

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

Creación De Un Instrumento Psicométrico Para Medir Las Habilidades Blandas Para El
Ingreso Al Entorno Laboral de Estudiantes Universitarios

Kamila Fernanda Rosero Rosero,
Adriana Katherine Lasso Rosero,
Jessica Daniela Trujillo Narváez

Programa De Psicología, Facultad De Ciencias Sociales Y Humanas, Universidad
CESMAG

Nota del autor

El presente trabajo de grado tiene como propósito cumplir con el requisito exigido para optar el título de pregrado como psicólogas en la Universidad CESMAG. La correspondencia referente a este trabajo debe dirigirse al programa de Psicología de la universidad, correo electrónico psicologia@unicesmag.edu.co

Creación De Un Instrumento Psicométrico Para Medir Las Habilidades Blandas Para El Ingreso Al Entorno Laboral de Estudiantes Universitarios

Kamila Fernanda Rosero Rosero
Adriana Katherine Lasso Rosero,
Jessica Daniela Trujillo Narváez

Programa De Psicología, Facultad De Ciencias Sociales Y Humanas, Universidad
CESMAG

Asesora Mg. Anyi Katherine Pantoja
28 de octubre de 2025

Agradecimientos y Dedicatorias

Con todo mi amor y gratitud, quiero dedicar este trabajo a mis padres, Vladimir Rosero y Clara Rosero, quienes han sido mi mayor ejemplo y mi motor en este camino. Gracias por su esfuerzo, por los sacrificios que hicieron para brindarme una educación y por acompañarme con amor en cada etapa de mi vida. Esta tesis es el reflejo de lo que me enseñaron: la constancia, la honestidad y el valor del trabajo bien hecho. A mi padre, por ser mi guía y apoyo incondicional; y a mi madre, por su ternura, comprensión y fortaleza silenciosa. A los dos, gracias por su amor infinito y por haber hecho posible este sueño.

A mi familia en general les agradezco profundamente por su cariño, sus palabras de ánimo y su presencia constante. Han sido una fuente de motivación y alegría, recordándome siempre que todo esfuerzo vale la pena. Su apoyo fue esa fuerza que me impulsó a continuar incluso en los momentos más difíciles.

Deseo expresar un especial agradecimiento al profesor Fabio Rojas, por su guía, paciencia y compromiso a lo largo de este proceso. Su orientación y dedicación fueron fundamentales para dar forma a este trabajo. Gracias por inspirarnos con su pasión por la psicometría y por su calidad humana, que nos motivó a confiar en nuestras capacidades y culminar este proyecto con orgullo.

Finalmente, dedico esta tesis a mi novio, Santiago Enriquez, quien se convirtió en un apoyo esencial en esta etapa. Aunque no estuvo desde el inicio, llegó para acompañarme con amor, paciencia y comprensión. Gracias por ser mi impulso, por tus palabras de ánimo, por compartir mis desvelos y por creer siempre en mí. Tu apoyo fue una luz constante que me dio fuerzas para seguir adelante.

A todos ustedes, gracias por estar, por acompañarme con amor, por darme fuerza y por ser parte de este camino. Cada palabra, cada gesto y cada abrazo fueron esenciales para llegar hasta aquí. Esta tesis no es solo un logro académico, sino también una muestra de todo el cariño, la confianza y la fe que depositaron en mí. A todos, gracias por ser mi inspiración y por hacer posible este sueño.

Kamila Rosero Rosero

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía y fortaleza, por iluminar mi camino y darme la sabiduría necesaria para culminar este proyecto que representa tanto esfuerzo, dedicación y crecimiento personal.

A mis padres, Luz Dary Rosero y Edgar Fernando Lasso, por su amor incondicional, su paciencia y por creer siempre en mí, incluso en los momentos en que las dudas parecían más fuertes. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo, la perseverancia y la fe.

A mis hermanos, Karen Lasso y Jeferson Lasso, por acompañarme con su cariño, comprensión y palabras de aliento que me motivaron a seguir adelante.

A mis abuelos, Graciela Chamorro y Luciano Rosero, porque han sido una bendición en mi vida. A mi abuela, por su amor, sabiduría y ejemplo; y a mi abuelo, que desde el cielo me acompaña siempre, siendo mi guía espiritual y una inspiración constante para no rendirme.

A mi profesor Roberto Jaramillo, por su orientación, compromiso y acompañamiento durante el desarrollo de esta investigación. Su guía académica y humana fue fundamental para fortalecer mis conocimientos y culminar con éxito este trabajo.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de una u otra manera, contribuyeron a la realización de esta tesis, brindándome su tiempo, orientación y confianza. Cada gesto de apoyo ha sido fundamental para alcanzar esta meta.

Adriana Lasso Rosero

Tabla de contenido

Contenido	
Introducción.....	9
Tema De Investigación.....	10
Campo De Investigación	10
Línea De Investigación.....	10
Planteamiento Del Problema	11
Descripción del problema.....	11
Formulación Del Problema.....	13
Justificación	13
Objetivos.....	16
Objetivo General.....	16
Objetivos Específicos	16
Marco de referencia	17
Marco de Antecedentes	17
<i>Antecedentes Internacionales.</i>	17
Antecedentes Nacionales.....	19
Antecedentes Regionales.....	22
Marco contextual	23
Marco teórico conceptual	23
Habilidades Blandas	23
Habilidades Interpersonales.....	25
Habilidades de Decisión y Pensamiento Crítico	26
Habilidades De Autocontrol Y Habilidades De Afrontamiento.....	27
Habilidades comunicativas	28
Constructo.....	28
Psicometría	29
La psicometría y los test	29
Marco legal	30
Metodología.....	31
Paradigma De Investigación.....	31

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

Enfoque.....	31
Tipo De Investigación	31
Participantes	32
Técnicas e Instrumento.....	34
Procedimiento.....	35
Etapa 1. Definición y delimitación de la finalidad del test.....	36
Identificación de dimensiones.	36
Correcciones y Ajustes.	36
Etapa 2. Plan de prueba	36
Etapa 3. Aplicación experimental –Desarrollo del estudio de campo.....	37
Etapa 4. Validez.....	37
Etapa 5. Revisión y análisis del test	38
Cuadro metodológico	39
Elementos Éticos y Bioéticos	40
Presentación de los resultados de la investigación	42
Evidencia de validez	43
Construcción de Ítems	43
Definición del constructo y dimensiones.....	43
Elaboración de los ítems.....	43
Evaluación por jueces expertos	43
Depuración de ítems	44
Tabla de Ítems	45
Tabla con cálculo de la V de Aiken.....	67
Tabla de decisiones e ítems eliminados.....	109
Modelo de test	122
Prueba piloto.....	128
Evidencias de validez de constructo por medio de análisis factorial	128
Factor 1 Autogestión (AUT)	131
Factor 2 Habilidades interpersonales (HHII).....	131
Factor 3 Dificultades de asertividad en negociación y ajuste al equipo (DANAE)	131

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

Prueba de normalidad	134
Coeficiente de correlación	135
Evidencias de validez de constructo convergente	136
Confiabilidad	137
Estandarización.....	138
Presentación de resultados del instrumento de Habilidades Blandas (HHBB)	143
Prueba estadística no paramétricas para igualdad o diferencia en la muestra	144
Discusión	146
Recomendaciones	153
Conclusiones.....	155
Referencias	158
Anexos	168
Carta de solicitud de población	205
Respuesta de la facultad	206
MANUAL DEL INSTRUMENTO DE HABILIDADES BLANDAS	208
Descripción General	208
Elementos Teóricos	208
Diseño y Estructura	209
Estructura de la prueba	209
Distribución de reactivos	210
Tipo de respuesta	210
INSTRUCCIONES PARA LA APLICACIÓN	210
Instrucciones generales.....	210
Instrucciones específicas	211
NORMAS PARA LA CORRECCIÓN Y PUNTUACIÓN	211
BAREMOS.....	212
Interpretación de las puntuaciones	212
Autogestión.....	213
Autogestión alta.....	213
Autogestión media.....	213
Autogestión baja	213

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

Habilidades interpersonales.....	213
Habilidades interpersonales altas.....	213
Habilidades interpersonales medias.....	214
Habilidades interpersonales bajas.....	214
Dificultades de asertividad en negociación y ajuste al equipo	214
DANAE alto	214
DANAE medio	214
DANAE bajo	215
JUSTIFICACIÓN ESTADÍSTICA	215
Validez.....	215
Validez de Contenido	215
Validez de Contexto	215
Validez de Constructo	215
Confiabilidad	215
.....	219
Instrumento para medir Habilidades Blandas.....	219

Introducción

Ortega (2016) propone que las habilidades blandas, también conocidas como no cognitivas, engloban las prácticas, actitudes y capacidades que facilitan la interacción y relación de una persona con su entorno. Dentro de las categorías de las habilidades blandas según Lozano et al. (2022) destacan, las habilidades interpersonales, habilidades de decisión y pensamiento crítico, además de las habilidades de autocontrol y afrontamiento, y habilidades comunicativas.

Romero et al. (2021) señalan que no hay instrumentos confiables para medir estas habilidades, aunque mencionan intentos basados en actividades colaborativas, observaciones y solución de casos hipotéticos, en un mundo en constante cambio, teniendo en cuenta a Chaca y Contreras (2022) la medición de habilidades blandas en estudiantes universitarios es esencial, complementando competencias técnicas y cognitivas para el éxito profesional y personal. Estas habilidades son altamente valoradas por empleadores, pues, promueven la innovación y el éxito organizacional a largo plazo, la importancia radica no solo en facilitar la evaluación, sino también en permitir, a partir de sus resultados, que las personas interesadas establezcan estrategias para el desarrollo y mejora de estas habilidades, contribuyendo así a una mejor calidad de vida laboral y social.

El presente trabajo estructurado en el tema de investigación, se basa en la creación de un instrumento, donde se plantea la siguiente formulación del problema ¿Cuáles son las propiedades psicométricas de un instrumento para medir las habilidades blandas para el ingreso al entorno laboral de estudiantes universitarios de entre 20 y 30 años pertenecientes a la Universidad Cesmag?, teniendo en cuenta lo anterior y la problemática, se evidencia el cómo las empresas se han visto afectadas por el poco desarrollo de las habilidades blandas en los profesionales recién egresados además de no haber un instrumento psicométrico que permita medir estas habilidades, así mismo se presenta la justificación explicando el cómo esta creación beneficiará a la población al poder identificar las habilidades blandas a partir de la aplicación de este instrumento que se pretende elaborar; en seguida de ello se presentan los objetivos, el marco referencial donde se encuentran las definiciones de las dimensiones de las habilidades blandas y los antecedentes de esta investigación y

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

finalmente se encuentra la metodología donde se explica el proceso que se llevará a cabo durante la creación y validación del instrumento.

Tema De Investigación

Creación de un instrumento psicométrico escala tipo Likert para medir las habilidades blandas en estudiantes entre 20 y 30 años pertenecientes a la Universidad Cesmag.

Campo De Investigación

El presente estudio se enmarca en el campo de la psicología organizacional y del trabajo, enfocándose específicamente en el análisis de las habilidades blandas y su relación con la preparación para el ámbito laboral. Según Ordores (2023) lo que se busca es generar conocimientos valiosos y aplicables en la práctica, lo cual permita a las organizaciones optimizar la gestión de sus recursos humanos, promover ambientes laborales favorables y fomentar el desarrollo de habilidades blandas esenciales para alcanzar los objetivos organizacionales y el crecimiento profesional de los empleados.

Línea De Investigación

El presente estudio se encuentra dentro de la línea de investigación de Psicología de trabajo en las organizaciones (POT) citado por el Grupo de perspectivas psicológicas (2018) donde Malvezzi (2000) menciona que dicha línea de investigación se configura como una interdisciplina por sus interfaces con otras ciencias (biología, economía, administración, sociología) igualmente dedicadas al estudio del desempeño humano en el trabajo. Así mismo, debido a los constantes cambios y la dinámica la relación hombre – trabajo se ha visto fragmentada, uno de los motivos es la nueva forma de relacionarse y la heterogeneidad que conllevan a la individuación del trabajo que acrecienta el malestar subjetivo del trabajador. Por lo anterior, teniendo en cuenta a Orejuela (2018) citado por el Grupo de perspectivas psicológicas (2018) es necesario reconocer al trabajo como actividad humana y como fenómeno psicosocial que opera como un vertebrador social, regulador de los intercambios entre los individuos y las instituciones y organizador del psiquismo humano. La creación de un Instrumento Psicométrico para medir las habilidades blandas para el ingreso al entorno laboral de estudiantes universitarios va a permitir brindar a los

individuos la oportunidad de identificar áreas de mejora en sus habilidades blandas, fortaleciéndolas mediante estrategias específicas, donde este proceso no solo impactará positivamente en su desempeño laboral, sino también en su vida social

Planteamiento Del Problema

Descripción del problema

El capital humano hoy en día es reconocido como una de la ventaja competitiva más importante de las grandes compañías, según De Marchis et al. (2007) las organizaciones que buscan el éxito necesitan contar con personas motivadas e integrados que puedan comprender y participen activamente para lograr alcanzar los objetivos institucionales.

Por lo anterior, las habilidades blandas para Cinque (2016) son esenciales en el ámbito laboral, debido a que promueven el desarrollo profesional y la adaptabilidad. Estas incluyen competencias sociales e interpersonales, conocidas como meta competencias. Estudio realizado por Flores y Melguizo (2018) afirma que la falta de habilidades blandas en las organizaciones podría conducir a una tasa de abandono laboral, además que la escasez de trabajadores calificados en América Latina representa un desafío significativo para el progreso económico y social de la región, donde se menciona que según las encuestas realizadas por ManpowerGroup, más del 40% de las empresas en América Latina reportan dificultades para encontrar empleados con las habilidades necesarias, en Argentina, esta problemática afecta al 59% de las empresas encuestadas, mientras que, en Colombia y Perú, las cifras alcanzan el 50% y el 49%, respectivamente.

Así mismo, la Universidad Nacional de Trujillo, ubicada en Perú, según Córdoba et al (2021) menciona que las empresas han señalado que aproximadamente el 42.1% de las contrataciones se deben a las renuncias de empleados que carecían de las habilidades necesarias para sus puestos, lo que refleja cifras alarmantes de la problemática.

Según la encuesta realizada por PageGroup , Ahumada (2021) menciona que los empresarios de América Latina, el 61% señalan que la principal razón por la cual es difícil cubrir una vacante es la falta de habilidades blandas en los candidatos, le sigue el 40% que menciona la carencia de conocimientos técnicos, el 24% que indica la falta de experiencia en los candidatos, y el 35% que relaciona la dificultad para encontrar talento adecuado con

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

la dificultad del departamento de Recursos Humanos para encontrar perfiles compatibles, lo que resulta complicado al momento de cubrir el personal necesario, llevando a las empresas a invertir más tiempo y recursos en la capacitación de nuevos empleados, siendo negativo para la organización que lo que busca es reducir costos y maximizar la eficiencia operativa.

Por lo anterior, según Díaz et al. (2021) la falta de preparación afecta no solo a nivel social y económico, sino también a nivel psicológico generando baja autoestima por la incapacidad para resolver problemas y aprender de errores, presentándose sentimientos de frustración constante provocando estrés y ansiedad dificultando así el rendimiento y la capacidad de laborar, conllevando a renunciaciones, aislamiento y desmotivación laboral.

Así mismo, cabe destacar la importancia de las habilidades blandas en el entorno laboral, según Ríos (2020) estas son escasas en el entorno laboral y tienen una influencia directa desde el entorno educativo, esto lo demuestra un estudio realizado por el Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación de la Calidad Educativa donde confirma el pobre aprendizaje alcanzado por los estudiantes en habilidades blandas, en este sentido se encontró en el diario gestión que actualmente se enfrenta un desafiante escenario principalmente con recursos humanos. El 80% de jóvenes entre 18 y 24 años están trabajando en el sector informal o en empleos que no corresponden a su formación, alcanzando un 62% en esta última categoría. Solo el 30% de los jóvenes que terminan la escuela logran acceder a la educación superior, lo que significa que el 70% restante podría terminar en el mercado informal o enfrentando desempleo.

Se puede decir entonces, que existe un vacío significativo según De Arco et al. (2022) en cuanto a la información disponible y la falta de instrumentos estandarizados y validados para evaluar y desarrollar estas habilidades blandas de manera confiable. Durante la revisión documental de las habilidades blandas se identificó que la medición de estas se lleva a cabo mediante métodos y tecnologías como entrevistas o centros de evaluación, siendo para Aquino y Romero (2022) una carencia que ha dificultado la identificación precisa de fortalezas y áreas a mejorar, limitando así las oportunidades de crecimiento profesional y personal.

En Colombia, para Gonzáles (2018) se evidencia una escasez significativa de pruebas psicométricas validadas, lo que resalta la urgente necesidad de fomentar un diálogo

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

interdisciplinario entre profesionales e investigadores en el área de la salud. Este diálogo permitiría garantizar la validez de los resultados obtenidos en diferentes campos científicos y promover investigaciones que impulsen la discusión y mejora teórica, así como la exploración de nuevas preguntas y perspectivas.

Por consiguiente, es imperativo prestar atención inmediata a la investigación y creación de instrumentos en esta área dentro del país, con el fin de contar con herramientas confiables y contextualizadas que permitan una evaluación precisa de las habilidades blandas en la población colombiana.

Ante esta situación, surge la necesidad indispensable de crear un instrumento sólido y adaptado al contexto, que permita medir y potenciar las habilidades blandas, contribuyendo al avance del conocimiento en este campo, brindando beneficios tangibles a organizaciones, instituciones educativas, profesionales e individuos en general.

Formulación Del Problema

¿Cuáles son las propiedades psicométricas de un instrumento que mide las habilidades blandas para el ingreso al entorno laboral de estudiantes universitarios entre 20 y 30 años pertenecientes a la Universidad Cesmag?

Justificación

Las habilidades blandas en el entorno laboral son importantes, según Cruz y Diaz (2020) ya que son parte fundamental en el desarrollo de las personas e influyen directamente en el crecimiento de las empresas, el 85% del éxito en el trabajo se debe al desarrollo de habilidades blandas de los trabajadores y el 15% restante a las habilidades técnicas. Teniendo en cuenta lo anterior, se puede llamar a estas habilidades del “saber ser” ya que estas resultan necesarias para la realización de las actividades propias de la persona y también el relacionarse con otros, ya que al momento de trabajar con otras personas se necesita de habilidades interpersonales, personales, de grupo y de organización para poder realizar las tareas del día a día con éxito.

Así mismo, el desarrollo de estas habilidades blandas se debe hacer de manera continua de forma práctica y retroalimentando día a día, esto logra que la persona se pueda desenvolver en sus actividades de la mejor manera. Para Cruz y Diaz (2020) son necesarias

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

en personas que tienen a cargo un equipo o suelen desarrollar su trabajo en equipos, habilidades como liderazgo, comunicación ya sea verbal o no verbal, de organización y habilidades cognitivas, entendidas como resolución de problemas, manejo de situaciones, entre otras; sin olvidar que este desarrollo inicia porque hay una motivación personal por aprender y el ambiente es favorable para el aprendizaje y el desarrollo favorable de las actividades laborales.

Por otro lado, en el área laboral las habilidades blandas, son fundamentales, en este ámbito por ello las universidades a nivel mundial están priorizando su desarrollo en los estudiantes, reconociendo que estas capacidades no pueden ser reemplazadas por la tecnología, por lo tanto, Para Guerra (2019) la integración de estas habilidades en la formación académica es crucial para el avance de las empresas y el progreso económico de un país, ya que al desarrollar todas sus habilidades a través de la inteligencia emocional y su análisis, permite adaptarse efectivamente a las necesidades de la empresa, lo cual contribuye de manera eficiente tanto al crecimiento personal como al crecimiento de las organizaciones.

