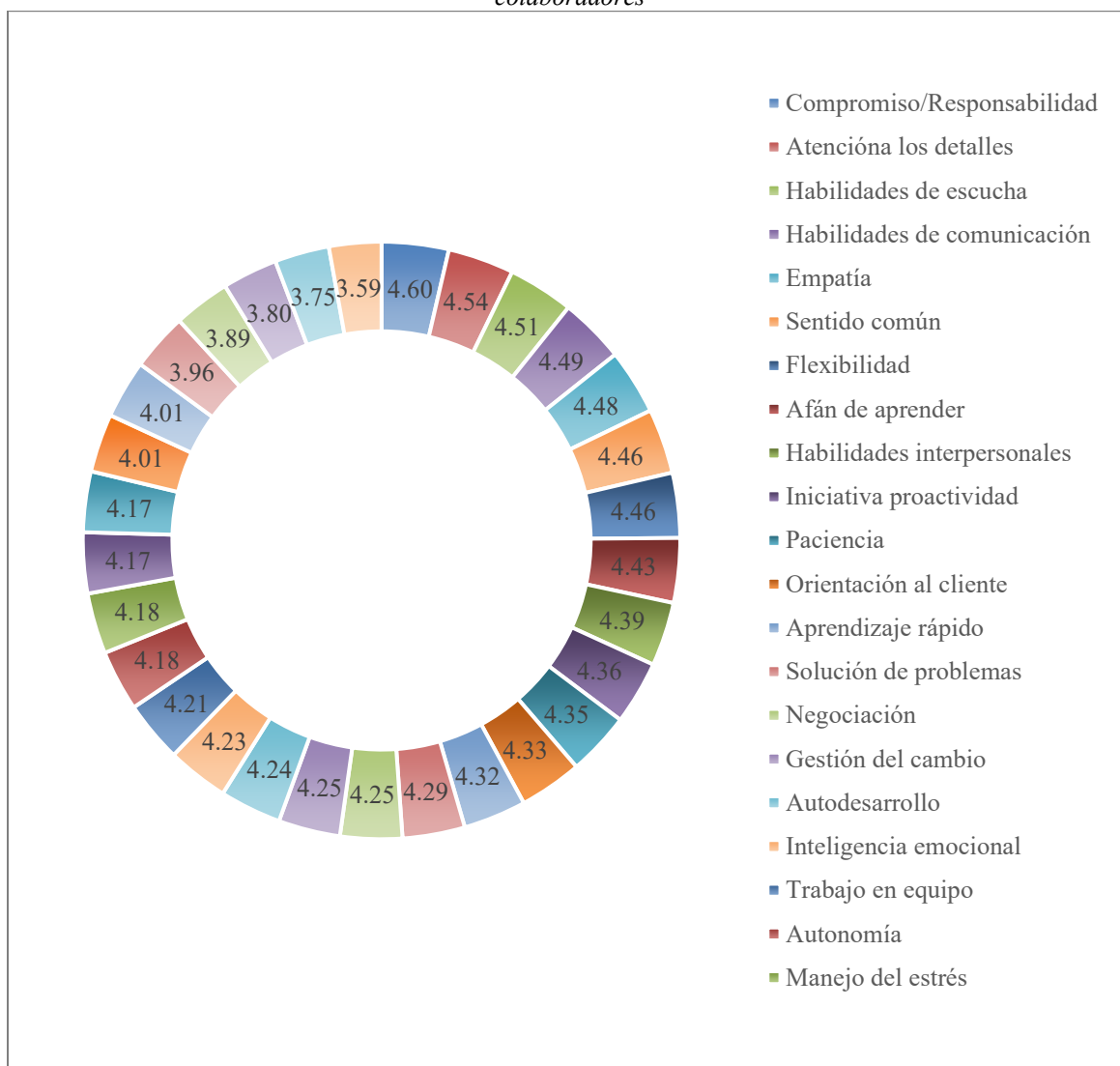
En la Tabla 1 se aprecian los resultados de los datos demográficos de los sujetos de análisis. El 54 % de los participantes corresponde al género masculino y el 46 % al femenino. La edad que más destaca corresponde al intervalo de 34 a 41 años, con un 33 %, seguido del intervalo de 26 a 33 años. Respecto al sector de la empresa, existe una diferencia del 4 % entre los sectores de servicios y comercial, siendo este último el que más destaca. En cuanto a los niveles de estudio, los participantes con una formación de licenciatura son los que más destacan, con un 47 %, seguidos de los que cuentan con bachillerato, con un 39 %. Finalmente, la mayoría de los colaboradores participantes cuentan con una antigüedad que oscila entre 1 y 5 años (47 %), seguidos de los que tienen una antigüedad de entre 6 y 10 años.