Tras este panorama, se considera necesario la creación de un instrumento centrado en habilidades blandas en estudiantes universitarios, debido a que en un mundo en constante cambio es esencial para enfrentar desafíos y aprovechar nuevas oportunidades, siendo fundamentales en el entorno laboral contemporáneo el cual necesita como complemento las competencias técnicas y cognitivas potenciando el éxito profesional y personal de los individuos. En un mundo más interconectado y dinámico, la capacidad de comunicarse efectivamente, trabajar en equipo, adaptarse a los cambios y resolver problemas de manera creativa son habilidades altamente valoradas por los empleadores, la relevancia de las habilidades blandas en el mercado laboral es innegable; diferentes estudios como el que realizaron Chaca y contreras (2022), muestran que las empresas buscan candidatos con habilidades blandas como las que se mencionaron anteriormente, puesto que, reconocen que estas habilidades son cruciales para construir equipos eficientes, fomentar la innovación y garantizar el éxito organizacional a largo plazo.

Las habilidades no solo son importantes para el éxito individual, sino que también son fundamentales para construir una sociedad más colaborativa, inclusiva y resiliente en un mundo en constante cambio, por lo que es crucial desarrollar un instrumento destinado a

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

medir las habilidades blandas, que no solo facilite la evaluación del nivel de competencia de un individuo, sino que también sea esencial para su desarrollo. El aporte de la presente investigación realizada por Grundke (2017) es que de dicho instrumento radica en medir con precisión y bajo error el constructo de habilidades blandas, junto con el aporte que ha brindado las tecnologías de la información y la comunicación, permitiendo que los instrumentos sean más fáciles de aplicar y su análisis sea menos sesgado; la creación del instrumento permite conceptualizar el proceso y la demostración empírica de que la teoría encontrada funciona.

Por lo anterior, el acercamiento entre práctica profesional e investigación, según Sánchez y Botella (2010) los avances metodológicos en Psicología Basada en la Evidencia y Revisiones Sistemáticas, implica una mayor comprensión y ajuste entre las necesidades de la sociedad, grupos profesionales y la academia, por ello este enfoque refleja una integración entre la investigación psicométrica con la práctica profesional, lo que conduce a la creación y validación de instrumentos más relevantes y útiles para medir habilidades blandas y otros constructos relevantes en el contexto de la presente investigación, permitiendo medir en los estudiantes dichas habilidades, analizando como podrán desempeñarse en el ámbito laboral.

Por ello, es importante destacar la psicología, influenciada por el positivismo, ya que esta ha desarrollado una metodología basada en la operacionalización de constructos, según lo que enuncia Sulbarán (2012) lo que ha permitido estudiar procesos mentales no observables directamente, infiriéndolos a través de la conducta observable.

En este contexto, la medición de habilidades blandas, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos toma de decisiones, negociación, liderazgo, adaptabilidad, fijarse metas y objetivos, comunicación y escucha, autoestima positiva y autoestima negativa, cobra especial relevancia, ya que, aunque no son directamente observables, impactan significativamente en diversos ámbitos de la vida humana. Por lo tanto, la aplicación de principios metodológicos como la operacionalización y el desarrollo de instrumentos válidos y confiables, es fundamental para evaluar objetivamente estas habilidades blandas y comprender su influencia; El aporte más relevante en el entorno social de esta construcción instrumental se basa no solo en facilitar la medición del constructo, sino también en permitir que los datos obtenidos a partir de estas mediciones brinden a los individuos la

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

oportunidad de identificar áreas de mejora en sus habilidades blandas. Con esta información, las personas interesadas en esta área podrán desarrollar y fortalecer estas habilidades mediante estrategias específicas. Este proceso no solo impactará positivamente en su desempeño laboral, sino también en su vida social.

Objetivos

Objetivo General

Crear un instrumento psicométrico para medir las habilidades blandas para el ingreso al entorno laboral de los estudiantes entre las edades de 20 a 30 años pertenecientes a la Universidad Cesmag.

Objetivos Específicos

- Definir el constructo teórico y dimensiones de un instrumento psicométrico para medir y diseñar items de evaluación que aborden cada una de las habilidades blandas para el ingreso al entorno laboral de los estudiantes entre las edades de 20 a 30 años pertenecientes a la Universidad Cesmag del programa de psicología.
- Demostrar evidencias de validez del instrumento creado para la medición de habilidades blandas para el ingreso al entorno laboral de los estudiantes entre las edades de 20 a 30 años pertenecientes a la Universidad Cesmag del programa de psicología.
- Demostrar confiabilidad del instrumento creado para la medición de habilidades blandas para el ingreso al entorno laboral de los estudiantes entre las edades de 20 a 30 años pertenecientes a la Universidad Cesmag del programa de psicología.
- Establecer los baremos del instrumento psicométrico para medir las habilidades blandas para el ingreso al entorno laboral con una muestra representativa de estudiantes entre las edades de 20 a 30 años pertenecientes a la Universidad Cesmag.

Marco de referencia

Marco de Antecedentes

Antecedentes Internacionales.

Estudio realizado por Chaca (2022) en la Escuela de Posgrado Huancayo, Perú sobre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto reveló una correlación positiva y significativa entre ambos aspectos, con una correlación de Pearson ($r = 0,766$) y una significancia de $p = 0,000$ demuestra una correlación positiva y buena, es decir, si las habilidades blandas aumentan significativamente mejora el desempeño laboral de los trabajadores.

El análisis detallado demostró que las habilidades blandas son fundamentales para el desempeño laboral en este entorno, destacando la importancia de fortalecer áreas como la adaptabilidad, la autoconfianza, la comunicación efectiva, las habilidades de resolución de problemas y la proactividad. Se encontró que el personal femenino mostraba una competencia más sólida en estas áreas en comparación con el masculino, destacando en intuición. Además, se identificó que la adaptabilidad, la autoconfianza, la comunicación efectiva y la proactividad estaban significativamente relacionadas con un mejor rendimiento laboral, mientras que las habilidades de resolución de problemas mostraban una correlación más baja pero aún relevante.

Los hallazgos de la investigación resaltan la importancia de desarrollar y promover habilidades blandas entre los trabajadores para mejorar su desempeño en el trabajo, siendo esto de manera directa un aporte significativo a la presente investigación ya que al confirmar las hipótesis planteadas si la autoconfianza, la comunicación afectiva, la resolución de problemas se relacionan significativamente con el desempeño laboral.

Así mismo, estudio realizado por Espinoza y Gallegos (2020), entre alumnos de una universidad privada en Ecuador buscó comprender la importancia de las habilidades blandas (HB) en el entorno laboral, empleando un enfoque descriptivo y correlacional. Basado en un método previamente validado por el Ministerio de Educación y Ciencia de la Federación de Rusia, se identificó que el liderazgo y el trabajo en equipo son las habilidades más relevantes para los estudiantes, mayormente adquiridos en el hogar, esto se logró a través de una encuesta, la cual fue respondida por 217 alumnos y mostró una alta

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

fiabilidad de los datos recopilados, con un valor de Alfa de Cronbach de 0.914, donde reveló que el rango de edad más común entre los participantes es de 18 a 21 años, todos ellos estudiantes de tercer nivel universitario.

la metodología empleada muestra qué tan desarrolladas están las habilidades blandas permitiendo comprender el contexto cambiante en el que se encuentran inmersos. Los alumnos de educación superior, de alguna forma, están al tanto de la relevancia de estas habilidades y de las transformaciones que ocurren a su alrededor, La investigación recomienda un enfoque continuo en el desarrollo de habilidades blandas, resaltando la importancia de competencias como la comunicación asertiva, el liderazgo y la resolución de conflictos, que no solo mejoran las oportunidades laborales, sino que también contribuyen a una sociedad más empática y consciente, promoviendo así un futuro más pacífico y justo

Esta investigación ha evidenciado que las habilidades blandas constituyen un complemento esencial para el perfil profesional, y que su cultivo puede generar un impacto relevante en las oportunidades laborales y el progreso profesional de las personas.

Por otro lado, la investigación realizada por Carranza y Sánchez (2022) llevada a cabo en la empresa Ferretería & Industrias Jheyson SAC en Utcubamba, región Amazonas, Perú, durante el año 2021, tuvo como objetivo principal determinar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores del nivel operativo. Mediante una metodología básica no experimental de tipo descriptiva correlacional, se emplearon encuestas y cuestionarios como herramientas de recolección de datos, abordando una muestra de 10 empleados. Los resultados revelaron que el 50% de los trabajadores poseían un nivel muy desarrollado de habilidades blandas, de los cuales el 60% exhibió un buen desempeño laboral. El análisis estadístico mostró un coeficiente de correlación de Pearson de 0.917, indicando una relación positiva alta entre ambas variables.

Estos hallazgos resaltan la importancia de las habilidades blandas en el rendimiento laboral, subrayando que su desarrollo y aplicación contribuyen significativamente a mejorar el desempeño laboral en la empresa mencionada.

Así mismo, estudio realizado por Sánchez y Hernández (2022) titulado “El desarrollo de habilidades blandas se posiciona como una estrategia vital para mejorar la colocación laboral de los universitarios en el dinámico entorno laboral actual”. Este trabajo

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

se enfoca en realizar una exhaustiva revisión en español sobre el estado actual del dominio de estas habilidades entre los jóvenes universitarios y su relevancia en la búsqueda de empleo. A través de una metodología de investigación documental descriptiva, se analizó y sintetizó bibliografía reciente, enfocándose en aspectos como el dominio de habilidades blandas, la empleabilidad de los jóvenes universitarios y su inserción en el mercado laboral. Los resultados revelan una demanda creciente de estas habilidades en los mercados laborales, sin embargo, existe un retraso significativo en su dominio por parte de los jóvenes graduados. Por tanto, se plantea la necesidad de implementar acciones que aborden esta brecha, promoviendo la integración de habilidades blandas en la formación académica universitaria, especialmente en áreas como la comunicación, el trabajo en equipo, la resolución de problemas y el liderazgo, con el fin de mejorar la empleabilidad y el éxito profesional de los estudiantes. Esta investigación destaca la importancia de continuar explorando este campo para enriquecer la formación de los jóvenes universitarios y adaptarla a los cambiantes requerimientos del mercado laboral y el desarrollo de la sociedad (Sánchez y Hernández, 2022).

Esta investigación, al examinar habilidades clave como comunicación, trabajo en equipo y liderazgo, sienta las bases para crear un instrumento psicométrico sólido que evalúe con precisión dichas habilidades blandas. Esto permitiría mejorar la calidad educativa universitaria, aporte importante para la presente investigación.

Antecedentes Nacionales

El estudio analítico de las habilidades blandas en la educación superior, específicamente en el programa de Contaduría Pública de la Uniagustiniana en Colombia, realizado por Martínez y Martínez (2021) buscaba desarrollar una propuesta pedagógica para fortalecer el perfil de egreso profesional de los estudiantes. Utilizando la herramienta ATLASTI y encuestas aplicadas a los estudiantes, se identificaron las habilidades blandas más relevantes, como la comunicación asertiva, la honestidad ética y la empatía. Estos resultados orientan hacia la necesidad de crear una asignatura específica de habilidades blandas, cualificar al cuerpo docente y proporcionar herramientas para el desarrollo integral de los estudiantes. Los hallazgos revelan dificultades en habilidades comunicativas y

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

trabajo en equipo, subrayando la importancia de estas competencias para el éxito laboral y social.

La revisión de este trabajo permitió clarificar cuales son las habilidades blandas más relevantes que se exigen dentro del mundo laboral, además de resaltar la importancia de la fomentación de las mismas dentro de la educación superior, ya que esto permitirá el fortalecimiento de dichas habilidades desde la formación dando la oportunidad al estudiante de ingresar al medio laboral desarrollando de manera más efectiva sus actividades y su personalidad.

Por otro lado, estudio realizado por Naranjo (2022) titulado “El desarrollo de las habilidades blandas: trabajo en equipo y alteridad, a través de la ATE organismos genéticamente modificados con estudiantes de grado noveno del Colegio San Lucas” realizado en Bogotá, cuyo objetivo principal era fortalecer las habilidades blandas de trabajo en equipo y alteridad en estudiantes de noveno grado mediante una actividad tecnológica escolar centrada en organismos genéticamente modificados. Basada en un modelo interactivo de investigación con fases exploratorias y predictivas, la propuesta promueve la participación activa de los estudiantes a través de una unidad didáctica con materiales, videos, foros y evaluaciones sobre el tema central. Los objetivos específicos incluyen el diseño e implementación de la actividad tecnológica escolar y la validación de su efecto en el desarrollo de las habilidades blandas mencionadas. Los resultados muestran una mejora significativa en estas habilidades después de la interacción con la actividad propuesta, contribuyendo al desarrollo integral de los estudiantes y alineándose con el lema educativo institucional "Educar para la vida".

Este estudio enfatizó la importancia de las habilidades blandas, al posibilitar la comprensión de emociones y relaciones sociales, se evidencia que la aplicación de modelos didácticos con los estudiantes permite el fortalecimiento de las habilidades que son importantes para el desarrollo de la personalidad de cada estudiante lo que permitirá ponerlas en práctica a futuro que es lo que se requiere para desenvolverse en el ámbito laboral.

Así mismo, artículo realizado por Pérez et al. (2020) presenta un análisis exhaustivo de las habilidades blandas en directivos de pymes en Barranquilla, Colombia, proponiendo una clasificación de estas habilidades en cinco categorías: pensamiento complejo, técnicas

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

requeridas para el cargo, personales, de relacionamiento grupal-social y para la dirección de grupo o equipo de trabajo. Este estudio, realizado bajo un enfoque cualitativo, revela que las habilidades blandas tienen una relación directa con la gestión gerencial y el desempeño general de la organización, destacando el liderazgo como una habilidad clave. Se sugiere que el liderazgo, considerado una habilidad aprensible y transversal, debe ser fortalecido a través de sesiones de desarrollo específicas, especialmente en la región caribe colombiana, donde prevalece el liderazgo relacional. Además, se señala la importancia de incluir el desarrollo de habilidades blandas desde la etapa escolar y promover su continuo fortalecimiento a través del entrenamiento empresarial y el aprendizaje continuo, especialmente para los jóvenes profesionales que asumen roles de dirección. Las habilidades blandas más estudiadas incluyen la comunicación, motivación, creatividad, colaboración, trabajo en equipo, negociación, solución de conflictos, toma de decisiones, reflexión, pensamiento estratégico, innovación, coaching y orientación al logro, clasificadas en tres categorías: personales, habilidades con otras personas y de dirección de personas.

La presente investigación hace hincapié en la importancia crucial de categorizar y definir las principales habilidades blandas requeridas en el ámbito laboral. Esta categorización sistemática permitiría identificar con mayor precisión las fortalezas y áreas de oportunidad que tienen los individuos en relación con estas competencias transversales, siendo un aporte significativo para el presente estudio debido a que la aplicación del instrumento psicométrico va a permitir saber las habilidades que tienen los estudiantes de la universidad para desempeñarse en el ámbito laboral.

Para Guerra y Báez (2019) en su estudio "Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios", resalta la relevancia del entrenamiento en habilidades blandas para que las universidades cumplan su rol de construir una sociedad más integral y adaptada a los desafíos contemporáneos. A través de una revisión exhaustiva de la literatura, el autor define el concepto de habilidades blandas, profundiza en cada una de ellas y destaca la teoría del aprendizaje social como modelo para su desarrollo. Se concluye que es necesaria una transformación de la práctica docente en la educación superior para promover un desarrollo simultáneo del ser y el hacer en los estudiantes, reconociendo que, en un mundo globalizado, las competencias profesionales son insuficientes sin habilidades personales y críticas. Por lo tanto, invertir en una

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

formación integral que abarque tanto los aspectos académicos como las habilidades blandas beneficia a los individuos y a la sociedad en general, conduciendo a profesionales más completos, felices y que contribuyen positivamente al progreso social gracias a sus competencias técnicas y humanas.

Por lo anterior, se puede concluir que este estudio aporta de manera significativa a la presente investigación, ya que el beneficio de desarrollar las habilidades blandas en las personas permite que estas se desempeñen de la mejor manera en el ámbito laboral, alcanzando las metas personales y de la empresa.

En el estudio de "Habilidades Blandas y su Influencia en el Clima Laboral de las Organizaciones: Una Mirada Actual para Colombia" realizado por Perdomo y Vargas (2023), los autores analizan la importancia de las habilidades blandas en las organizaciones colombianas actuales, que enfrentan un entorno empresarial cada vez más volátil, incierto, complejo y ambiguo (VUCA), evolucionando hacia uno quebradizo, ansioso, no lineal e incomprensible (BANI). En este panorama desafiante, las compañías requieren no solo personal con capacidades técnicas, sino también con habilidades blandas como adaptabilidad, resolución de problemas y comunicación efectiva. Estas habilidades fortalecen la cohesión de los equipos, influyen positivamente en el clima laboral al generar ambientes productivos y emocionalmente estables. El liderazgo es fundamental para el crecimiento empresarial en este contexto. El análisis del último lustro en Colombia revela la importancia de las habilidades blandas para construir equipos óptimos y climas laborales favorables, resaltando la necesidad de comprender su impacto en las organizaciones colombianas actuales.

El estudio proporciona una sólida fundamentación para desarrollar un instrumento psicométrico al identificar las habilidades interpersonales esenciales. Además, contextualiza el ambiente laboral en Colombia, reconociendo los factores ambientales pertinentes, que evidencian la importancia del desarrollo de dichas habilidades para el desempeño laboral y personal.

Antecedentes Regionales

En la ciudad de Pasto, en el departamento de Nariño, existe una carencia evidente de información y recursos documentados que traten sobre la importancia y el desarrollo de

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

las habilidades blandas. La ausencia de estudios en la región evidencia la poca relevancia que se le han dado a estas habilidades, ignorando la importancia que estas tienen en el mercado laboral actual, pues estas habilidades son pilares fundamentales para el éxito. De Arco et al (2022) explican en su cartilla habilidades blandas para el profesional del siglo XXI (soft skills), que la capacidad de colaborar en equipo, comunicarse de manera efectiva y adaptarse a nuevos desafíos resulta indispensable. Asimismo, son esenciales para el desarrollo personal y social, ya que fomentan mejores relaciones interpersonales y la capacidad de resolver conflictos de forma constructiva.

Marco contextual

Es importante tener en cuenta que el presente trabajo de investigación se realizará en la Universidad Cesmag, es una universidad privada y católica franciscana colombiana ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto. La Institución fue fundada por el sacerdote católico Guillermo de Castellana, tiene el nombre santa María Goretti, y cuenta con cinco facultades (Ciencias Sociales y Humanas, Ingeniería, Arquitectura y Bellas Artes, Ciencias Administrativas y Contables, Educación) que ofrecen un total de 11 programas de pregrado y 5 programas de posgrado.

La población para estudiar en el presente proyecto de investigación serán 300 estudiantes universitarios de pregrado de la universidad entre los 20 y 30 años, que pertenecen al programa de psicología.

Marco teórico conceptual

Habilidades Blandas

Las habilidades blandas definidas por Goleman (1998) son catalogadas como grandes competencias, personales que son las que se relacionan con uno mismo y las sociales las que se refieren a los demás, dentro de las competencias personales están la conciencia emocional, valoración, confianza, motivación, compromiso y optimismo, así mismo en las competencias sociales están la empatía, la comunicación, resolución de conflictos y las habilidades en equipo, esto dependiendo la empresa, el sector o la personalidad del individuo, hay habilidades que se podrán desarrollar más fácil, tipos de liderazgo combinados para ser un líder de la alta gerencia y las dimensiones más utilizadas por empresas dentro de la cultura organizacional en la búsqueda del personal idóneo.

Así mismo para Ibarguen (2022) son aquellas habilidades sociales imprescindibles que todo líder necesita para tener éxito y que muy pocos conocen actualmente, siendo los atributos o capacidades que le permite a las personas trabajar o desarrollarse de manera efectiva. Se puede decir entonces, que estas habilidades son de gran importancia ya que están relacionadas con el lado emocional e interpersonal, lo que permite que el trabajador se pueda desenvolver en trabajos en equipo sin ninguna dificultad, siendo positivo para la empresa ya que podrá contar con un equipo que impulse las organizaciones a entablar nuevas negociaciones garantizando los objetivos y resultados deseados.

Por otro lado, Para Naranjo (2019) las habilidades blandas tienen relación con lo que se conoce inteligencia emocional, donde la relación y comunicación efectiva se ve afectada por esa capacidad de conocer y manejar las emociones, por lo anterior, se puede decir que las habilidades blandas necesitan de la voluntad y de la motivación para poder desarrollarlas y lograrlas, debido a la relevancia que dichas habilidades tienen en el desenvolvimiento de los seres humanos en alcanzar un desarrollo socioemocional idóneo, es necesario reconocerlas para enfrentar las actividades de manera más acertada.

Hay muchos beneficios de desarrollar la inteligencia emocional a través de las habilidades blandas, para Ibarguen (2022) entre esos beneficios se encuentra una mayor satisfacción laboral, efectividad en el lugar de trabajo, mayor capacidad para manejar situaciones difíciles, relaciones interpersonales más saludables, mayor confianza y autoestima. Por lo anterior, se puede afirmar que el desarrollo de estas habilidades es crucial para el éxito profesional y personal. La capacidad de reconocer, comprender y manejar nuestras emociones y las de los demás puede llevar a un ambiente laboral más positivo y productivo.

Dentro de la revisión teórica se encontraron categorías y subcategorías que hacen parte de las habilidades blandas, por lo tanto, se toma en cuenta principalmente, aquellas que tuvieran mayor relevancia a lo referente al ámbito laboral; donde se encontró según Lozano et al. (2022) las habilidades interpersonales, formando parte de ella, la negociación y el trabajo en equipo o colaborativo, otra categoría a destacar son las habilidades de decisión y pensamiento crítico, estas están compuestas por la toma de decisiones y el liderazgo, otro grupo clave se conforma por las habilidades de autocontrol y afrontamiento, que se compone por adaptabilidad, y el fijarse metas y objetivos, por último se encuentran

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

las habilidades comunicativas dentro de las que resaltan expresión oral, comprensión auditiva, comprensión lectora y escritura.

Habilidades Interpersonales

Las habilidades interpersonales son fundamentales en cualquier entorno, especialmente en el ámbito profesional, donde se refieren a las acciones y estrategias que una persona emplea para relacionarse efectivamente con otros individuos. Estas habilidades abarcan desde la comunicación efectiva hasta la empatía y la capacidad de trabajo en equipo. Son altamente valoradas en el lugar de trabajo, ya que contribuyen significativamente al éxito de proyectos y al ambiente laboral positivo. Quienes poseen fuertes habilidades interpersonales suelen destacarse por su capacidad para colaborar, resolver conflictos y fomentar la cohesión del equipo. En consecuencia, estas habilidades no solo representan una ventaja competitiva para los empleados, sino que también impulsan su crecimiento y desarrollo profesional. (Project Management for Development, 2009, como se citó en Vaca, 2022)

Negociación. La negociación, como disciplina, amalgama tanto conocimientos científicos como destrezas interpersonales, equiparándose así a otras funciones empresariales que demandan un equilibrio entre la ciencia y el arte. Más que un simple acto de persuasión, la negociación implica la habilidad de ser convencido también. Se puede entender como un proceso dinámico en el que dos o más individuos colaboran para tomar decisiones que involucran la asignación de recursos limitados, según lo definido por recursos (Thomson 2000 como se citó en López, 2018) En este contexto, la negociación se erige como un entramado de interacciones humanas donde convergen estrategias lógicas y habilidades sociales para alcanzar acuerdos mutuamente beneficiosos.

Trabajo en Equipo. Trabajar en equipo implica una colaboración organizada hacia un objetivo compartido, según Cardona y Wilkinson (2006) donde se comprenden las interrelaciones entre los miembros y se aprovechan al máximo para alcanzar la meta conjunta. Cada integrante aporta su personalidad única, así como habilidades, conocimientos y experiencias particulares, que se distinguen de los demás. Cada miembro posee una capacidad y posición específicas que deben manifestarse y coordinarse armónicamente para lograr el propósito común. Todas estas contribuciones son esenciales para la efectividad del trabajo en equipo.

Habilidades de Decisión y Pensamiento Crítico

La toma de decisiones va más allá de ser un proceso y adopta una dimensión humana enfocada en las acciones a realizar. Implica identificar el problema, recabar información, crear diferentes opciones de acción, seleccionar la más adecuada, implementarla y fomentar los resultados, según Colmenares y Villasmil (2008) el pensamiento crítico, una destreza vital, implica la autoevaluación y evaluación de otros en cinco dimensiones esenciales, emergiendo de la metacognición. Estas dimensiones abarcan: la lógica, donde se evalúa la claridad de los conceptos y la coherencia del razonamiento; la sustantiva, que implica la evaluación de información y métodos provenientes de diversas disciplinas; la contextual, que examina el pensamiento en relación con su entorno biográfico y social; la dialógica, donde se consideran múltiples perspectivas y se mediana entre diferentes puntos de vista; y la pragmática, que evalúa los objetivos y consecuencias del pensamiento, incluyendo análisis de poder y pasiones. Villareal (2003).

Toma de Decisiones. Para Cano (2017) la toma de decisiones eficiente sigue las pautas del método científico, que incluyen análisis del problema, generación de alternativas, selección, implementación y seguimiento. Este proceso requiere una planificación meticulosa y una postura proactiva para abordar posibles problemas. En el ámbito de la contabilidad administrativa, se busca fomentar la planificación estratégica, facilitar la toma de decisiones proporcionando información relevante y permitir un control proactivo para la retroalimentación y la evaluación del desempeño.

Liderazgo. Según la definición del Diccionario de la Real Academia (2008) citado en Sánchez y Barraza (2015), el liderazgo implica la condición de líder, reconocido como guía por un grupo, siendo esencial la legitimidad y confianza otorgadas por los seguidores. Además, el liderazgo conlleva habilidades para dirigir y orientar. Partiendo de lo anterior se identifican cinco variables cruciales del liderazgo, como la influencia interpersonal, la dinámica líder-seguidores, el contexto cultural, las circunstancias específicas y el logro de objetivos comunes. En síntesis, el liderazgo se define como la acción ejercida por un líder con habilidades particulares, respaldo y reconocimiento por parte de su grupo. Se han propuesto diversas clasificaciones, como la de Kurt Lewin, que diferencia entre liderazgo autoritario, democrático y "laissez faire", cada uno con enfoques distintos en la toma de decisiones y la participación grupal.

Habilidades De Autocontrol Y Habilidades De Afrontamiento

El autocontrol se refiere según Pérez et al. (2018) a la capacidad de gestionar o ajustar respuestas internas, como impulsos y emociones, en contextos de corto plazo, con el propósito de alcanzar metas a largo plazo que estén en consonancia con los estándares y valores personales. Involucra la resistencia ante las tentaciones, la regulación de emociones y pensamientos, y la adaptación del comportamiento para cumplir con objetivos de largo plazo. Puede ser concebido como un estado que varía según el contexto o como un rasgo relativamente constante con el tiempo. Por tanto, implica la planificación y mantenimiento de metas a largo plazo, la capacidad de diferir gratificaciones inmediatas, así como el control de impulsos y conductas.

Las habilidades de afrontamiento, también llamadas recursos según el Modelo Transaccional del Estrés de Lazarus y Folkman (1986) citado en Cambua y Zazueta (2020), son estrategias para enfrentar demandas percibidas como superiores a los recursos disponibles. Se dividen en dos categorías: aquellas centradas en resolver el problema y aquellas dirigidas a gestionar emociones para prevenir o reducir el estrés. Estudios han mostrado que estas habilidades pueden ser activas, involucrando un manejo eficaz del problema y las emociones mediante el control emocional, la reflexión sobre soluciones, la anticipación de situaciones adversas y la búsqueda de apoyo social, o pasivas, con un manejo ineficaz que puede generar sentimientos negativos y aislamiento social.

Adaptabilidad. La adaptabilidad en una organización refleja su habilidad ágil para satisfacer las demandas externas y su disposición para el cambio, indicando su flexibilidad. Su nivel está directamente vinculado con su capacidad para asimilar eficazmente los cambios, Vázquez, (2010) citado en Frías y Veliz (2013). La falta de mejora en la adaptabilidad ante cambios significativos o la incapacidad para identificar prioridades puede llevar a situaciones caóticas. Dado el constante cambio del entorno que rodea a las organizaciones y las demandas dinámicas que presenta, se necesita una alta capacidad de adaptación. Enfrentadas a un entorno turbulento y siempre cambiante, las organizaciones deben adaptarse de manera rápida y eficiente para sobrevivir y destacarse competitivamente.

Fijarse Metas y Objetivos. El enfoque del Dr. ARI Kiev en su libro "Estrategia para la vida diaria" (2008), destaca el poder transformador de establecer metas concretas

como un paso fundamental hacia el éxito personal. Al canalizar nuestra energía y atención hacia la realización de metas específicas, no solo desarrollamos la capacidad de superar obstáculos difíciles, sino que también cultivamos un sentido de propósito y dirección en nuestras vidas. Este proceso de fijación de metas no solo se trata de alcanzar objetivos tangibles, sino también de mejorar nuestra calidad de vida en general. La evaluación integral de aspectos clave de nuestra existencia, como nuestras relaciones familiares, nuestra trayectoria profesional y nuestro bienestar físico y mental, nos proporciona una visión holística de nuestra situación actual. A través de esta autoevaluación, podemos identificar áreas de mejora y establecer un plan de acción claro para avanzar hacia el futuro con confianza y determinación. En conclusión, la práctica de establecer metas no solo impulsa el crecimiento personal, sino que también nos empodera para forjar nuestro propio camino hacia una vida más plena y satisfactoria.

Habilidades comunicativas

Dentro del contexto de este trabajo, el concepto de habilidades comunicativas según Monsalve (2011) se refiere a la competencia que una persona posee para expresar sus pensamientos, emociones, necesidades, aspiraciones y deseos tanto de forma oral como escrita. Además, incluye la capacidad para comprender los mensajes recibidos a través de estos medios de comunicación. Este enfoque didáctico está especialmente diseñado para mejorar las siguientes habilidades comunicativas: expresión oral, comprensión auditiva, comprensión lectora y escritura.

Constructo

Para Cárdenas (2013) el constructo se basa en un conjunto de comportamientos observables y manifiestos, donde se supone que un constructo particular les corresponde a ciertos patrones de conducta. Después de identificar una serie de elementos o características relacionadas con esa conducta, se considera que el constructo ha sido formulado y que representa la realidad observada, haciendo énfasis especialmente en el proceso de construcción y validación de Test que se usan para estos fines. Se discuten ejemplos reales, donde se pone de manifiesto la necesidad de combinar los métodos clásicos de la Estadística, con procedimientos psicométricos para un adecuado procesamiento y análisis cuantitativo de constructos psicológicos.

Psicometría

Para Meneses (2013) la psicometría está definida como la disciplina encargada de desarrollar los fundamentos para la construcción y administración de test disciplina científica orientada a la evaluación o medida de los fenómenos psicológicos, así mismo citado en Meneses (2013) para Muñiz (2003) define la psicometría como el conjunto de métodos, técnicas y teorías que tienen que ver en la medida de variables psicológicas, en este mismo sentido para Jones y Thissen (2007) definen la psicometría como una disciplina cuantitativa, encargada de desarrollar modelos y métodos orientados principalmente al resumen, la descripción y el establecimiento de inferencias a partir de los datos recogidos en la investigación psicológica, con el objetivo de hacer descripciones, clasificaciones, diagnósticos, explicaciones o predicciones que permitan orientar una acción o tomar decisiones sobre el comportamiento de las personas en el ejercicio profesional de la psicología.

La psicometría y los test

Para Muñiz (2010) Los test se denominan un instrumento importante dentro del ejercicio profesional del psicólogo, esto se hace a partir del campo profesional y la manera de trabajar, estos test permiten llevar a cabo inferencias relevantes sobre las conductas de las personas, a partir de la objetividad y justicia para evaluar a las personas por lo que realmente valen evitando evaluaciones sesgadas. Dentro de la psicometría el test es un instrumento que permite obtener de un grupo de individuos las conclusiones sobre cada uno de ellos, evaluando y analizando su comportamiento implicado en los fenómenos de interés del estudio.

Para la construcción del instrumento es necesario tener en cuenta procesos fundamentales para desarrollarlo como: Delimitación de la finalidad del test, definición de los fenómenos psicológicos objeto de medida, selección y muestreo de los comportamientos observables, especificación de las características del test, desarrollo de los ítems que conformarán el test, elección de una teoría de los tests, realización de una prueba piloto, desarrollo del estudio de campo, elaboración del manual del test, revisión y mejora del test. Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario valorar el instrumento para contrastar con los objetivos de la evaluación psicológica.

Marco legal

Constitución Política de Colombia (Constitución) en su a Art. 25: “El trabajo es un derecho y una obligación social y goza en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado” Constitución Política de Colombia (1991).

Política Nacional de Humanización de la Salud, MinSalud (2020), en uno de sus pilares involucra al ser humano, como eje fundamental de desarrollo integral y holístico en donde con el desarrollo y potencialización de sus habilidades puede transformar los entornos en los que influya, con esto pretende evidenciar mejoras en las condiciones laborales y contractuales de los trabajadores del sector, así como mejoramiento en las relaciones interpersonales, lo que nos reafirma la propuesta de formación y fortalecimiento en habilidades que se desarrollan con la humanización traducida en habilidades blandas

Metodología

Paradigma De Investigación

Esta investigación se abordará desde el paradigma cuantitativo, el cual, según Hernández, Fernández y Baptista (2003, p. 4), considera que la realidad tiene una existencia objetiva y que es posible acceder a ella a través de la observación, la experimentación y la razón. El paradigma cuantitativo utiliza datos cuantificables, es decir, que las propiedades, características o atributos de los objetos de estudio se expresan en grados o modalidades diferentes, lo que permite generar mediciones objetivas sobre el tema investigado.

Enfoque

La presente investigación adoptará un enfoque empírico-analítico en el desarrollo del instrumento psicométrico propuesto para evaluar habilidades blandas, por cuál este enfoque según Gutiérrez (2014) aporta a la cuantificación de los aspectos observables de la realidad, convirtiéndolos en variables susceptibles de medición y análisis estadístico. De esta manera, se busca identificar patrones, relaciones y regularidades que permitieran formular explicaciones causales y predictivas sobre los fenómenos investigados. Este enfoque se fundamenta en el principio de que la realidad es objetiva y observable, donde a través de la medición y el análisis cuantitativo es posible revelar sus patrones subyacentes formulando leyes o principios generales que rijan su funcionamiento.

Tipo De Investigación

El estudio actual adopta un enfoque descriptivo, no experimental y transversal, con el fin de especificar las propiedades psicométricas de una escala diseñada para medir habilidades blandas. Se considera no experimental porque no se realizarán manipulaciones en las variables; más bien, se evaluará el fenómeno de las habilidades blandas en su contexto natural, sin intervenir en él. Además, es descriptivo, debido que su objetivo principal es describir las características y propiedades psicométricas de la escala utilizada para medir estas habilidades.

Al ser un estudio de este tipo, se busca detallar las propiedades psicométricas de la escala, incluyendo su validez, confiabilidad y estructura factorial, sin manipular las variables, sino observando el fenómeno tal como se presenta en la realidad. Además, al

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

recopilar los datos en un único punto en el tiempo, se permite analizar y describir las relaciones entre las variables involucradas en ese momento específico.

Este diseño instrumental que está enfocado en la creación de un instrumento, y como lo define Montero y León (2002) se han considerado como pertenecientes a esta categoría todos los estudios encaminados al desarrollo de pruebas y aparatos, incluyendo tanto el diseño como la adaptación de los mismos

Participantes

Para este estudio se seleccionó una muestra probabilística aleatoria simple de estudiantes universitarios de pregrado de la Universidad CESMAG, entre 20 y 30 años. En este tipo de muestreo, todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos (Quijano, 2009, p. 97).

Cálculo del tamaño muestral

El tamaño de la muestra se estimó aplicando la fórmula con corrección por población finita:

$$n = n_0 / (1 + n_0 / N), \text{ donde } n_0 = (Z^2 * p * q) / E^2$$

Parámetros empleados:

- N = 721 (población de estudiantes elegibles)
- Z = 2.17 (nivel de confianza del 97 %)
- p = 0.5, q = 0.5 (máxima variabilidad)
- E = 0.03 (3 % de error deseado)

Con estos valores se obtuvo un tamaño muestral planificado de 465 estudiantes. Finalmente, se recolectaron 314 cuestionarios válidos, lo que representa el 67,5 % de la muestra prevista. Manteniendo el mismo nivel de confianza y supuestos estadísticos, el margen de error efectivo fue de aproximadamente 4,59 %.

Por tanto, los resultados del estudio son válidos al 97 % de confianza, con un error máximo estimado de $\pm 4,6$ %.

Tabla 1*Definición del constructo*

Variable	Dimensiones	Sub-dimensiones	Definición
Habilidades Blandas	Habilidades interpersonales	Negociación	Colaboración para decisiones sobre recursos limitados entre múltiples individuos (Thomson, 2000 como se citó en López, 2018).
		Trabajo en equipo o colaborativo	Implica la colaboración armónica de los individuos con roles específicos, aportando habilidades y coordinándose hacia un objetivo común compartido (Cardona y Wilkinson, 2006).
	Habilidades de decisión y pensamiento crítico	Toma de decisiones	Método científico guía análisis, alternativas, selección, implementación, seguimiento (Cano, 2017).
		Liderazgo	Según la definición del Diccionario de la Real Academia (2008) citado en Sánchez y Barraza (2015), Líder legítimo, confiable, guía grupal, seguidores otorgan respaldo esencial

Habilidades de autocontrol y afrontamiento	Adaptabilidad	La adaptabilidad organizacional implica flexibilidad ante cambios externos, esencial para la supervivencia y competitividad en entornos dinámicos y turbulentos (Vázquez, 2010) citado en Frías y Veliz (2013).
	El fijarse metas y objetivos	El enfoque del Dr. ARI Kiev en su libro "Estrategia para la vida diaria" (2008) establecer metas concretas como un paso fundamental hacia el éxito personal.
Habilidades comunicativas	comunicación, escucha y expresión oral	Expresión competente de pensamientos, emociones, necesidades orales y escritas (Monsalve et al. 2011).

Nota. Las definiciones han sido adaptadas de diversas fuentes teóricas citadas en el desarrollo del marco teórico.

Técnicas e Instrumento

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizará los siguientes instrumentos:

1. Escala tipo Likert: como lo menciona Luna (2007), la escala Likert es un método comúnmente empleado para recopilar datos cuantitativos en investigaciones. Se considera una escala ordinal en la que se presentan afirmaciones o ítems al sujeto, quien expresa su

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

nivel de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación. Estas respuestas se utilizan para evaluar la propiedad específica que el investigador busca medir.

2. Formato de instrucciones para evaluación pre piloto: El objetivo principal de realizar un estudio piloto es analizar el funcionamiento general de un instrumento de medición empleando una muestra de participantes que posean atributos similares a la población de interés. Esta fase es esencial para identificar, prevenir y corregir posibles fallos, así como para evaluar inicialmente la efectividad del test en su aplicación real. En esencia, el estudio piloto sirve como una versión preliminar de lo que será el estudio a gran escala en el ámbito de investigación específico (Muñiz & Fonseca, 2019).