Tabla 1. Datos demográficos de los colaboradores

Datos de identificación		Frecuencia	Porcentaje
Género	Femenino	188	46%
	Masculino	217	54%
Edad	18 a 25 años	72	18%
	26 a 33 años	96	23%
	34 a 41 años	132	33%
	42 a 49 años	70	17%
	50 años o más	35	9%
Giro de la empresa	Comercial	211	52%
	Servicios	194	48%
Niveles máximos de estudios	Primaria	10	2%
	Secundaria	36	9%
	Bachillerato	158	39%
	Licenciatura	189	47%
	Maestría	12	3%
Antigüedad	1 a 5 años	180	45%
	6 a 10 años	107	27%
	11 a 15 años	70	17%
	16 a 20 años	22	5%
	21 años o más	26	6%

En la Figura 1 se muestran las medias de las 30 habilidades blandas según la percepción de los colaboradores. Las cinco habilidades con las medias más altas son el compromiso y la responsabilidad ($M = 4,60$), seguidas de la atención a los detalles ($M = 4,54$), la capacidad de escucha ($M = 4,51$), la comunicación ($M = 4,49$) y la empatía ($M = 4,48$). En el otro extremo, las cinco habilidades con las medias más bajas son las habilidades organizativas ($M = 3,96$), la innovación ($M = 3,89$), el liderazgo ($M = 3,80$), la visión de áreas de oportunidad ($M = 3,75$) y la metódica ($M = 3,59$). No obstante, es necesario mencionar que las 30 habilidades se sitúan por encima de la media de la escala, lo que indica que todas ellas son demandadas en el ámbito de las pequeñas empresas, aunque unas con mayor intensidad que otras.

Figura 1. Media de las habilidades blandas demandadas por las empresas desde la percepción de los colaboradores



Con el objetivo de determinar la asociación entre las habilidades blandas adquiridas en la universidad y su aplicabilidad en el ámbito laboral, así como su papel como determinantes para obtener un buen empleo, se planteó la siguiente hipótesis:

H1. Existe una relación positiva y significativa entre las habilidades blandas adquiridas en la universidad y su aplicabilidad en el ámbito laboral.

H2. Existe una relación positiva y significativa entre las habilidades blandas como determinantes para obtener un buen empleo.

Por ello, se sometió la base de datos a la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para identificar si los datos seguían una distribución normal. Esta prueba se utiliza para muestras de más de 50 sujetos, como en este caso (Romero Saldaña et al., 2016). En la Tabla 2 se muestra que ninguna de las variables analizadas presenta una distribución normal, y en los tres casos se obtuvieron valores de significancia (sig.) inferiores al nivel crítico de 0.05 con un tamaño muestral de 405 casos. Con estos resultados, se procede a utilizar el análisis estadístico correlacional y el coeficiente de correlación Rho de Spearman (Galindo Domínguez, 2020).

Tabla 2. Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades blandas	.140	405	.000
Las habilidades blandas adquiridas en la universidad son aplicables en el ámbito laboral	.229	405	.000
Son determinantes para un buen empleo	.280	405	.000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

La Tabla 3 muestra el análisis de correlación mediante el coeficiente Rho de Spearman entre las habilidades blandas adquiridas en la universidad y su aplicabilidad en el ámbito laboral. Los resultados muestran una correlación positiva de magnitud media ($p = 0.412$), de acuerdo con la propuesta de Galindo Domínguez (2020), y estadísticamente significativa ($p < 0.01$), con un tamaño muestral de 405 participantes, por lo que se acepta la hipótesis 1.

Tabla 3. Correlación de las habilidades blandas adquiridas en la universidad y su aplicabilidad en el ámbito laboral

		Habilidades blandas	Las habilidades blandas adquiridas en la universidad son aplicables en el ámbito laboral
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.412**
		N	.000
			405
Las habilidades blandas adquiridas en la universidad son aplicables en el ámbito laboral	Las habilidades blandas	Coeficiente de correlación	.412**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	.000
			405

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 4 muestra los resultados del análisis de correlación entre las habilidades blandas y su carácter como determinantes para la obtención de un buen empleo. Los resultados ponen de manifiesto una correlación positiva de magnitud media ($\rho = 0.467$), que es estadísticamente significativa ($p < 0.01$) con una muestra de 405 participantes, por lo que se acepta la hipótesis 2.

Tabla 4. *Correlación de las habilidades blandas como determinantes para la obtención de un buen empleo.*

			Habilidades blandas	Determinantes para un buen empleo
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	1.000	.467**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	405	405
	Determinantes para un buen empleo	Coefficiente de correlación	.467**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	405	405

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Discusión

Los resultados del estudio mostraron que, según la percepción de los colaboradores, las cinco habilidades blandas más demandadas fueron el compromiso y la responsabilidad, la atención a los detalles, la escucha activa, la comunicación y la empatía. Este hallazgo evidencia que, en el contexto de las pequeñas empresas, se valoran principalmente las habilidades que favorecen la cooperación y la interacción social en el trabajo, elementos clave para las organizaciones con estructuras flexibles y recursos limitados. Por el contrario, las habilidades asociadas a los procesos estratégicos y de gestión, como la innovación, el liderazgo, la visión de áreas de oportunidad y el enfoque metódico, presentaron niveles de demanda relativa más bajos, lo que podría deberse a la naturaleza operativa de muchos puestos o a las restricciones organizativas para impulsar este tipo de competencias.

No obstante, se observó que las medias de todas las habilidades blandas evaluadas se ubicaron por encima del punto medio de la escala de respuesta empleada, lo que sugiere que, aunque con distinta magnitud, todas fueron percibidas como relevantes en el contexto de las pequeñas empresas. Este patrón descriptivo permite interpretar que dichas competencias no se manifiestan como dimensiones independientes, sino como un constructo multidimensional de carácter articulado, cuya integración funcional contribuye tanto al desempeño laboral como a los procesos de adaptación organizacional.

Estos hallazgos son consistentes con lo planteado por Intriago Molina et al. (2025), quienes sostienen que las habilidades blandas no sustituyen el conocimiento técnico, sino que lo complementan, favoreciendo un desempeño eficaz en equipos multidisciplinarios y una respuesta adecuada a las dinámicas del mercado laboral globalizado. De igual manera, coinciden con los

resultados reportados por Antonio Pacheco et al. (2026), quienes evidencian que estas competencias tienden a desarrollarse de forma integrada y no de manera aislada; así como las aportaciones de Laines Alamina (2021) al resaltar que estas habilidades se encuentran interconectadas entre sí; en determinados casos, el desarrollo o manifestación de una depende de la presencia de otra.

Respecto a las hipótesis planteadas, los análisis pusieron de manifiesto relaciones positivas y estadísticamente significativas entre las habilidades blandas adquiridas en la universidad y su aplicabilidad en el ámbito laboral, así como entre dichas habilidades y su capacidad para determinar la obtención de un buen empleo. Estos resultados son congruentes con lo señalado por Garavito Hernández et al. (2024) quienes sostienen que es crucial equipar a los egresados no solo con competencias técnicas, sino que además con habilidades blandas que favorezcan su adaptación y desempeño en el mercado laboral actual, ya que esta preparación integral incrementa su empleabilidad y les permite atender de manera efectiva las exigencias cambiantes del sector productivo. No obstante, la magnitud media de las correlaciones sugiere que, si bien estas habilidades son relevantes, no constituyen el único factor asociado a la empleabilidad, por lo que existen otras variables influyentes.