3. Formato de instrucciones y evaluación de la prueba piloto: la prueba piloto permitiría analizar el grado de comprensión de dichos ítems por parte de los usuarios a quienes estará destinada la herramienta (Muñiz & Fonseca, 2019).

4. Software SPSS: SPSS es un software estadístico ampliamente utilizado en diversas disciplinas para el análisis de datos. Esta potente herramienta ofrece una amplia gama de técnicas estadísticas, tanto descriptivas como inferenciales, que permiten a los investigadores evaluar la fiabilidad y validez de los instrumentos de investigación empleados (Mayorga et al., 2021)

5. Hoja electrónica Excel: Las hojas de cálculo son herramientas informáticas que organizan datos en una cuadrícula de columnas y filas. Permiten trabajar con texto, números y fórmulas, facilitando cálculos eficientes y operaciones aritméticas sobre conjuntos de datos extensos (Herrera, 2005)

Procedimiento

El procedimiento seguirá un enfoque estructurado mediante la superación progresiva de etapas organizadas según los requisitos y exigencias del proyecto de investigación.

Etapas 1. Definición y delimitación de la finalidad del test

Definición del constructo. En esta parte se realizará la definición y la parte conceptual del test.

Identificación de dimensiones. Tras la revisión documental, se identificarán las dimensiones con categorías y subcategorías que son claves para la construcción del instrumento psicométrico sobre habilidades blandas, priorizando aquellas de mayor relevancia en el ámbito laboral.; donde se encontrarán las habilidades interpersonales, formando parte de ella, la negociación y el trabajo en equipo o colaborativo, otra categoría a descartar son las habilidades de decisión y pensamiento crítico, estas están compuestas por la toma de decisiones y el liderazgo, otro grupo clave se conforma por las habilidades de autocontrol y afrontamiento, que se compone por adaptabilidad, manejo del estrés y el fijarse metas y objetivos, por último se encuentran las habilidades comunicativas dentro de las que resaltan la comunicación, la escucha y expresión oral (Lozano et al.,2022).

Construcción del Banco de Preguntas. Se elaborará un banco de preguntas diseñado específicamente para cada dimensión identificada en la etapa anterior.

Validación de ítems. Los ítems serán sometidos a la evaluación de jueces expertos para validar su contenido y asegurar su rigor metodológico. La contribución de los jueces es esencial para asegurar la validez de contenido, dado que personas expertas en un área pueden proporcionar una evaluación fundamentada sobre el tema en consideración. Asimismo, la cantidad adecuada de expertos puede variar según los diseñadores del instrumento bajo evaluación. En respaldo a esta idea, tres jueces con experiencia en psicología organizacional y psicometría participarán en la evaluación de la escala ML. (Escobar et al., 2008)

Correcciones y Ajustes. Basándose en las retroalimentaciones de los jueces expertos, se realizarán las correcciones necesarias al cuestionario y al diseño metodológico

Etapas 2. Plan de prueba

Selección de la Muestra. Se seleccionará una muestra representativa del 10% de la muestra de los estudiantes de 9 y 10 semestre de la universidad para la aplicación de una prueba piloto.

Aplicación de la Prueba Piloto. La prueba piloto será administrada al grupo seleccionado, con el fin de evaluar la eficacia del cuestionario y detectar posibles problemas o dificultades en su aplicación.

Etapa 3. Aplicación experimental –Desarrollo del estudio de campo

Aplicación del test y recolección de resultados. Una vez establecido el test definitivo, se aplica a la población determinada de estudio. Se creará un conjunto de preguntas que se entregarán de forma impresa.

Montaje de Plataforma Web. Se creará una serie de preguntas en la plataforma web Google Forms.

Información a los estudiantes Se informará a los estudiantes universitarios sobre la plataforma web y el cuestionario en físico, estableciendo fechas límite para completar la información requerida.

Verificación de Diligenciamiento. Se verificará qué los estudiantes habían completado el formulario en línea o en físico

Extracción de Datos de la Página Web. Se extraerá la base de datos tanto de la página web como en físico para transferir los datos al programa Excel de Office.

Vaciado de Datos en Excel. Se procederá a transferir la información recopilada al programa Excel de Office para su almacenamiento y gestión.

Codificación de la Información. Se llevará a cabo la codificación de los datos para facilitar su análisis y tratamiento posterior.

Etapa 4. Validez

Validez convergente. Se realizará este tipo de validez para evaluar la precisión y fiabilidad del instrumento, mediante la Escala de Evaluación de Habilidades Sociales para Adolescentes EEHSA, para el autor Ríos (2014) este tipo de medición tiene el propósito de lograr una adecuada identificación de adolescentes con déficits en habilidades sociales y problemas de interacción social disfuncional. La EEHSA es un instrumento de auto-reporte que está compuesto por 50 ítems planteados en forma de afirmaciones que evalúan 6 factores de habilidades sociales: Factor 1. Habilidades Iniciales Básicas (HIB) con 8 ítems; Factor 2. Habilidades sociales para la comunicación (HSC) con 7 ítems; Factor 3. Habilidades sociales para el manejo de los sentimientos (HSS) con 7 ítems; Factor 4.

Habilidades alternativas a la agresión con 10 ítems; Factor 5. Habilidades para afrontar el estrés, con 7 ítems y Habilidades de planeación y toma de decisiones con 11 ítems.

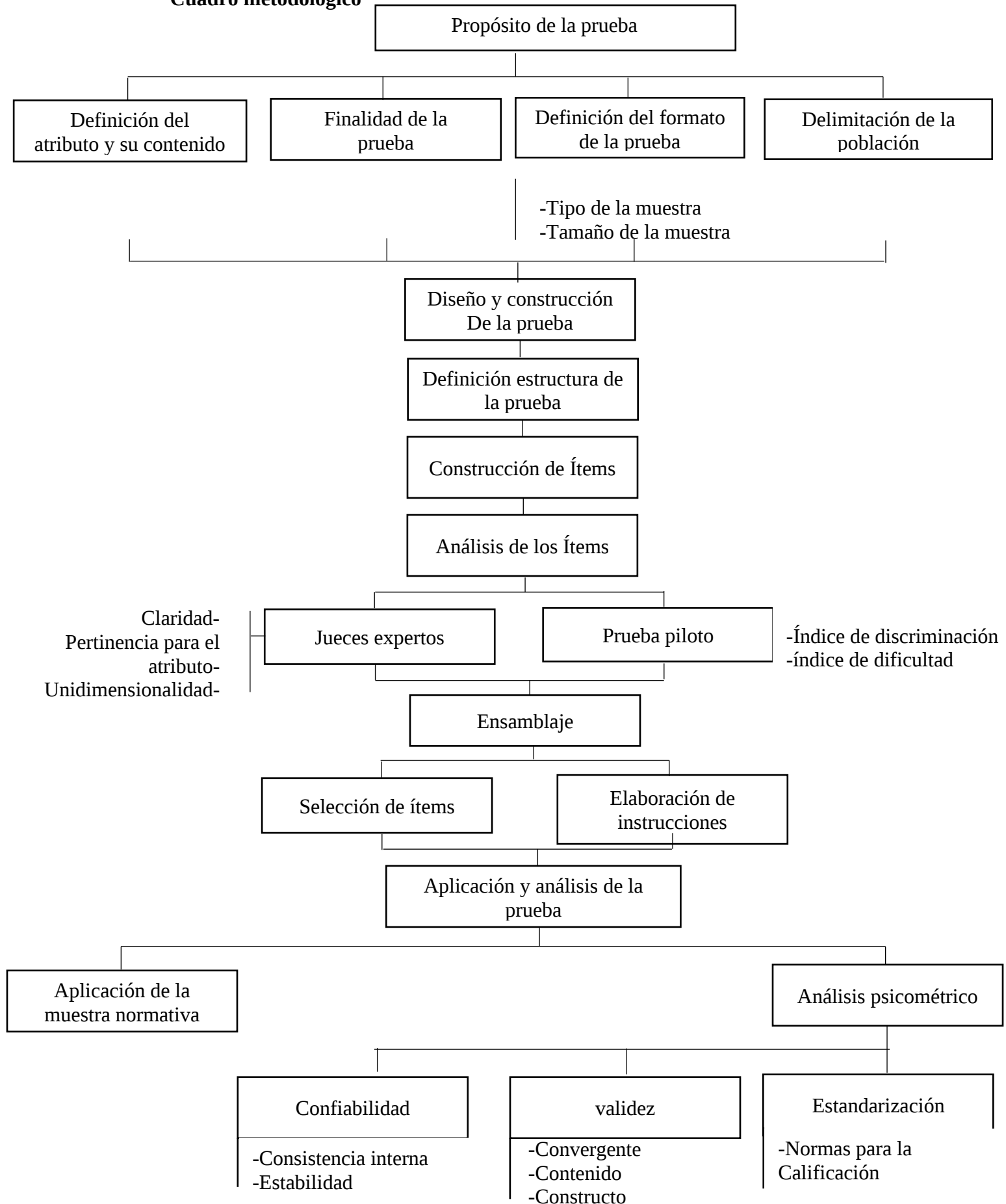
Etapas 5. Revisión y análisis del test

Transferencia al Programa Estadístico SPSS. La información codificada será trasladada al programa estadístico SPSS para realizar un análisis más detallado.

Análisis de Fiabilidad Estadística. Se realizará un análisis estadístico de fiabilidad y validez utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach para evaluar la consistencia interna de los datos, en donde previamente se usará el KMO y prueba de Bartlett, además de las correlaciones de la dimensión escala, además del análisis factorial exploratorio y el método de las dos mitades de Spearman Brown, Guttman y la Escala de Evaluación de Habilidades Sociales para Adolescentes EEHSA.

Estandarización y Normas de Interpretación. En esta etapa, se llevará a cabo la estandarización de los procesos y se establecerán normas claras para la interpretación de los datos recopilados. Esto garantizará la coherencia en el análisis y la correcta comprensión de los resultados obtenidos. La confiabilidad se realizará de acuerdo a la consistencia interna y estabilidad **y la** validez en cuanto al contenido del constructo.

Plan de análisis de datos. A partir de los datos recolectados, se ordenará la información, procediendo a realizar el análisis y validar las conclusiones para la realización del informe final.

Cuadro metodológico

Elementos Éticos y Bioéticos

La presente investigación se desarrollará en el marco de la Ley 1090 de 2006 del Congreso de Colombia, por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión del psicólogo dictando el código deontológico y bioético y otras disposiciones.

Es importante destacar lo planteado por el Capítulo III deberes del psicólogo con las personas objeto de su ejercicio profesional, Artículo 36, que resalta la importancia de que el psicólogo en relación con las personas objeto de su ejercicio profesional tendrá, las siguientes obligaciones: hacer uso apropiado del material psicotécnico, guardando el rigor ético y metodológico prescrito para su debido manejo; es relevante tener en cuenta estas indicaciones para un desarrollo apropiado del uso de este instrumento.

De igual manera, en el Artículo 50, se destacan que, al llevar a cabo investigaciones científicas, deberán basarse en principios éticos de respeto y dignidad, así como también salvaguardar en bienestar y los derechos.

La Ley 1090 de 2006 se menciona en el artículo 49 que los psicólogos dedicados a la investigación se hacen responsables de los temas de estudio, la metodología usada en la investigación y los materiales empleados en la misma, del análisis de sus conclusiones y resultados, así como de su divulgación y pautas para una correcta utilización.

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	<i>Codificación de la Información</i>										
<i>Etapas 4. Validez</i>	<i>Validez convergente</i>										
<i>Etapas 5. Revisión y análisis del test</i>	<i>Transferencia al Programa Estadístico SPSS</i>										
	<i>Análisis de Fiabilidad Estadística</i>										
	<i>Estandarización y Normas de Interpretación</i>										
	<i>Plan de análisis de datos</i>										

Tabla 3*Presupuesto*

RUBROS	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
ACTIVIDADES	Hojas block	Impresión de material	600	\$200	\$ 120.000
	Lapiceros y lápices	Aplicación del test	15	\$2.000	\$ 30.000
	Tinta para impresora (cartuchos)	Impresiones	3	\$20.000	\$ 60.000
	Transporte hacia la institución	Trabajo de campo (3 personas)	20	\$30.000	\$ 600.000
	TOTAL				\$ 810.000

Presentación de los resultados de la investigación

Los resultados que se encontraran a continuación, se fundamentaron en procesos estadísticos y psicométricos para los cuales se utilizaron los programas: Microsoft Excel y SPSS en su versión 25. Con referencia a la muestra de trabajo se menciona que se aplicó el instrumento de HHBB y la escala de HHSS a un total de 314 sujetos que conformaron la muestra final.

Evidencia de validez

Construcción de Ítems

Definición del constructo y dimensiones

- Se realizó una revisión teórica sobre habilidades blandas en el sector laboral para definir las dimensiones y subdimensiones del instrumento.
- Se establecieron inicialmente cuatro dimensiones principales:
 - Habilidades Interpersonales
 - Habilidades de Decisión y Pensamiento Crítico
 - Autocontrol
 - Habilidades Comunicativas
- Dentro de cada dimensión, se identificaron subdimensiones relevantes para el contexto laboral.

Elaboración de los ítems

- Se construyeron 180 ítems, con 15 ítems por cada dimensión y subdimensión.
- Se formuló cada ítem asegurando que representara su subdimensión correspondiente.

Evaluación por jueces expertos

- Tres jueces expertos evaluaron cada ítem bajo los criterios de:
 - Pertinencia: Si el ítem representaba adecuadamente la dimensión.
 - Coherencia: Si el ítem estaba bien formulado y comprendido.
 - Unidimensionalidad: Si el ítem medía solo un concepto.
- Se utilizó la V de Aiken para analizar la validez de contenido, estableciendo un punto de corte de 0.8.

La V de Aiken es un índice estadístico utilizado para estimar el nivel de acuerdo entre jueces respecto a la pertinencia de los ítems dentro de un instrumento de

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

medición. Su propósito principal es evaluar la validez de contenido, es decir, determinar qué tan apropiado es un ítem en relación con el dominio que pretende medir. Esta medida, propuesta por Aiken (1985), se caracteriza por su sencillez en el cálculo y por ofrecer una forma cuantitativa de verificar el grado de consenso entre los expertos. El resultado del coeficiente oscila entre 0 y 1, donde valores cercanos a 1 reflejan una mayor concordancia y, por tanto, una mayor validez del contenido evaluado (Escurre, 1988)

Ecuación de coeficiente V de Aiken

$$V = \frac{\sum(r_i - l^0)}{n(c - 1)}$$

Donde:

V: Coeficiente de validez de contenido de Aiken.

r_i : Puntuación otorgada por el juez i al ítem.

l^0 : Valor mínimo posible en la escala de calificación.

C: Número de categorías posibles en la escala (es decir, calificación máxima - mínima + 1).

n: Número de jueces.

- Fueron los jueces, a través de su calificación, quienes determinaron qué ítems cumplían con estos criterios y cuáles debían eliminarse.

Depuración de ítems

- Con base en la evaluación de los jueces, se eliminaron 143 ítems que no alcanzaron el criterio mínimo.
- Se descartaron por completo los ítems de cuatro dimensiones:
 - Habilidades Interpersonales

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

- Habilidades de Decisión y Pensamiento Crítico
- Autocontrol
- Habilidades Comunicativas
- También se eliminaron los ítems de dos subdimensiones:
 - Comunicación y Escucha
 - Expresión Oral
- Se conservaron 37 ítems, correspondientes a seis subdimensiones:
 - Negociación y Trabajo en equipo (de la dimensión Habilidades Interpersonales).
 - Toma de Decisiones y Liderazgo (de la dimensión Habilidades de Decisión y Pensamiento Crítico).
 - Adaptabilidad y Fijarse metas y objetivos (de la dimensión Autocontrol).

Tabla de Ítems

La tabla presentada muestra los ítems iniciales diseñados para medir las habilidades blandas, organizados en las dimensiones de Habilidades Interpersonales, Habilidades de Decisión y Pensamiento Crítico, Autocontrol y Habilidades Comunicativas. Cada dimensión se subdivide en subdimensiones específicas que permiten evaluar aspectos clave del comportamiento y la capacidad de los individuos en el entorno laboral. Los ítems fueron creados con el propósito de captar de manera precisa las habilidades necesarias para un desempeño efectivo en el ámbito profesional.

Tabla 4

Ítems

Nº	Dimensión	Ítem
1	Habilidades interpersonales	Me considero una persona que escucha activamente a mis compañeros de trabajo.
2		Encuentro difícil entender el punto de vista de los demás.

- | | |
|----|---|
| 3 | Frecuentemente, ofrezco ayuda a mis compañeros cuando la necesitan |
| 4 | Prefiero no interactuar con personas que no conozco bien en el trabajo. |
| 5 | Me resulta fácil resolver conflictos en el trabajo sin generar tensiones. |
| 6 | Siento que mis compañeros desconfían de mí para resolver problemas. |
| 7 | Siempre trato de fomentar un ambiente de cooperación en mi equipo. |
| 8 | Me cuesta mucho pedir apoyo cuando lo necesito. |
| 9 | Soy capaz de mantener la calma en situaciones de estrés laboral. |
| 10 | Siento incomodidad al tener que trabajar directamente con otros. |
| 11 | Tengo facilidad para comunicar mis ideas de manera clara y efectiva. |
| 12 | Evito participar en discusiones grupales en el trabajo. |
-

13		Me adapto fácilmente a diferentes estilos de trabajo de mis compañeros.
14		Aceptar críticas constructivas por parte de mis compañeros me resulta complicado.
15		Frecuentemente, busco formas de mejorar la comunicación en mi equipo.
Nº	Sub dimensión	Ítem
1		Me siento cómodo llegando a acuerdos que beneficien a ambas partes.
2		Tengo dificultades para aceptar las propuestas de los demás
3		Estoy dispuesto a ceder en ciertos puntos para alcanzar un acuerdo mutuo.
4	Negociación	Me frustro cuando las negociaciones no salen como espero.
5		Logro que los demás comprendan mis puntos de vista durante una negociación
6		Evito las negociaciones porque me resultan incómodas.

7	Puedo identificar rápidamente soluciones que beneficien a todos.	
8	Me siento inseguro cuando tengo que negociar algo importante.	
9	Me preparo adecuadamente antes de cada negociación.	
10	Me cuesta mantener la calma cuando no estoy de acuerdo con algo en una negociación.	
11	Me esfuerzo por entender las necesidades de los demás durante una negociación.	
12	Rara vez cedo en una negociación, incluso cuando la otra parte tiene buenos argumentos.	
13	Considero que negociar es una habilidad clave para el éxito laboral.	
14	Mantener una actitud colaborativa durante las negociaciones es un desafío para mí.	
15	Trato de llegar a un compromiso en cualquier situación de negociación.	
Nº	sub dimensión	Ítem

- | | | |
|----|-------------------|---|
| 1 | | Me resulta fácil colaborar con personas de diferentes áreas en mi equipo. |
| 2 | | Prefiero trabajar solo en lugar de hacerlo en equipo. |
| 3 | | Aporto ideas constructivas que mejoran los resultados del equipo. |
| 4 | | Me siento incómodo al recibir críticas de otros miembros del equipo. |
| 5 | | Disfruto trabajar en proyectos que requieren la colaboración de todo el equipo. |
| 6 | Trabajo en equipo | Suelo evitar contribuir activamente en las tareas del equipo. |
| 7 | | Creo que el trabajo en equipo es clave para el éxito de cualquier proyecto. |
| 8 | | Me cuesta mucho adaptarme al ritmo de trabajo de los demás. |
| 9 | | Busco constantemente maneras de mejorar la dinámica del equipo. |
| 10 | | Desconfío que mis compañeros puedan hacer bien su parte del trabajo. |
| 11 | | Me siento motivado cuando trabajo en un equipo bien organizado. |
-

12		Encuentro difícil compartir información importante con mis compañeros.
13		Me esfuerzo por conocer y respetar las fortalezas de mis compañeros de equipo.
14		Percibo que no tengo nada valioso que aportar al trabajo en equipo.
15		Frecuentemente, busco que todos los miembros del equipo participen activamente.
Nº	Dimensión	Ítem
1		Puedo identificar fácilmente la información relevante para resolver un problema.
2		Analizo los pros y contras antes de tomar una decisión.
3	Habilidades de Decisión y Pensamiento Crítico	Soy capaz de cuestionar mis propias creencias y suposiciones.
4		Puedo distinguir entre hechos y opiniones en una discusión.
5		Me resulta sencillo sintetizar información de múltiples fuentes.

- | | |
|----|---|
| 6 | Suelo buscar evidencia que contradiga mis ideas preconcebidas. |
| 7 | Puedo detectar falacias lógicas en argumentos. |
| 8 | Evalúo la credibilidad de las fuentes de información que utilizo. |
| 9 | Soy capaz de ver un problema desde múltiples perspectivas. |
| 10 | Puedo priorizar tareas y problemas de manera efectiva. |
| 11 | Siempre evalúo las posibles consecuencias de cada opción antes de tomar una decisión final. |
| 12 | Soy capaz de identificar qué decisiones son más importantes y debo abordar primero. |
| 13 | Cuando trabajo en grupo, apporto ideas y soluciones que mejoran el proceso de toma de decisiones en conjunto. |
| 14 | Siempre busco las soluciones más efectivas y prácticas al enfrentarme a una decisión difícil. |
-

15		No tengo problemas para tomar decisiones en situaciones ambiguas o con información incompleta.
Nº	Sub dimensión	Ítem
1		Tomo decisiones rápidamente cuando es necesario.
2		Confío en mi intuición al tomar decisiones importantes.
3		Considero las consecuencias a largo plazo de mis decisiones.
4		Soy capaz de tomar decisiones difíciles bajo presión.
5	Toma de decisiones	Consulto a otros antes de tomar decisiones que les afecten.
6		Me mantengo firme en mis decisiones una vez tomadas.
7		Soy capaz de adaptar mis decisiones cuando surgen nuevas informaciones.
8		Evalúo los riesgos antes de tomar una decisión importante.
9		Utilizo métodos estructurados (como listas de pros y contras) para tomar decisiones.

10		Acepto la responsabilidad de las consecuencias de mis decisiones.
11		Siempre trato de tomar decisiones basadas en principios éticos, incluso si podría haber una alternativa más beneficiosa.
12		Me siento responsable de las decisiones que tomo, incluso si resultan en un resultado negativo.
13		Antes de tomar una decisión importante, considero todas las opciones posibles.
14		Me siento seguro/a al tomar decisiones importantes.
15		Tomo decisiones rápidamente, incluso cuando no tengo toda la información necesaria.
Nº	Sub dimensión	Ítem
1		Puedo motivar a otros para alcanzar objetivos comunes.
2	Liderazgo	Soy capaz de delegar tareas de manera efectiva.
3		Comunico claramente mi visión y expectativas a los demás.

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

4	Soy un buen ejemplo para los miembros de mi equipo.
5	Puedo manejar conflictos de manera constructiva.
6	Soy capaz de dar y recibir retroalimentación de manera efectiva.
7	Fomento la innovación y la creatividad en mi equipo.
8	Puedo adaptar mi estilo de liderazgo según la situación.
9	Soy capaz de tomar decisiones impopulares cuando es necesario.
10	Reconozco y valoro las contribuciones de los miembros del equipo.
11	Soy capaz de alentar a otros a superar obstáculos y alcanzar sus objetivos.
12	Soy eficaz para guiar a los demás cuando enfrentan desafíos difíciles.
13	Soy capaz de reconocer y celebrar los logros del equipo para mantener alta la motivación.

14		Puedo tomar decisiones que impulsen a otros a trabajar de manera más eficaz hacia nuestras metas.
Nº	Dimensión	Ítem
1		Soy capaz de mantener la calma en situaciones estrés.
2		Puedo concentrarme en mi trabajo sin distraerme por problemas personales
3		Soy capaz de adaptarme rápidamente a cambios inesperados.
4	Autocontrol	Puedo mantener un equilibrio emocional ante críticas o comentarios negativos
5		Puedo gestionar mi tiempo de manera efectiva, incluso cuando estoy bajo presión.
6		Cuando tengo muchas responsabilidades, sé priorizar mis tareas para no sentirme abrumado
7		Cuando el ambiente es tenso, encuentro formas saludables de reducir el estrés

8		Me esfuerzo por mantener el optimismo incluso cuando los resultados no son los esperados
9		Mantengo una buena actitud cuando se presentan imprevisto
10		Me esfuerzo por mantener el control sobre mis impulsos, incluso en situaciones difíciles
11		Suelo reflexionar sobre posibles soluciones antes de actuar ante un problema.
12		Busco apoyo cuando me siento abrumado por una situación.
13		Me resulta difícil lidiar con situaciones que percibo como superiores a mis capacidades
14		Anticipo posibles situaciones adversas y preparo estrategias para afrontarlas.
15		Me considero una persona que puede planificar y mantener metas a largo plazo sin perder la motivación
Nº	Sub dimensión	Ítem
1	Adaptabilidad	Puedo ajustar rápidamente mis planes cuando las circunstancias cambian.

- | | |
|----|---|
| 2 | Me entusiasma aprender nuevas cosas y adquirir habilidades |
| 3 | Considero los desafíos como oportunidades para crecer y mejorar. |
| 4 | Me resulta fácil adaptarme a nuevos entornos. |
| 5 | Soy capaz de mantener la motivación y el compromiso durante periodos de incertidumbre o cambio |
| 6 | Me siento cómodo en actividades que me sacan de mi zona de confort. |
| 7 | Puedo mantener la productividad cuando trabajo con un equipo nuevo o en un entorno desconocido |
| 8 | Soy flexible cuando se requiere ajustar mis tareas o responsabilidades debido a cambios externos. |
| 9 | Soy capaz de ajustar mis métodos de trabajo rápidamente cuando se presentan nuevas demandas o retos |
| 10 | Enfrento los cambios como oportunidades para mejorar en lugar de verlos como amenazas. |
-

11		Soy capaz de ajustar mis expectativas y metas cuando las circunstancias así lo requieren
12		Me siento cómodo trabajando en entornos donde las prioridades cambian con frecuencia.
13		Tengo la capacidad de encontrar rápidamente soluciones alternativas cuando mis planes originales no funcionan.
14		Cuando mis responsabilidades laborales cambian de repente, puedo reorganizar mi tiempo y energía para cumplir con los nuevos requisitos.
15		Cuando me enfrento a situaciones de cambio o crisis, mantengo una actitud calmada y racional.
Nº	Sub dimensión	Ítem
1	Fijarse metas y objetivos	Establezco regularmente metas claras y específicas para mi vida personal y profesional.

- | | |
|----|---|
| 2 | Ajusto mis metas cuando las circunstancias cambian significativamente. |
| 3 | Celebro mis logros, incluso los pequeños, en el camino hacia mis metas más grandes |
| 4 | Visualizo el éxito y cómo me sentiré al alcanzar mis objetivos |
| 5 | Mis objetivos me motivan a salir de mi zona de confort |
| 6 | Considero el impacto de mis objetivos en otras áreas de mi vida antes de comprometerme con ellos. |
| 7 | Establezco metas que contribuyen a mi crecimiento personal y profesional. |
| 8 | Establezco regularmente metas claras y específicas para mi vida personal y profesional |
| 9 | Identifico las habilidades específicas que necesito desarrollar para alcanzar mis objetivos |
| 10 | Relaciono mis objetivos actuales con mi propósito de vida o misión personal |
-

11		Cuando defino metas específicas, me siento más enfocado y motivado para superar los obstáculos.
12		Siento que al establecer metas claras, mi vida tiene más propósito y dirección.
13		A través de la fijación de metas, he logrado un mayor crecimiento personal y profesional.
14		Reviso periódicamente mis metas para asegurarme de que siguen siendo relevantes y alcanzables.
15		Alcanzar mis metas me da una sensación de satisfacción personal y realización.
Nº	Dimensión	Ítem
1		Adapto mi estilo de comunicación según la persona con la que estoy hablando.
2	Habilidades comunicativas	Presto atención completa cuando alguien me está hablando, evitando distracciones.
3		Me siento cómodo hablando en público o frente a grupos.

- | | |
|----|--|
| 4 | Soy capaz de iniciar y mantener conversaciones con facilidad. |
| 5 | Fomento un ambiente de comunicación abierta y honesta en mis interacciones. |
| 6 | Mantengo una postura abierta durante conversaciones importantes o reuniones. |
| 7 | Cuando escucho una opinión diferente a la mía, busco entenderla antes de responder |
| 8 | Puedo mantener una conversación fluida en situaciones sociales y profesionales |
| 9 | Soy capaz de ver un problema desde múltiples perspectivas. |
| 10 | Suelo mediar en situaciones de conflicto entre compañeros de equipo en un proyecto grupal |
| 11 | Soy capaz de expresar mis emociones de manera adecuada cuando me comunico verbalmente. |
| 12 | Soy capaz de escuchar activamente y comprender los puntos clave durante una conversación o presentación. |
-

13		Me siento cómodo participando en discusiones grupales y expresando mis ideas de manera clara
14		Escucho atentamente durante las conversaciones y no interrumpo antes de que la otra persona termine
15		Soy capaz de mantener una conversación fluida sin perder el hilo o saltar de un tema a otro desordenadamente.
Nº	Sub dimensión	Ítem
1		Ajusto mi tono de voz según la situación
2		Soy capaz de adaptar mi estilo de comunicación según la persona con la que estoy hablando
3	Comunicación	Puedo mantener la calma y comunicarse efectivamente en situaciones de estrés o conflicto
4		Me siento cómodo/a al hablar en público o hacer presentaciones.
5		Formulo preguntas pertinentes en para obtener la información necesaria.
6		Puedo articular y defender mis ideas.

- | | |
|----|--|
| 7 | Mantengo una comunicación proactiva con mi equipo, anticipándome a posibles problemas o malentendidos. |
| 8 | Adapto mi comunicación cuando trabajo con colegas de diferentes generaciones. |
| 9 | Respeto y valoro la diversidad de opiniones y perspectivas en mi entorno |
| 10 | Reconozco y utilizo las señales no verbales de los demás para entender mejor sus emociones. |
| 11 | Soy capaz de proporcionar retroalimentación constructiva de manera clara y respetuosa. |
| 12 | Me esfuerzo por aclarar malentendidos inmediatamente cuando percibo que no me he expresado correctamente |
| 13 | Cuando alguien me plantea un problema, soy capaz de escuchar con empatía y responder de manera comprensiva |
-

14		Me siento seguro al comunicar ideas complejas en situaciones de presión o estrés.
15		Cuando recibo retroalimentación sobre mis habilidades de comunicación, la acepto y la uso para mejorar.
Nº	Sub dimensión	Ítem
1		Presto total atención cuando mis colegas o superiores están hablando, evitando distracciones.
2		Muestro interés genuino en las ideas y opiniones de mis compañeros de trabajo, incluso cuando difieren de las mías.
3	Escucha y expresión oral	Espero a que la otra persona termine de hablar antes de formular mi respuesta
4		Puedo discernir entre la información importante y la irrelevante durante conversaciones o reuniones de trabajo
5		Manejo con eficacia los nervios o el estrés al hablar en público, manteniendo una comunicación fluida.

- | | |
|------|--|
| 6 | Me esfuerzo por mantener una postura profesional y abierta durante interacciones laborales |
|
 | |
| 7 | Puedo presentar información de manera convincente, respaldada por argumentos sólidos y bien estructurados. |
|
 | |
| 8 | Utilizó técnicas de expresión oral, como pausas y énfasis, para mejorar la comprensión de mi mensaje. |
|
 | |
| 9 | Soy capaz de utilizar el lenguaje corporal para reforzar y complementar mi mensaje verbal. |
|
 | |
| 10 | Puedo hablar en público sin perder el control de mis nervios o emociones. |
|
 | |
| 11 | Puedo articular correctamente las palabras, lo que facilita que los demás me entiendan sin problemas. |
|
 | |
| 12 | Soy capaz de reformular una idea o mensaje si noto que la audiencia no la ha comprendido del todo. |
-

- 13 Me resulta fácil improvisar y mantener una conversación fluida cuando se presentan situaciones inesperadas.
- 14 Puedo manejar las interrupciones durante una presentación o conversación sin perder el hilo de mis ideas
- 15 Me resulta fácil mantener el control y la calma cuando hablo en situaciones de debate o desacuerdo.
-

Tabla con cálculo de la V de Aiken

Para validar los ítems del instrumento diseñado para medir habilidades blandas, se recurrió a la evaluación de tres jueces expertos, quienes valoraron cada reactivo bajo los criterios de pertinencia (PR), coherencia (CH), unidimensionalidad (UN) y dirección (DIR), utilizando una escala de 1 a 3, donde 1 representa un nivel bajo y 3 un nivel alto.

Este procedimiento permitió analizar la calidad técnica y conceptual de los ítems, asegurando que cada uno respondiera adecuadamente a su dimensión correspondiente. La calificación otorgada por los jueces sirvió como base para tomar decisiones respecto a la inclusión, modificación o exclusión de los reactivos, garantizando así la validez de contenido del instrumento.

Asimismo, se incluyeron tanto ítems con dirección positiva como negativa. En este marco, una alta puntuación en los ítems positivos, junto con una baja en los ítems negativos, indicará una mayor presencia del atributo evaluado, mientras que la relación inversa evidenciará una baja prevalencia.

La escala de respuestas se estructuró en formato Likert de cuatro opciones: “Muy en desacuerdo”, “Desacuerdo”, “De acuerdo” y “Muy de acuerdo”, excluyendo una opción neutral. Esta decisión metodológica responde a la intención de obtener respuestas más definidas y reducir la ambigüedad en la medición.

Además, con las calificaciones otorgadas por los tres jueces expertos se realizó el cálculo del coeficiente V de Aiken para cada ítem, lo cual permitió cuantificar el grado de acuerdo entre los evaluadores sobre la validez del contenido de cada reactivo. Este procedimiento estadístico fortaleció la objetividad del proceso de validación y sirvió como criterio decisivo para conservar o eliminar los ítems. La tabla que se presenta a continuación expone dichas valoraciones por parte de los expertos.

Tabla 5*Cálculo de la V de Aiken*

N ^o	Dimensión	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN
1	Habilidades interpersonales	Me considero una persona que escucha activamente a mis compañeros de trabajo. Encuentro difícil	3	3	3	+	1	2	1	+	2	2	2	+	0,5	0,67	0,5
2		entender el punto de vista de los demás. Frecuentemente, ofrezco ayuda a mis compañeros cuando la necesitan	3	3	3	-	1	3	1	-	3	2	3	-	0,67	0,83	0,67
3		Prefiero no interactuar con personas que no conozco bien en el trabajo.	3	3	3	+	1	3	1	+	1	1	1	+	0,33	0,67	0,33
4			1	1	1	-	1	2	1	-	1	2	1	-	0	0,33	0

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

5	Me resulta fácil resolver conflictos en el trabajo sin generar tensiones. Siento que mis	1	1	1	+	1	2	1	+	2	2	2	+	0,17	0,33	0,17
6	compañeros desconfían de mí para resolver problemas. Siempre trato de fomentar un ambiente de	1	1	1	-	1	2	1	-	1	1	1	-	0	0,17	0
7	cooperación en mi equipo. Me cuesta mucho pedir apoyo cuando lo necesito. Soy capaz de	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
8	mantener la calma en situaciones de estrés laboral. Siento	3	3	3	-	1	3	1	-	3	2	3	-	0,67	0,83	0,67
9	incomodidad al tener que trabajar directamente con otros.	1	1	1	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,33	0,5	0,33
10		1	1	1	-	1	2	1	-	3	2	3	-	0,33	0,33	0,33

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1		Tengo facilidad para comunicar mis ideas de manera clara y efectiva.	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
1		Evito participar en discusiones grupales en el trabajo.	1	1	1	-	1	3	1	-	3	2	3	-	0,33	0,5	0,33
1		Me adapto fácilmente a diferentes estilos de trabajo de mis compañeros.	1	1	1	+	1	3	1	+	1	2	1	+	0	0,5	0
1		Aceptar críticas constructivas por parte de mis compañeros me resulta complicado.	1	1	1	-	1	3	1	-	1	2	1	-	0	0,5	0
1		Frecuentemente, busco formas de mejorar la comunicación en mi equipo.	1	1	1	+	1	3	1	+	1	2	1	+	0	0,5	0
N °	Sub dimensión	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK	V AIK	V AIK

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

															EN PR	EN CH	EN UN
1		Me siento cómodo llegando a acuerdos que beneficien a ambas partes.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
2		Tengo dificultades para aceptar las propuestas de los demás	3	3	3	-	3	3	3	-	3	2	3	-	1	0,83	1
3	Negociación	Estoy dispuesto a ceder en ciertos puntos para alcanzar un acuerdo mutuo.	3	3	3	+	3	2	2	+	3	2	3	+	1	0,67	0,83
4		Me frustró cuando las negociaciones no salen como espero.	3	3	3	-	3	3	3	-	3	2	3	-	1	0,83	1
5		Logro que los demás comprendan mis puntos de vista durante una negociación	3	3	3	+	3	2	3	+	3	2	3	+	1	0,67	1

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

6	Evito las negociaciones porque me resultan incómodas.	1	1	1	-	3	3	3	-	3	2	3	-	0,67	0,5	0,67
7	Puedo identificar rápidamente soluciones que beneficien a todos.	3	3	3	+	1	2	1	+	3	2	3	+	0,67	0,67	0,67
8	Me siento inseguro cuando tengo que negociar algo importante.	3	3	3	-	3	3	3	-	3	2	3	-	1	0,83	1
9	Me preparo adecuadamente antes de cada negociación.	1	1	1	-	3	3	3	+	3	2	3	+	0,67	0,5	0,67
10	Me cuesta mantener la calma cuando no estoy de acuerdo con algo en una negociación.	3	3	3	-	2	3	1	-	2	2	2	-	0,67	0,83	0,5

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1 1	Me esfuerzo por entender las necesidades de los demás durante una negociación. Rara vez cedo en una negociación, incluso cuando la otra parte tiene buenos argumentos. Considero que negociar es una habilidad clave para el éxito laboral. Mantener una actitud colaborativa durante las negociaciones es un desafío para mí. Trato de llegar a un compromiso en cualquier situación de negociación.	3	3	3	+	3	3	2	+	3	2	3	+	1	0,83	0,83
1 2		1	1	1	-	3	3	3	-	3	2	3	-	0,67	0,5	0,67
1 3		3	3	3	+	1	3	2	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,83
1 4		3	3	3	-	3	3	3	-	1	2	1	+	0,67	0,83	0,67
1 5		3	3	3	+	3	2	3	+	3	2	3	+	1	0,67	1

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

N °	sub dimensión	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN
1	Trabajo en equipo	Me resulta fácil colaborar con personas de diferentes áreas en mi equipo.	3	3	3	+	3	3	2	+	3	2	3	+	1	0,83	0,83
2		Prefiero trabajar solo en lugar de hacerlo en equipo.	3	3	3	-	3	3	3	-	3	2	3	-	1	0,83	1
3		Aporto ideas constructivas que mejoran los resultados del equipo.	3	3	3	+	3	2	3	+	3	2	3	+	1	0,67	1
4		Me siento incómodo al recibir críticas de otros miembros del equipo.	3	3	3	-	3	1	3	-	3	2	3	-	1	0,5	1
5		Disfruto trabajar en proyectos que requieren la colaboración de todo el equipo.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