Desde una perspectiva crítica, los resultados pusieron de manifiesto la necesidad de fortalecer la conexión entre la formación universitaria y las necesidades reales del entorno empresarial (Romero González et al., 2021). Dicha vinculación es un elemento clave para la empleabilidad del talento humano en las organizaciones (Laines Alamina et al., 2024).

La evidencia empírica sugiere que la formación en habilidades blandas debe orientarse tanto a su adquisición teórica como a su aplicación práctica en contextos laborales reales, especialmente en el ámbito de las pequeñas empresas. En este sentido, las habilidades blandas se consolidan como un componente estratégico del capital humano, cuya efectividad depende de su integración con políticas organizativas y estrategias de colaboración entre la universidad y la empresa. Desde esta perspectiva, Samberino Custodio et al. (2024) coinciden que invertir en las habilidades blandas a través de la capacitación fortalece las competencias de comunicación, trabajo colaborativo y solución de problemas, incrementando el desempeño operativo y la productividad, además de propiciar un entorno laboral más favorable y cooperativo, lo anterior favorece la permanencia del personal y disminuye la rotación, elementos clave para la estabilidad y el desarrollo de las PyMES.

A partir de los resultados obtenidos de las medias de las habilidades blandas, se recomienda que las pequeñas empresas fortalezcan sus programas internos de capacitación y mentoría orientados a potenciar las habilidades de liderazgo, innovación y visión de áreas de oportunidad, particularmente en colaboradores con potencial de crecimiento.

Dado que se identificaron correlaciones positivas entre las habilidades blandas adquiridas en la universidad y la empleabilidad, se recomienda establecer alianzas estratégicas formales entre

instituciones educativas y las pequeñas empresas. Estas pueden materializarse mediante prácticas profesionales supervisadas, programas de formación dual, proyectos de intervención organizacional y evaluación conjunta de competencias. No obstante, considerando que las correlaciones fueron de magnitud media, es pertinente ampliar el análisis incorporando otras variables asociadas a la empleabilidad como la experiencia previa, redes profesionales, certificaciones, entre otros, con el fin de diseñar estrategias más integrales de inserción laboral.

Referencias

- Antonio Pacheco, B., Ordaz Hernández, M. B., Sainz Barajas, M. T. de la L., y Chiñas Valencia, J. J. (2026). Incidencia de las habilidades blandas en el desarrollo profesional y empresarial. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 16(32), 1-35. <https://doi.org/10.23913/ride.v16i32.2834>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Falcón Muñoz, V. de J., y Aguilar Rascón, O. C. (2023). Impacto de las habilidades blandas como estrategia de ventas en las micro y pequeñas empresas familiares. *Revista RELAYN- Micro y Pequeña Empresa en Latinoamérica*, 7(3), 21–34. <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.3.1147>
- Flores Villalpardo, R. (2014). *Administración de recursos humanos*. Universidad Interamericana para el Desarrollo. https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/41180?as_all=administraci%C3%B3n_de_recursos_humanos
- Galindo Domínguez, H. (2020). *Estadística para no estadísticos. Una guía básica sobre la metodología cuantitativa de trabajos académicos*. 3Ciencias. <https://3ciencias.com/libros/libro/estadistica-para-no-estadisticos-una-guia-basica-sobre-la-metodologia-cuantitativa-de-trabajos-academicos/>
- Garavito Hernández, Y., Villamizar Mancilla, A., y Castañeda Villamizar, L. P. (2024). Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: Una revisión de la literatura académica. *INNOVA Research Journal*, 9(3), 1-24. <https://doi.org/10.33890/innova.v9.n3.2024.2531>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* (4.^a ed.). Allyn & Bacon.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (23 de enero de 2025). *Censos Económicos (CE) Veracruz*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/ce/CE2024_RO_VER.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (25 de junio de 2025). *Estadísticas a propósito del Día de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs)*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2025/EAP_MIPYMES_25.pdf
- Intriago Molina, G. V., Cedeño Choez, P. J., Loor Solórzano, R. M., Sánchez Arteaga, A. A., y San Andrés Hormaza, D. C. (2025). La influencia de las habilidades blandas en el éxito profesional: Una revisión teórica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(3), 2237-2257. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i3.17845
- Laines Alamina, C. I., Hernández García, A. P., y Zamayoa Urbina, D. A. (2021). La importancia de las habilidades blandas en el Home office y su impacto en la productividad de una empresa. *Vinculatégica EFAN*, 7(1), 929–944. <https://doi.org/10.29105/vtga7.2-176>
- Laines-Alamina, C. I., Silva-Almanza, I. J., y Estrella-Morales, V. (2024). Demanda de trabajadores con habilidades blandas y nivel de empleabilidad de egresados universitarios. *Vinculatégica EFAN*, 10(1), 34–53. <https://doi.org/10.29105/vtga10.1-423>

- Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.* (20 de octubre de 2023). Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LDCMPME.pdf>
- López Díaz, F. (8 de agosto de 2024). *Mipymes: Impulso vital para la economía nacional.* Confederación Patronal de la República Mexicana. <https://coparmex.org.mx/mipymes-impulso-vital-para-la-economia-nacional/>
- Matturro, G., Raschetti, F., & Fontán, C. A. (2019). Systematic mapping study on soft skills in software engineering. *Journal of Universal Computer Science*, 25(1), 16-41. <https://doi.org/10.3217/jucs-025-01-0016>
- Molina Villalobos, A., y Coto Corrales, E. (2023). Importancia de las habilidades blandas en los entornos laborales: Importance of soft skills in work environments. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(3), 1076–1087. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i3.1132>
- Muñoz, F. A., Pulido Reina, J. S., y Aguilar, D. C. (2025). Soft skills and employee productivity: Current status and proposal for an impact model. *AD-Minister*, (46), 127–152. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/8301>
- Naciones Unidas. (2025). *Día de las Microempresas y las Pequeñas y Medianas Empresas 27 de junio.* <https://www.un.org/es/observances/micro-small-medium-businesses-day>
- Pérez, E., y Soto Ortigoza, M. (2021). Habilidades blandas como herramienta competitiva de la gestión inteligente en tiempos de covid-19. Caso de estudio. *Revista Plus Economía*, 9(2), 30–42. <https://revistas.unachi.ac.pa/index.php/pluseconomia/article/view/500>
- Quirós Morales, D. J. (2022). Habilidades blandas requeridas por profesionales que ejercen puestos de jefatura desde la perspectiva de ocupantes del rol y subalternos. *Revista Nacional de Administración*, 13(2), e4081. <https://doi.org/10.22458/rna.v13i2.4081>
- Romero González, J. A., Granados, I. N., López Clavijo, S. L., y González Ruiz, G. M. (2021). Habilidades blandas en el contexto universitario y laboral: Revisión documental. *Inclusión y Desarrollo*, 8(2), 113-127. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.inclusion.8.2.2021.2749>
- Romero Saldaña, M., Déniz Hernández, A. J., y Meneses Monroy, A. (2016). Metodología de la investigación. Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Enfermería del Trabajo*, 6(3), 105-114. <https://enfermeriadeltrabajo.com/wp-content/uploads/2020/11/Revista-ET-Vol.-6-N%C3%BAm.-3.pdf>
- Samberino Custodio, D. G., López Rodríguez, W. B., y Barrera Ovando, C. E. (2024). Evaluación del impacto de la capacitación en el desarrollo de habilidades blandas en la productividad de las Pymes. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 24(2), 86-93. <https://doi.org/10.24054/face.v24i2.3122>
- Zambrano-Chamba, M., Vallejo-Piza, G., y Tafur-Méndez, F. (2023). Investigación: Habilidades blandas como complemento para la formación profesional de los estudiantes. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3), 257-267. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1627>