6	Suelo evitar contribuir activamente en las tareas del equipo. Creo que el trabajo en equipo es clave para el éxito de cualquier proyecto.	3	3	3	+	3	1	3	-	3	2	3	-	1	0,5	1
7	Me cuesta mucho adaptarme al ritmo de trabajo de los demás.	1	1	1	+	3	3	3	+	2	2	2	+	0,5	0,5	0,5
8	Busco constantemente maneras de mejorar la dinámica del equipo.	3	3	3	-	3	3	3	-	3	2	3	-	1	0,83	1
9	Desconfío que mis compañeros puedan hacer bien su parte del trabajo.	3	3	3	+	3	2	2	+	3	2	3	+	1	0,67	0,83
10	Me siento motivado cuando trabajo en un	3	3	3	-	3	2	3	-	1	1	1	-	0,67	0,5	0,67
11		3	3	3	+	3	2	2	+	3	2	3	+	1	0,67	0,83

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	equipo bien organizado.																
1 2	Encuentro difícil compartir información importante con mis compañeros. Me esfuerzo por conocer y respetar las fortalezas de mis compañeros de equipo. Percibo que no tengo nada valioso que aportar al trabajo en equipo.	3	3	3	-	3	3	3	-	1	1	1	-	0,67	0,67	0,67	
1 3	Frecuentemente, busco que todos los miembros del equipo participen activamente.	3	3	3	+	3	3	3	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,67	
1 4		1	1	1	-	3	2	3	-	1	1	1	-	0,33	0,17	0,33	
1 5		1	1	1	+	3	3	3	+	3	2	3	+	0,67	0,5	0,67	

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

N º	Dimensión	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN
1	Habilidades de Decisión y Pensamiento Crítico	Puedo identificar fácilmente la información relevante para resolver un problema.	3	3	3	+	1	2	1	+	3	2	3	+	0,67	0,67	0,67
2		Analizo los pros y contras antes de tomar una decisión.	3	3	3	+	1	2	1	+	3	2	3	+	0,67	0,67	0,67
3		Soy capaz de cuestionar mis propias creencias y suposiciones.	1	1	1	+	1	1	1	+	3	2	3	+	0,33	0,17	0,33
4		Puedo distinguir entre hechos y opiniones en una discusión.	1	1	1	+	1	2	1	+	3	2	3	+	0,33	0,33	0,33
5		Me resulta sencillo sintetizar información de múltiples fuentes.	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

6	Suelo buscar evidencia que contradiga mis ideas preconcebidas.	1	1	1	-	1	1	1	+	3	2	3	+	0,33	0,17	0,33
7	Puedo detectar falacias lógicas en argumentos. Evalúo la credibilidad de las fuentes de información que utilizo.	1	1	1	+	1	1	1	+	3	2	3	+	0,33	0,17	0,33
8	Soy capaz de ver un problema desde múltiples perspectivas.	1	1	1	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,33	0,50	0,33
9	Puedo priorizar tareas y problemas de manera efectiva.	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
10		3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1	Siempre evalúo las posibles consecuencias de cada opción antes de tomar una decisión final. Soy capaz de identificar qué decisiones son más importantes y debo abordar primero.	1	1	1	+	2	2	1	+	1	1	1	+	0,17	0,17	0
1																
2	Cuando trabajo en grupo, apporto ideas y soluciones que mejoran el proceso de toma de decisiones en conjunto. Siempre busco las soluciones más efectivas y prácticas al enfrentarme a una decisión difícil.	3	3	3	+	2	1	1	+	3	2	3	+	0,83	0,5	0,67
1																
3		1	1	1	+	1	1	1	+	1	1	1	+	0	0	0
1																
4		1	1	1	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,33	0,5	0,33

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1		No tengo problemas para tomar decisiones en situaciones ambiguas o con información incompleta.	1	1	1	+	1	1	1	+	3	2	3	+	0,33	0,17	0,33
5																	
N°	Sub dimensión	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN
1		Tomo decisiones rápidamente cuando es necesario.	1	1	1	+	3	3	3	+	3	2	3	+	0,67	0,5	0,67
2		Confío en mi intuición al tomar decisiones importantes.	3	3	3	-	3	1	3	+	3	2	3	+	1	0,5	1
3	Toma de Decisiones	Considero las consecuencias a largo plazo de mis decisiones.	3	3	3	+	3	1	3	+	3	2	3	+	1	0,5	1
4		Soy capaz de tomar decisiones difíciles bajo presión.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

5	Consulta a otros antes de tomar decisiones que les afecten.	3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	3	+	0,83	0,83	1
6	Me mantengo firme en mis decisiones una vez tomadas.	3	3	3	+	3	3	3	-	3	2	3	+	1	0,83	1
7	Soy capaz de adaptar mis decisiones cuando surgen nuevas informaciones	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
8	Evalúo los riesgos antes de tomar una decisión importante.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
9	Utilizo métodos estructurados (como listas de pros y contras) para tomar decisiones.	3	3	3	+	3	2	3	+	1	1	1	+	0,67	0,5	0,67

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1 0	Acepto la responsabili- dad de las consecuencias de mis decisiones. Siempre trato de tomar decisiones basadas en principios éticos, incluso si podría haber una alternativa más beneficiosa. Me siento responsable de las decisiones que tomo, incluso si resultan en un resultado negativo. Antes de tomar una decisión importante, considero todas las opciones posibles.	3	3	3	+	3	2	3	+	2	2	2	+	0,83	0,67	0,83
1 1		3	3	3	+	3	2	3	+	3	2	3	+	1	0,67	1
1 2		3	3	3	+	3	1	3	+	3	2	3	+	1	0,5	1
1 3		3	3	3	+	3	2	3	+	3	2	3	+	1	0,67	1

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1		Me siento seguro/a al tomar decisiones importantes.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
4		Tomo decisiones rápidamente, incluso cuando no tengo toda la información necesaria.	3	3	3	-	3	3	3	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,67
1																	
5																	
N°	Sub dimensión	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN
1		Puedo motivar a otros para alcanzar objetivos comunes.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
2	Liderazgo	Soy capaz de delegar tareas de manera efectiva.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
3		Comunico claramente mi visión y expectativas a los demás.	3	3	3	+	3	3	2	+	3	2	3	+	1	0,83	0,83

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

4	Soy un buen ejemplo para los miembros de mi equipo.	3	3	3	+	3	3	3	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,67
5	Puedo manejar conflictos de manera constructiva.	1	1	1	+	2	3	2	+	1	1	1	+	0,17	0,33	0,17
6	Soy capaz de dar y recibir retroalimentación de manera efectiva.	1	1	1	+	3	3	2	+	1	1	1	+	0,33	0,33	0,17
7	Fomento la innovación y la creatividad en mi equipo.	3	3	3	+	3	3	1	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,33
8	Puedo adaptar mi estilo de liderazgo según la situación.	3	3	3	+	2	3	3	+	1	1	1	+	0,50	0,67	0,67
9	Soy capaz de tomar decisiones impopulares cuando es necesario.	3	3	3	+	3	2	3	+	1	1	1	+	0,67	0,5	0,67

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1 0	Reconozco y valoro las contribuciones de los miembros del equipo.	3	3	3	+	3	3	3	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,67
1 1	Soy capaz de alentar a otros a superar obstáculos y alcanzar sus objetivos.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
1 2	Soy eficaz para guiar a los demás cuando enfrentan desafíos difíciles.	3	3	3	+	3	3	1	+	3	2	3	+	1	0,83	0,67
1 3	Soy capaz de reconocer y celebrar los logros del equipo para mantener alta la motivación.	3	3	3	+	3	3	2	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,5
1 4	Puedo tomar decisiones que impulsen a otros a trabajar de manera más eficaz hacia	3	3	3	+	3	3	3	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,67

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

nuestras metas.																	
N º	Dimensión	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN
1	Autocontrol	Soy capaz de mantener la calma en situaciones estrés.	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
2		Puedo concentrarme en mi trabajo sin distraerme por problemas personales	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
3		Soy capaz de adaptarme rápidamente a cambios inesperados.	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
4		Puedo mantener un equilibrio emocional ante críticas o comentarios negativos	1	1	1	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,33	0,5	0,33

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

5	Puedo gestionar mi tiempo de manera efectiva, incluso cuando estoy bajo presión. Cuando tengo muchas responsabilida des, sé priorizar mis tareas para no sentirme abrumado Cuando el ambiente es tenso, encuentro formas saludables de reducir el estrés Me esfuerzo por mantener el optimismo incluso cuando los resultados no son los esperados	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
6		3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
7		3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
8		3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

9	Mantengo una buena actitud cuando se presentan imprevisto	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
10	Me esfuerzo por mantener el control sobre mis impulsos, incluso en situaciones difíciles	1	1	1	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,33	0,5	0,33
11	Suelo reflexionar sobre posibles soluciones antes de actuar ante un problema.	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
12	Busco apoyo cuando me siento abrumado por una situación.	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
13	Me resulta difícil lidiar con situaciones que percibo como superiores a mis capacidades	3	3	3	-	1	3	1	+	3	2	3	-	0,67	0,83	0,67

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1 4		Anticipo posibles situaciones adversas y preparo estrategias para afrontarlas.	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
1 5		Me considero una persona que puede planificar y mantener metas a largo plazo sin perder la motivación	3	3	3	+	1	2	1	+	1	1	1	+	0,33	0,5	0,33
N °	Sub dimensión	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN
1	Adaptabili dad	Puedo ajustar rápidamente mis planes cuando las circunstancias cambian.	3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	2	+	0,83	0,83	0,83
2		Me entusiasma aprender nuevas cosas y adquirir habilidades	3	3	3	+	3	3	2	+	3	2	3	+	1	0,83	0,83

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

3	Considero los desafíos como oportunidades para crecer y mejorar.	3	3	3	+	2	3	2	+	3	2	3	+	0,83	0,83	0,83
4	Me resulta fácil adaptarme a nuevos entornos.	3	3	3	-	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
5	Soy capaz de mantener la motivación y el compromiso durante periodos de incertidumbre o cambio	3	3	3	-	2	3	2	+	2	2	2	+	0,67	0,83	0,67
6	Me siento cómodo en actividades que me sacan de mi zona de confort.	3	3	3	+	3	2	3	+	3	2	3	+	1	0,67	1
7	Puedo mantener la productividad cuando trabajo con un equipo nuevo o en un entorno desconocido	3	3	3	+	2	3	2	+	1	1	1	+	0,5	0,67	0,5

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

8	Soy flexible cuando se requiere ajustar mis tareas o responsabilidades debido a cambios externos.	3	3	3	+	3	3	1	+	3	2	3	+	1	0,83	0,67
9	Soy capaz de ajustar mis métodos de trabajo rápidamente cuando se presentan nuevas demandas o retos	3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	2	+	0,83	0,83	0,83
10	Enfrento los cambios como oportunidades para mejorar en lugar de verlos como amenazas.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
11	Soy capaz de ajustar mis expectativas y metas cuando las circunstancias así lo requieren	3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	2	+	0,83	0,83	0,83

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1	Me siento cómodo trabajando en entornos donde las prioridades cambian con frecuencia.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
2	Tengo la capacidad de encontrar rápidamente soluciones alternativas cuando mis planes originales no funcionan.															
1	Cuando mis responsabilidades laborales cambian de repente, puedo reorganizar mi tiempo y energía para cumplir con los nuevos requisitos.															
3		3	3	3	+	3	2	3	+	2	2	2	+	0,83	0,67	0,83
1																
4		3	3	3	+	3	2	3	+	2	2	2	+	0,83	0,67	0,83

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1		Cuando me enfrento a situaciones de cambio o crisis, mantengo una actitud calmada y racional.	1	1	1	+	3	3	1	+	2	2	2	+	0,5	0,5	0,17
5																	
N°	Sub dimensión	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN
1		Establezco regularmente metas claras y específicas para mi vida personal y profesional.	3	3	3	+	3	2	3	+	3	2	3	+	1	0,67	1
2	Fijarse metas y objetivos	Ajusto mis metas cuando las circunstancias cambian significativamente.	3	3	3	+	3	3	2	+	3	2	3	+	1	0,83	0,83
3		Celebro mis logros, incluso los pequeños, en el camino hacia mis	3	3	3	+	3	1	3	+	3	2	3	+	1	0,5	1

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	metas más grandes																
4	Visualizo el éxito y cómo me sentiré al alcanzar mis objetivos	3	3	3	+	2	1	2	+	3	2	3	+	0,83	0,5	0,83	
5	Mis objetivos me motivan a salir de mi zona de confort	3	3	3	+	2	3	3	+	3	2	3	+	0,83	0,83	1	
6	Considero el impacto de mis objetivos en otras áreas de mi vida antes de comprometerme con ellos.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	
7	Establezco metas que contribuyen a mi crecimiento personal y profesional.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

8	Establezco regularmente metas claras y específicas para mi vida personal y profesional	3	3	3	+	3	2	3	+	1	1	1	+	0,67	0,5	0,67
9	Identifico las habilidades específicas que necesito desarrollar para alcanzar mis objetivos	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
10	Relaciono mis objetivos actuales con mi propósito de vida o misión personal	3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	2	+	0,83	0,83	0,83
11	Cuando defino metas específicas, me siento más enfocado y motivado para superar los obstáculos.	3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	2	+	0,83	0,83	0,83

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1 2		Siento que al establecer metas claras, mi vida tiene más propósito y dirección. A través de la fijación de metas, he logrado un mayor crecimiento personal y profesional.	3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	2	+	0,83	0,83	0,83
1 3		Reviso periódicamente mis metas para asegurarme de que siguen siendo relevantes y alcanzables. Alcanzar mis metas me da una sensación de satisfacción personal y realización.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
1 4			3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
1 5			3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1
N º	Dimensión	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1	Habilidades comunicativas	Adapto mi estilo de comunicación según la persona con la que estoy hablando.	3	3	3	+	1	2	1	+	3	2	3	+	0,67	0,67	0,67
2		Presto atención completa cuando alguien me está hablando, evitando distracciones.	3	3	3	+	1	1	1	+	3	2	3	+	0,67	0,5	0,67
3		Me siento cómodo hablando en público o frente a grupos.	3	3	3	+	1	2	1	+	3	2	3	+	0,67	0,67	0,67
4		Soy capaz de iniciar y mantener conversaciones con facilidad.	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
5		Fomento un ambiente de comunicación abierta y honesta en mis interacciones.	3	3	3	+	1	2	1	+	3	2	3	+	0,67	0,67	0,67

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

6	Mantengo una postura abierta durante conversaciones importantes o reuniones. Cuando escucho una opinión diferente a la mía, busco entenderla antes de responder	3	3	3	+	1	1	1	+	1	1	1	+	0,33	0,33	0,33
7	Puedo mantener una conversación fluida en situaciones sociales y profesionales	3	3	3	+	1	2	1	+	3	2	3	+	0,67	0,67	0,67
8	Soy capaz de ver un problema desde múltiples perspectivas.	3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67
9		3	3	3	+	1	2	1	+	1	1	1	+	0,33	0,50	0,33

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1 0	Suelo media en situaciones de conflicto entre compañeros de equipo en un proyecto grupar	1	1	1		1	1	1	+	1	1	1	+	0	0	0
1 1	Soy capaz de expresar mis emociones de manera adecuada cuando me comunico verbalmente. Soy capaz de escuchar activamente y comprender los puntos clave durante una conversación o presentación.	3	3	3	+	1	1	1	+	3	2	3	+	0,67	0,5	0,67
1 2	Me siento cómodo participando en discusiones grupales y expresando	3	3	3	+	1	1	1	+	2	2	2	+	0,5	0,5	0,5
1 3		3	3	3	+	1	3	1	+	3	2	3	+	0,67	0,83	0,67

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

		mis ideas de manera clara															
		Escucho atentamente durante las conversaciones y no interrumpo antes de que la otra persona termine															
1		Soy capaz de mantener una conversación fluida sin perder el hilo o saltar de un tema a otro desordenadamente.															
4			3	3	3	+	1	1	1	+	3	2	3	+	0,67	0,5	0,67
1			3	3	3	+	1	3	1	+	2	2	2	+	0,5	0,83	0,5
5																	
N	Sub	Ítem	PR	CH	UN	DIR	PR	CH	UN	DIR	PR	CH	UN	DIR	V	V	V
°	dimensión		_1	_1	_1	_1	_2	_2	_2	_2	_3	_3	_3	_3	AIK	AIK	AIK
															EN	EN	EN
															PR	CH	UN
1	Comunicación	Ajusto mi tono de voz según la situación	3	3	3	+	3	2	2	+	3	2	3	+	1	0,67	0,83

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

2	Soy capaz de adaptar mi estilo de comunicación según la persona con la que estoy hablando	3	3	3	+	3	3	1	+	2	2	2	+	0,83	0,83	0,5
3	Puedo mantener la calma y comunicarse efectivamente en situaciones de estrés o conflicto	3	3	3	+	1	1	1	+	1	1	1	+	0,33	0,33	0,33
4	Me siento cómodo/a al hablar en público o hacer presentaciones.	3	3	3	+	1	3	1	+	1	1	1	+	0,33	0,67	0,33
5	Formulo preguntas pertinentes en para obtener la información necesaria.	3	3	3	+	3	1	1	+	3	2	3	+	1	0,5	0,7
6	Puedo articular y defender mis ideas.	3	3	3	+	3	3	2	+	2	2	2	+	0,83	0,8	0,7

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

7	Mantengo una comunicación proactiva con mi equipo, anticipándome a posibles problemas o malentendidos.	3	3	3	+	3	3	1	+	1	1	1	+	0,67	0,7	0,3
8	Adapto mi comunicación cuando trabajo con colegas de diferentes generaciones.	3	3	3	+	2	3	1	+	1	1	1	+	0,5	0,67	0,33
9	Respeto y valoro la diversidad de opiniones y perspectivas en mi entorno.	3	3	3	+	2	3	2	+	1	1	1	+	0,5	0,67	0,5
10	Reconozco y utilizo las señales no verbales de los demás para entender mejor sus emociones.	3	3	3	+	2	2	1	+	3	2	3	+	0,83	0,67	0,67

1 1	Soy capaz de proporcionar retroalimentación constructiva de manera clara y respetuosa. Me esfuerzo por aclarar malentendidos	3	3	3	+	2	3	1	+	1	1	1	+	0,5	0,67	0,33
1 2	inmediatamente cuando percibo que no me he expresado correctamente. Cuando alguien me plantea un problema, soy	3	3	3	+	2	3	1	+	1	1	1	+	0,5	0,67	0,33
1 3	capaz de escuchar con empatía y responder de manera comprensiva. Me siento seguro al comunicar ideas	3	3	3	+	2	3	1	+	1	1	1	+	0,5	0,67	0,33
1 4	complejas en situaciones de	3	3	3	+	1	3	1	+	1	1	1	+	0,33	0,67	0,33

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

		presión o estrés.															
		Cuando recibo retroalimentac ión sobre mis habilidades de comunicación , la acepto y la uso para mejorar.	3	3	3	+	2	2	1	+	3	2	3	+	0,83	0,67	0,67
1 5																	
N °	Sub dimensión	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN
		Presto total atención cuando mis colegas o superiores están hablando, evitando distracciones.															
1	Escucha y expresión oral		3	3	3	+	3	1	3	+	1	1	1	+	0,67	0,33	0,67

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

2	Muestro interés genuino en las ideas y opiniones de mis compañeros de trabajo, incluso cuando difieren de las mías. Espero a que la otra persona termine de hablar antes de formular mi respuesta	3	3	3	+	3	3	3	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,67
3	Puedo discernir entre la información importante y la irrelevante durante conversaciones o reuniones de trabajo	3	3	3	+	2	3	3	+	1	1	1	+	0,50	0,67	0,67
4		3	3	3	+	3	3	3	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,67

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

5	Manejo con eficacia los nervios o el estrés al hablar en público, manteniendo una comunicación fluida.	3	3	3	+	1	3	1	+	1	1	1	+	0,33	0,67	0,33
6	Me esfuerzo por mantener una postura profesional y abierta durante interacciones laborales	3	3	3	+	1	3	1	+	1	1	1	+	0,33	0,67	0,33
7	Puedo presentar información de manera convinciente, respaldada por argumentos sólidos y bien estructurados.	3	3	3	+	3	3	2	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,5

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

8	Utilizó técnicas de expresión oral, como pausas y énfasis, para mejorar la comprensión de mi mensaje. Soy capaz de utilizar el lenguaje corporal para reforzar y complementar mi mensaje verbal.	3	3	3	+	3	3	3	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,67
9	Puedo hablar en público sin perder el control de mis nervios o emociones.	3	3	3	+	3	3	3	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,67
10	Puedo articular correctamente las palabras, lo que facilita que los demás me entiendan sin problemas.	3	3	3	+	1	3	1	+	1	1	1	+	0,33	0,67	0,33
11		3	3	3	+	3	3	3	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,67

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1 2	Soy capaz de reformular una idea o mensaje si noto que la audiencia no la ha comprendido del todo.	3	3	3	+	3	3	3	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,67
1 3	Me resulta fácil improvisar y mantener una conversación fluida cuando se presentan situaciones inesperadas.	3	3	3	+	3	3	3	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,67
1 4	Puedo manejar las interrupciones durante una presentación o conversación sin perder el hilo de mis ideas	3	3	3	+	3	3	3	+	1	1	1	+	0,67	0,67	0,67
1 5	Me resulta fácil mantener el control y la calma cuando hablo en situaciones de	3	3	3	+	2	3	1	+	1	1	1	+	0,5	0,67	0,33

debate o
desacuerdo.

Tabla de decisiones e ítems eliminados

En la siguiente tabla se presentan los ítems que fueron conservados tras el proceso de evaluación por jueces expertos, ya que cumplieron con el punto de corte mínimo establecido de 0.80 en la V de Aiken, lo cual indica un alto nivel de acuerdo entre los evaluadores respecto a la validez de contenido de dichos reactivos. Asimismo, se señalan las dimensiones y subdimensiones cuyos ítems fueron eliminados al no alcanzar dicho valor mínimo, evidenciando así una baja concordancia y necesidad de exclusión del contenido correspondiente.

Tabla 6

Decisiones e ítems eliminados

	Dimensió n	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN	Decisi ón
--	---------------	------	----------	----------	----------	-----------	----------	----------	----------	-----------	----------	----------	----------	-----------	----------------------	----------------------	----------------------	--------------

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1	Habilidades interpersonales	Eliminada																
Nº	Subdimensión	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN	Decisión
1	Negociación	Me siento cómodo llegando a acuerdos que beneficien a ambas partes.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mantener
2		Tengo dificultades para aceptar las propuestas de los demás	3	3	3	-	3	3	3	-	3	2	3	-	1	0,83	1	Mantener
4		Me frustró cuando las negociaciones no salen como espero.	3	3	3	-	3	3	3	-	3	2	3	-	1	0,83	1	Mantener

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

8		Me siento inseguro cuando tengo que negociar algo importante	3	3	3	-	3	3	3	-	3	2	3	-	1	0,83	1	Mante ner
1		Me esfuerzo por entender las necesidades de los demás durante una negociación.	3	3	3	+	3	3	2	+	3	2	3	+	1	0,83	0,83	Mante ner
Nº	sub dimensió n	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN	Decisi ón
1	Trabajo en equipo	Me resulta fácil colaborar con personas de diferentes áreas en mi equipo.	3	3	3	+	3	3	2	+	3	2	3	+	1	0,83	0,83	Mante ner

2		Prefiero trabajar solo en lugar de hacerlo en equipo.	3	3	3	-	3	3	3	-	3	2	3	-	1	0,83	1	Mantener
5		Disfruto trabajar en proyectos que requieren la colaboración de todo el equipo.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mantener
8		Me cuesta mucho adaptarme al ritmo de trabajo de los demás.	3	3	3	-	3	3	3	-	3	2	3	-	1	0,83	1	Mantener
Nº	Dimensión	Ítem	PR_1	CH_1	UN_1	DIR_1	PR_2	CH_2	UN_2	DIR_2	PR_3	CH_3	UN_3	DIR_3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN	Decisión
1	Habilidades de Decisión y Pensamiento Crítico		Eliminada															

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

N°	Sub dimensi ón	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN	Decisi ón
4	Toma de Decisione s	Soy capaz de tomar decisiones difíciles bajo presión.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner
5		Consulto a otros antes de tomar decisiones que les afecten.	3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	3	+	0,83	0,83	1	Mante ner
6		Me mantengo firme en mis decisiones una vez tomadas.	3	3	3	+	3	3	3	-	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner
7		Soy capaz de adaptar mis decisiones cuando surgen nuevas informaciones.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

8		Evalúo los riesgos antes de tomar una decisión importante	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner
1 4		Me siento seguro/a al tomar decisiones importantes.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner
N º	Sub dimensió n	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN	Decisi ón
1		Puedo motivar a otros para alcanzar objetivos comunes.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner
2	Liderazgo	Soy capaz de delegar tareas de manera efectiva.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner
3		Comunico claramente mi visión y expectativas a los demás.	3	3	3	+	3	3	2	+	3	2	3	+	1	0,83	0,83	Mante ner

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

1		Soy capaz de alentar a otros a superar obstáculos y alcanzar sus objetivos.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner
1																		
N°	Dimensió n	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN	Decisi ón
1	Autocontr ol		Eliminada															
N°	Sub dimensió n	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN	Decisi ón
1	Adaptabil idad	Puedo ajustar rápidamente e mis planes cuando las circunstancias cambian.	3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	2	+	0,83	0,83	0,83	Mante ner
2		Me entusiasma aprender nuevas cosas y adquirir	3	3	3	+	3	3	2	+	3	2	3	+	1	0,83	0,83	Mante ner

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

habilidades																	
3	Considero los desafíos como oportunidades para crecer y mejorar. Me resulta fácil adaptarme a nuevos entornos. Soy capaz de ajustar mis métodos de trabajo rápidamente cuando se presentan nuevas demandas o retos	3	3	3	+	2	3	2	+	3	2	3	+	0,83	0,83	0,83	Mantener
4		3	3	3	-	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mantener
9		3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	2	+	0,83	0,83	0,83	Mantener

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

10		Enfrento los cambios como oportunidades para mejorar en lugar de verlos como amenazas. Soy capaz de ajustar mis	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante
11		expectativas y metas cuando las circunstancias así lo requieren Me siento cómodo trabajando en	3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	2	+	0,83	0,83	0,83	Mante
12		entornos donde las prioridades cambian con frecuencia.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante
Nº	Sub dimensión	Ítem	PR _1	CH _1	UN _1	DIR _1	PR _2	CH _2	UN _2	DIR _2	PR _3	CH _3	UN _3	DIR _3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN	Decisi ón

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

5	Mis objetivos me motivan a salir de mi zona de confort Considero el impacto de mis objetivos	3	3	3	+	2	3	3	+	3	2	3	+	0,83	0,83	1	Mante ner
6	en otras áreas de mi vida antes de comprome terme con ellos. Establezco metas que contribuye	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner
7	n a mi crecimient o personal y profesional	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner
9	Identifico las habilidade s específicas que necesito	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	desarrollar para alcanzar mis objetivos																	
	Relaciono mis objetivos actuales con mi propósito de vida o misión personal Cuando defino metas específicas , me siento más enfocado y motivado para superar los obstáculos. Siento que al establecer metas claras, mi vida tiene más																	
1 0		3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	2	+	0,83	0,83	0,83	Mante ner	
1 1		3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	2	+	0,83	0,83	0,83	Mante ner	
1 2		3	3	3	+	3	3	3	+	2	2	2	+	0,83	0,83	0,83	Mante ner	

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	propósito y dirección.																	
1 3	A través de la fijación de metas, he logrado un mayor crecimient o personal y profesional	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner	
1 4	Reviso periódicam ente mis metas para asegurarm e de que siguen siendo relevantes y alcanzable s.	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner	
1 5	Alcanzar mis metas me da una sensación de	3	3	3	+	3	3	3	+	3	2	3	+	1	0,83	1	Mante ner	

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

		satisfacción personal y realización															Decisión	
Nº	Dimensión	Ítem	PR_1	CH_1	UN_1	DIR_1	PR_2	CH_2	UN_2	DIR_2	PR_3	CH_3	UN_3	DIR_3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN	Decisión
1	Habilidades comunicativas		Eliminada															
Nº	Sub dimensión	Ítem	PR_1	CH_1	UN_1	DIR_1	PR_2	CH_2	UN_2	DIR_2	PR_3	CH_3	UN_3	DIR_3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN	Decisión
1	Comunicación		Eliminada															
Nº	Sub dimensión	Ítem	PR_1	CH_1	UN_1	DIR_1	PR_2	CH_2	UN_2	DIR_2	PR_3	CH_3	UN_3	DIR_3	V AIK EN PR	V AIK EN CH	V AIK EN UN	Decisión
1	Escucha y expresión oral		Eliminada															

Modelo de test

A continuación, se presenta el modelo final del instrumento diseñado para medir habilidades blandas, el cual contiene exclusivamente los ítems que superaron el punto de corte de 0.80 en la V de Aiken, validando así su pertinencia, coherencia, unidimensionalidad y dirección según el juicio de tres expertos. Esta tabla refleja la estructura definitiva del test, organizada por dimensiones y subdimensiones, y lista para ser aplicada en la fase piloto o de recolección de datos.

Tabla 7*Modelo de test*

N°	Dimensión	Ítem	Respuesta			
			Muy en desacuerdo	Desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	Negociación	Me siento cómodo llegando a acuerdos que beneficien a ambas partes.				
2		Tengo dificultades para aceptar las propuestas de los demás				
3		Me frustró cuando las negociaciones no salen como espero.				
4		Me siento inseguro cuando tengo que negociar algo importante.				

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

5		Me esfuerzo por entender las necesidades de los demás durante una negociación.
6		Me resulta fácil colaborar con personas de diferentes áreas en mi equipo.
7		Prefiero trabajar solo en lugar de hacerlo en equipo.
8	Trabajo en equipo	Disfruto trabajar en proyectos que requieren la colaboración de todo el equipo.
9		Me cuesta mucho adaptarme al ritmo de trabajo de los demás.
10		Soy capaz de tomar decisiones difíciles bajo presión.
	Toma de Decisiones	
11		Consulto a otros antes de tomar decisiones que les afecten.

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

12		Me mantengo firme en mis decisiones una vez tomadas.
13		Soy capaz de adaptar mis decisiones cuando surgen nuevas informaciones.
14		Evalúo los riesgos antes de tomar una decisión importante.
15		Me siento seguro/a al tomar decisiones importantes.
16		Puedo motivar a otros para alcanzar objetivos comunes.
17		Soy capaz de delegar tareas de manera efectiva.
18	Liderazgo	Comunico claramente mi visión y expectativas a los demás.
19		Soy capaz de alentar a otros a superar obstáculos y alcanzar sus objetivos.

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

20		Puedo ajustar rápidamente mis planes cuando las circunstancias cambian.
21		Me entusiasma aprender nuevas cosas y adquirir habilidades
22		Considero los desafíos como oportunidades para crecer y mejorar.
23	Adaptabilidad	Me resulta fácil adaptarme a nuevos entornos.
24		Soy capaz de ajustar mis métodos de trabajo rápidamente cuando se presentan nuevas demandas o retos
25		Enfrento los cambios como oportunidades para mejorar en lugar de verlos como amenazas.

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

26	Soy capaz de ajustar mis expectativas y metas cuando las circunstancias así lo requieren
27	Me siento cómodo trabajando en entornos donde las prioridades cambian con frecuencia.
28	Mis objetivos me motivan a salir de mi zona de confort
29	Considero el impacto de mis objetivos en otras áreas de mi vida antes de comprometerme con ellos.
30	Fijarse metas y objetivos Establezco metas que contribuyen a mi crecimiento personal y profesional.
31	Identifico las habilidades específicas que necesito desarrollar para alcanzar mis objetivos

32 Relaciono mis
 objetivos
actuales con mi
propósito de
vida o misión
personal

33 Cuando defino
 metas
específicas, me
siento más
enfocado y
motivado para
superar los
obstáculos.

34 Siento que al
 establecer
metas claras, mi
vida tiene más
propósito y
dirección.

35 A través de la
 fijación de
metas, he
logrado un
mayor
crecimiento
personal y
profesional.

36 Reviso
 periódicamente
mis metas para
asegurarme de
que siguen
siendo
relevantes y
alcanzables.

37 Alcanzar mis
 metas me da
una sensación
de satisfacción
personal y
realización.

Prueba piloto

El proceso metodológico de validación inicial, se realizó una aplicación piloto del instrumento diseñado para evaluar habilidades blandas en el contexto de preparación para el entorno laboral. Esta fase tuvo como objetivo principal identificar el nivel de comprensión de cada uno de los 37 ítems que conforman el cuestionario, con el fin de garantizar la claridad semántica y sintáctica de cada afirmación para ello, se solicitó la participación de una muestra del 10% de los estudiantes pertenecientes al programa de Psicología de la Universidad CESMAG que indicaran si comprendían o no cada uno de los enunciados, seleccionando entre las opciones “Se entiende” o “No se entiende”.

El análisis de las respuestas permitió establecer que ninguna de las preguntas superó el 50% de no comprensión, es decir, en ningún caso la mayoría de los participantes manifestó tener dificultades para entender un ítem. Este hallazgo es clave, ya que se había establecido previamente como criterio de modificación la existencia de una comprensión menor al 50%. En consecuencia, se decidió mantener la redacción original de todos los ítems para su posterior aplicación en fases más avanzadas del proceso de validación psicométrica, sin realizar ajustes en esta etapa.

Evidencias de validez de constructo por medio de análisis factorial

El Análisis Factorial [AF] según Ferrando y Anguiano (2010), es un modelo estadístico multivalente que “representa las relaciones entre un conjunto de variables. Plantea que estas relaciones pueden explicarse a partir de una serie de variables no observables (latentes) denominadas factores, siendo el número de factores substancialmente menor que el de variables” (p.19). Su propósito consiste en buscar el número mínimo de dimensiones capaces de explicar el máximo de información contenida en los datos (Fuentes, 2011).

Para realizar el AF, se tuvo en cuenta la evaluación de las medidas de adecuación muestral a fin de identificar si el modelo era o no apropiado para los datos. En primer lugar se calculó el coeficiente de medida Kaiser-Meyer-Olkin [KMO] para determinar si el conjunto de datos es factorizable, es decir “hasta qué punto las puntuaciones en cada una de las variables son predecibles desde las demás” (Ferrando y Anguiano, 2010, p.269); para esta investigación el KMO fue de ,957 lo cual indica que los datos son factorizables y que

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

las variables están relacionadas en gran proporción, además se cumple el postulado de Kaiser (como se citó en Ferrando y Anguiano, 2010), el cual sugiere que una matriz de correlación es apropiadamente optima si sus valores son iguales o superiores a .800, aunque se pueden considerar valores que vayan desde .500. Consecuentemente se aplicó la Prueba de esfericidad de Bartlett ya que esta permite descartar la hipótesis de que la matriz es una matriz de identidad, es decir que las variables están incorreladas (Ferrando y Anguiano, 2010), para este caso se encontró que la prueba dio un valor para el Chi-cuadrado [X²] de 8423,586, y que el nivel de significancia [p] fue de .000, indicando que el conjunto de datos se puede factorizar.

Para extraer el número de factores se tuvo en cuenta que existen dos tipos de AF, el exploratorio y el confirmatorio, para el caso de esta investigación se utilizó el Análisis Factorial Exploratorio (AFE) [Exploratory Factor Analysis; EFA], el cuál es una técnica estadística que permite explorar con mayor precisión las dimensiones subyacentes, constructos o variables latentes de las variables observadas, es decir, las que observa y mide el investigador (Mavrou, 2015).

Esta prueba se realizó mediante el método de extracción análisis de componentes principales, que “asume que los puntajes individuales en una serie de medidas causan o definen el componente” (Mavrou, 2015) y adicionalmente genera una matriz que minimiza la suma de las diferencias al cuadrado entre las matrices de correlación eliminando las diferencias de los elementos de la diagonal (Fuentes, 2011). El método de rotación empleado fue Equamax (método ortogonal), este, combina el método varimax, que simplifica los factores, y el método quartimax, que simplifica las variables. Se minimiza tanto el número de variables que saturan alto en un factor, como el número de factores necesarios para explicar una variable (Lopez y Gutierrez, 2019).

Se realizaron múltiples análisis factoriales exploratorios con diferentes métodos de extracción y rotación. La combinación de extracción por componentes mínimos y rotación ortogonal tipo Equamax proporcionó la estructura más clara, interpretable y coherente teóricamente. Aunque Equamax asume independencia entre factores, se priorizó la simplicidad y claridad interpretativa del modelo resultante.

Mediante el grafico de sedimentación se identificaron tres factores los cuales explicaban una varianza del 56%, posteriormente se procedió a examinar la tabla de

comunidades donde “la comunidad de las variables es la unidad; después del análisis, cuanto más próxima esté a uno, más relación habrá con el factor o factores extraídos” (Meneses, et al., 2013, p.156), como resultado se obtuvo una solución de 3 factores con 37 ítems que teóricamente son consistentes, y que además presentan valores aceptables en la extracción de las comunales que oscilaron entre .238 y .709, concluyendo con ello que la variable de estudio puede ser explicada por los factores comunes (Rodríguez y Mora, 2001).

En relación con el nivel de varianza total explicada, se puede decir según Galton (como se citó en Perez y Medano, 2016), que existen “factores que comparte con las otras variables (comunidades) y a factores específicos de la variable (especificidad)” (p.59), es decir que el conjunto de ítems están correlacionados entre sí y que estas relaciones se deben a que existe un factor o rasgo latente en común y que además este factor explica en cierta medida la varianza del indicador o constructo general (Blalock como se citó en Perez y Medano, 2016). Como resultado del proceso se encontró que los tres factores explicaron un 56% de varianza, demostrando una puntuación buena para la explicación del constructo de Habilidades Blandas (Hair, Anderson, Tatham, y Black, 2004)

Tabla 8

Varianza total explicada para la HB con 3 factores

Factor	Varianza total explicada								
	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	16,959	5,835	45,835	16,959	45,835	45,835	10,925	29,527	29,527
2	2,322	6,277	52,112	2,322	6,277	52,112	7,534	20,363	49,890
3	1,681	4,543	56,654	1,681	4,543	56,654	2,503	6,764	56,654

Mediante este proceso se confirmó que los 37 ítems con una solución factorial de tres escalas fueron suficientes para explicar un 56% de varianza, distribuyendo como lo mencionan Lloret, et al. (2014), cada uno de sus ítems en un solo factor con tamaño de saturaciones de mínimo .40. Adicionalmente se menciona que los factores de la escala que

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

menos ítems poseen tienen 4, debidos a que un factor debe estar definido al menos por tres o cuatro ítems en un mínimo de 200 sujetos para la muestra para poder tenerlo en cuenta (Lloret, et al., 2014; Morales, 2018), Considerando la estructura factorial encontrada (ver tabla 8), los factores a describir son:

Factor 1 Autogestión (AUT)

Este primer componente recibió su nombre debido a que incluye los ítems 26, 32, 25, 30, 35, 34, 33, 31, 24, 22, 29, 28, 20, 37, 19, 23, 21, 36, 15, 18, 27, 12 y 10 del instrumento de Habilidades Blandas, con cargas factoriales que van desde .452 a .780. Estas variables se relacionan teóricamente como un conjunto entrenable de habilidades; aquí se enfatizan alineación de objetivos, toma de decisiones y adaptabilidad como núcleos de la autorregulación. Estas dimensiones operan de forma interrelacionada y sustentan el liderazgo eficaz, al organizar condiciones, fijar metas y ajustarse al cambio (Ferreira da Costa & Kienen, 2021).

Factor 2 Habilidades interpersonales (HHII)

El segundo componente incluye los ítems 5, 6, 8, 7, 1, 16, 11, 17, 13 y 14 del instrumento de Habilidades Blandas, con cargas factoriales que van desde .535 a .782. Estos ítems se refieren a las habilidades interpersonales en la eficiencia empresarial: liderazgo transformacional, comunicación organizacional y trabajo en equipo. Estos componentes se interrelacionan para impulsar resultados sostenibles y alineación interna. Su presencia coordinada favorece el desempeño, la adaptación al cambio y el logro de objetivos (Baquete et al., 2018).

Factor 3 Dificultades de asertividad en negociación y ajuste al equipo (DANAE)

El tercer componente contiene los ítems 3, 2, 4 y 9 de la escala ACS del instrumento de Habilidades Blandas, con cargas factoriales que van desde .503 a .768. En este caso los temas que intervienen son: la baja asertividad, ya sea por pasividad o agresividad, dificulta negociar objetivos y límites, generando acuerdos poco realistas o relaciones tensas. En el equipo, esto se traduce en malos entendidos, sobrecarga de algunos, resistencia al cambio y deterioro del clima y la coordinación. (Antón et al., 2007)

Tabla 9*Solución factorial del instrumento HHBB*

	Matriz de componente rotado^a		
	Factor		
	1	2	3
26 AD Soy capaz de ajustar mis expectativas y metas cuando las circunstancias así lo requieren	,780		
32 FMO Relaciono mis objetivos actuales con mi propósito de vida o misión personal	,745		
25 AD Enfrento los cambios como oportunidades para mejorar en lugar de verlos como amenazas.	,727		
30 FMO Establezco metas que contribuyen a mi crecimiento personal y profesional.	,709	,416	
35 FMO A través de la fijación de metas, he logrado un mayor crecimiento personal y profesional.	,701		
34 FMO Siento que al establecer metas claras, mi vida tiene más propósito y dirección.	,697	,469	
33 FMO Cuando defino metas específicas, me siento más enfocado y motivado para superar los obstáculos.	,691	,434	
31 FMO Identifico las habilidades específicas que necesito desarrollar para alcanzar mis objetivos	,678		
24 AD Soy capaz de ajustar mis métodos de trabajo rápidamente cuando se presentan nuevas demandas o retos	,678		
22 AD Considero los desafíos como oportunidades para crecer y mejorar.	,673	,456	
29 FMO Considero el impacto de mis objetivos en otras áreas de mi vida antes de comprometerme con ellos.	,668	,447	
28 FMO Mis objetivos me motivan a salir de mi zona de confort	,655		
20 AD Puedo ajustar rápidamente mis planes cuando las circunstancias cambian.	,650		
37 FMO Alcanzar mis metas me da una sensación de satisfacción personal y realización.	,650	,508	
19 LD Soy capaz de alentar a otros a superar obstáculos y alcanzar sus objetivos.	,624	,522	

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

23 AD Me resulta fácil adaptarme a nuevos entornos.	,613	
21 AD Me entusiasma aprender nuevas cosas y adquirir habilidades	,606	,486
36 FMO Reviso periódicamente mis metas para asegurarme de que siguen siendo relevantes y alcanzables.	,584	
15 TDE Me siento seguro/a al tomar decisiones importantes.	,582	
18 LD Comunico claramente mi visión y expectativas a los demás.	,559	,477
27 AD Me siento cómodo trabajando en entornos donde las prioridades cambian con frecuencia.	,490	
12 TDE Me mantengo firme en mis decisiones una vez tomadas.	,485	
10 TDE Soy capaz de tomar decisiones difíciles bajo presión.	,452	
5 NG Me esfuerzo por entender las necesidades de los demás durante una negociación.		,782
6 TRE Me resulta fácil colaborar con personas de diferentes áreas en mi equipo.		,769
8 TRE Disfruto trabajar en proyectos que requieren la colaboración de todo el equipo.		,749
7 TRE Prefiero trabajar solo en lugar de hacerlo en equipo.		- ,706
1 NG Me siento cómodo llegando a acuerdos que beneficien a ambas partes.		,658
16 LD Puedo motivar a otros para alcanzar objetivos comunes.	,545	,563
11 TDE Consulto a otros antes de tomar decisiones que les afecten.		,544
17 LD Soy capaz de delegar tareas de manera efectiva.	,533	,543
13 TDE Soy capaz de adaptar mis decisiones cuando surgen nuevas informaciones.	,528	,542
14 TDE Evalúo los riesgos antes de tomar una decisión importante.	,467	,535
3 NG Me frustra cuando los demás no aceptan mis ideas o propuestas		,768

2 NG Tengo dificultades para aceptar las propuestas de los demás	,712
4 NG Me siento inseguro cuando tengo que negociar algo importante.	,672
9 TRE Me cuesta mucho adaptarme al ritmo de trabajo de los demás.	,503

Método de extracción: análisis de componentes principales.
Método de rotación: Equamax con normalización Kaiser.^a
a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Prueba de normalidad

Para conocer cómo se comportan los datos recolectados en la muestra, se aplicó la prueba de bondad de ajuste o normalización, esta prueba se utiliza para conocer si los datos de la muestra “proceden de una determinada distribución o modelo de probabilidad” (Saldaña, 2016. p.105), esto se desarrolla con el fin de identificar si se debe utilizar pruebas paramétricas o no paramétricas en los análisis estadísticos. Para este caso se utilizará la prueba Kolmogorov-Smirnov (K-S), debido a que “se emplea para variables cuantitativas continuas y cuando el tamaño muestral es mayor de 50” (Romero, 2016, p.36), para entender esta prueba es necesario comprender que desde esta postura se elaboran dos hipótesis:

La hipótesis nula (H_0) es que la muestra procede de una distribución normal, mientras que la hipótesis alternativa (H_a) es que los datos no se distribuyen según un modelo de probabilidad normal. Por tanto, para aceptar H_0 el valor de la significación estadística (valordep) deberá ser mayor de 0,05. (Romero, 2016, p.36)

Entendiendo lo anterior, se menciona que se encontró para las puntuaciones globales del instrumento de HHBB, valores con niveles de significación de .000, permitiendo rechazar la hipótesis de normalidad de datos, sugiriendo el uso de pruebas no paramétricas para los análisis inferenciales.

Tabla 10*Prueba de normalidad*

Pruebas de normalidad			
	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Total_AES	,049	314	,071
Total_DPDC	,085	314	,000
Total_EED	,101	314	,000
Total_DNCI	,062	314	,005
Total_HP	,099	314	,000
Total_IIPSO	,097	314	,000
Total_HHSS	,037	314	,200*
Total_Factor1	,118	314	,000
Total_Factor2	,153	314	,000
Total_Factor3	,119	314	,000
Total_HHBB	,130	314	,000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: desde el apartado nombrado como Total_Factor1 hasta Total_HHBB corresponde al instrumento de Habilidades Blandas.

Coefficiente de correlación

Teniendo en cuenta que la distribución de las puntuaciones en los datos de la muestra es no normales, para determinar el grado de correlación entre las escalas de la prueba se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Sperman, esto entendiendo que en la matriz se deben interpretar los valores entre -1 y 1 teniendo en cuenta que el valor 0 significaría que no existe correlación o que es nula y que los signos + o – indicarían si una correlación es directa o inversa. Ahora bien, en el caso de que el coeficiente de correlación varía entre 0 y .199, se hablara de que la correlación es mínima, si varía entre .200 y .499, se hablara de una correlación baja, si va entre .500 y .699, será una correlación moderada, si se encuentra valores entre .700 y .799 se habla de una buena y finalmente si los valores resultantes son entre .800 y 1.000, es una correlación muy buena, estos mismos valores aplicarían a las correlaciones en negativo (Martínez, et al., 2009).

Evidencias de validez de constructo convergente**Tabla 11***Correlaciones del instrumento de HHBB y la escala de HHSS*

		Correlaciones	
		Total_HHSS	Total_HHBB
Rho de Spearman	Total_HHSS	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,054
		N	,342
	Total_HHBB	Coefficiente de correlación	314
		Sig. (bilateral)	,054
		N	1,000

Dado que las puntuaciones no presentaron normalidad, la relación entre la escala de Habilidades Sociales (HHSS) y el instrumento de Habilidades Blandas (HHBB) se estimó mediante el coeficiente Rho de Spearman, adecuado para distribuciones no normales. El resultado obtenido fue $\rho = 0,054$, con $p = 0,342$ y $N = 314$, lo que indica una correlación mínima y no significativa. Según los puntos de corte propuestos en Martínez et al. (2009), un valor entre 0 y .199 se clasifica como una correlación mínima, lo que sugiere ausencia de una relación sustantiva entre ambas escalas. En términos prácticos, esto implica que las puntuaciones altas o bajas en una de las escalas no se asocian sistemáticamente con las puntuaciones en la otra, lo que refleja que cada escala captura dimensiones diferentes del constructo evaluado.

Aunque ambos instrumentos parecen medir habilidades relacionadas, las habilidades sociales y las habilidades blandas son constructos conceptuales distintos. Las habilidades sociales están más centradas en la interacción interpersonal, asertividad y regulación socioemocional (Ruiz, 2006), mientras que las habilidades blandas abarcan una gama más amplia de competencias relacionadas con las habilidades interpersonales, las habilidades de decisión y pensamiento crítico, las habilidades de autocontrol y afrontamiento (Lozano et al., 2022). Aunque existe cierto solapamiento entre ambos

constructos, es probable que no midan exactamente lo mismo, lo que podría explicar la correlación baja observada.

Este resultado no debe interpretarse como una debilidad psicométrica, sino como una evidencia de que ambos instrumentos abordan dimensiones complementarias del comportamiento social y laboral. La escala de HHSS aporta información relevante sobre la capacidad de los individuos para manejar interacciones sociales de manera asertiva, mientras que el instrumento de HHBB evalúa competencias socioemocionales clave para el desempeño profesional y la adaptación al entorno laboral. Como señalan Muñiz (2010) y Leyva Barajas (2011), las diferencias en el enfoque teórico y la validez convergente de los instrumentos no impiden que ambos sean útiles de manera conjunta, contribuyendo a una evaluación más integral.

Confiabilidad

Para evidenciar el nivel de confiabilidad del instrumento HHBB, se utilizó el indicador de consistencia interna, que se calculó a partir del coeficiente de fiabilidad alfa de Cronbach, pues generalmente este se aplica a formatos de calificación múltiple (Cohen y Swerdlik, 2001). Los valores del Alfa de Cronbach oscilan entre 0 y 1, entre más el valor se acerque a 1, se interpretará como el reflejo de una fuerte relación entre los ítems con un mínimo de error en la medición en el constructo que se pretende medir (Bojorquez, et al., 2013).

Se procedió a calcular el coeficiente de confiabilidad para toda la prueba, donde se obtuvo un total de ,953 para los 37 elementos constituyentes, lo cual indica un nivel de confiabilidad consistente y alto para la prueba.

Tabla 11

Índices de confiabilidad para el instrumento HHBB

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,953	37

Estandarización

Una vez concluido el proceso de análisis del instrumento de HHBB, se llevó a cabo el proceso de aplicación, corrección de puntuaciones, calificación e interpretación, como se mencionó en Aliaga (citada en Barrero, et al., 2015). En esta fase, se estableció la baremación o escalamiento de las medidas, transformando las puntuaciones en un nuevo sistema de codificación que facilitara la interpretación por parte del usuario. Para ello, se utilizó la medida de percentiles, que permite ordenar los valores y, a partir de la mediana, estimar las puntuaciones en las dos mitades de la distribución (con sus respectivas desviaciones), tal como lo señala Meneses et al, (2013).

Para comprender de manera más adecuada este proceso, es importante entender el concepto de percentil. Según Morales (1990), un percentil se refiere al porcentaje de personas de un grupo normal que obtuvieron una puntuación inferior a la de un individuo específico en una prueba o evaluación. Este sistema es útil porque proporciona una referencia clara sobre cómo se ubica un individuo dentro de un grupo, facilitando la interpretación de las puntuaciones obtenidas en la evaluación.

Tabla 12

Baremos por dimensiones del instrumento de HHBB

		Estadísticos		
		Total_DANAE	Total_HHII	Total_(AUT)
N	Válido	314	314	314
	Perdidos	0	0	0
	Mínimo	4,00	13,00	23,00
	Máximo	16,00	39,00	92,00
Percentiles	30	10,0000	27,0000	65,0000
	70	12,0000	32,0000	77,0000

Tabla 13*Baremos del total del instrumento de HHBB*

Estadísticos		
Total_HHBB		
N	Válido	314
	Perdidos	0
Mínimo		41,00
Máximo		142,00
Percentiles	30	104,0000
	70	120,0000

La Tabla 12 presenta los baremos de cada dimensión del instrumento HHBB, usando como puntos de corte los percentiles 30 (P30) y 70 (P70). Dado que los puntajes son enteros, se definieron tres niveles sin superposición: bajo = [mínimo, P30]; medio = [P30+1, P70]; alto = [P70+1, máximo]. Con estos criterios, la clasificación queda así: DANA: bajo 4–10, medio 11–12, alto 13–16; HHII: bajo 13–27, medio 28–32, alto 33–39; AUT: bajo 23–65, medio 66–77, alto 78–92. Estos intervalos permiten interpretar el rendimiento por cada dimensión: a mayor puntaje, mayor nivel de habilidades blandas en ese componente específico.

La Tabla 13 muestra los baremos del puntaje total del HHBB, construido con el mismo criterio de percentiles (P30 y P70) y respetando la naturaleza discreta de la escala. Así, los niveles globales son: bajo 41–104, medio 105–120 y alto 121–142. Este baremo sintetiza la posición general de cada evaluado en el instrumento completo: puntajes en el rango bajo sugieren menor desenvolvimiento global en habilidades blandas; el rango medio indica un desempeño promedio; y el rango alto refleja un perfil robusto en el conjunto de habilidades evaluadas.

Tabla 14*Percentiles*

		Estadísticos				
N	Válido	Total_Factor1	Total_factor2	Total_factor3	Total_HHBB	Nivel
	Perdidos	314	314	314	314	
		0	0	0	0	
Percentiles	10	46,0000	21,0000	7,5000	78,0000	Bajo
	20	60,0000	25,0000	9,0000	96,0000	Bajo
	30	65,0000	27,0000	10,0000	104,0000	Bajo
	40	68,0000	29,0000	11,0000	108,0000	Medio
	50	70,0000	30,0000	11,0000	111,0000	Medio
	60	73,0000	31,0000	11,0000	115,0000	Medio
	70	77,0000	32,0000	12,0000	120,0000	Medio
	80	82,0000	34,0000	13,0000	126,0000	Alto
	90	86,0000	36,0000	14,0000	133,0000	Alto
	100	92,0000	39,0000	16,0000	142,0000	Alto

Con el fin de ofrecer una lectura clara y útil de los resultados del HHBB, a continuación, se presenta la interpretación cualitativa de los tres niveles de calificación (bajo, medio y alto) para cada dimensión del instrumento. Con este marco, la sección siguiente describe qué significa obtener un puntaje bajo, medio o alto en cada dimensión.

Autogestión alta. Regula de forma deliberada su conducta, pensamiento y emoción para alcanzar resultados útiles y sostenibles; alinea metas con claridad, decide responsablemente y organiza condiciones (rutinas, apoyos) que mantienen el curso. Muestra alta adaptabilidad ante el cambio sin perder dirección y su repertorio de habilidades entrenables se expresa en un liderazgo eficaz y consistente.

Autogestión media. Presenta un repertorio funcional pero irregular: alinea metas y decide con criterio en contextos habituales, aunque depende más de las circunstancias para sostener resultados. Se adapta a variaciones comunes, pero requiere tiempo o ajustes adicionales para reorganizar condiciones y mantener la eficacia, por lo que su aporte al liderazgo es variable.

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

Autogestión baja. La regulación deliberada es frágil: metas poco alineadas, decisiones reactivas y escasa organización de condiciones que aseguren continuidad, lo que dificulta lograr resultados sostenibles. La adaptabilidad ante el cambio es limitada y el repertorio entrenable de conductas autorreguladas se expresa de forma insuficiente, reduciendo su capacidad de conducción y eficacia en el liderazgo.

Habilidades interpersonales altas. Evidencia liderazgo transformacional en la práctica: inspira y moviliza cambios sostenibles, alinea a otros con la visión y potencia su desarrollo. Su comunicación organizacional es clara, oportuna y bidireccional (selecciona medios y mensajes adecuados, escucha activamente y retroalimenta). En trabajo en equipo asume roles con flexibilidad, coordina tareas y relaciones, resuelve conflictos y eleva el rendimiento colectivo.

Habilidades interpersonales medias. Muestra rasgos de liderazgo funcional, con influencia positiva en contextos habituales, pero con menor consistencia para impulsar cambios significativos. Su comunicación organizacional cumple lo básico (transmite y recibe información), aunque con altibajos en claridad, oportunidad o escucha. En equipo coopera y cumple metas comunes, pero requiere apoyo en coordinación y resolución de desacuerdos.

Habilidades interpersonales bajas. Presenta liderazgo limitado: dificultad para inspirar, alinear o sostener cambios; su impacto en otros es reducido. La comunicación organizacional resulta fragmentada o poco eficaz (mensajes confusos, canales mal elegidos, escasa escucha). En trabajo en equipo se observan problemas para integrarse, coordinar y gestionar conflictos, lo que afecta el logro de objetivos compartidos.

DANAE alto. Se evidencia asertividad consistente: comunica necesidades y límites con claridad y respeto, equilibra serenidad y firmeza, y busca acuerdos de beneficio mutuo. El ajuste al equipo es ágil y cooperativo. Este perfil favorece el encadenamiento del aprendizaje a lo largo del ciclo de vida (educación y trabajo), aprovechando tanto la formación formal como el “aprender haciendo”.

DANAE medio (dificultades moderadas). La asertividad aparece de forma intermitente: en contextos favorables se expresan ideas y límites con respeto, pero bajo presión se tiende a la pasividad o a la confrontación. La negociación logra acuerdos parciales y el ajuste al equipo es variable; requiere apoyos (práctica guiada,

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

retroalimentación) para estabilizar habilidades y capitalizar mejor las inversiones de cada etapa.

DANAE bajo. Predominan respuestas poco eficaces en negociación por baja asertividad: se oscila entre pasividad (cede, no expresa necesidades ni límites) y agresividad (impone, genera resistencia). Cuesta plantear objetivos y buscar acuerdos mutuamente beneficiosos, lo que dificulta el ajuste al equipo y reduce oportunidades de aprendizaje “acumulativo” en etapas educativas y laborales (se desaprovechan inversiones formativas y el “aprender haciendo”).

En el mismo sentido se muestra lo que representa el obtener un nivel bajo, medio y alto en el puntaje global del instrumento.

Habilidades blandas alto. Muestra un repertorio sólido y consistente para desempeñarse en contextos variados: mantiene el rendimiento bajo presión, se adapta con flexibilidad, acepta y aprende de las críticas, comunica con claridad, resuelve problemas aplicando pensamiento crítico, gestiona bien el tiempo, colabora en equipo y toma iniciativa con curiosidad y disposición a aprender; además, sostiene un equilibrio adecuado entre vida personal, social y laboral.

Habilidades blandas medio. Presenta competencias funcionales, pero con variabilidad según el contexto: rinde bien ante demandas habituales y presión moderada, se adapta a cambios comunes, acepta críticas de manera intermitente, su comunicación y resolución de problemas son adecuadas, aunque irregulares, gestiona el tiempo con altibajos, coopera en equipo con cierta guía y muestra iniciativa y aprendizaje situacionales; el equilibrio personal-laboral es variable.

Habilidades blandas bajo. Evidencia dificultades generalizadas: se desorganiza con la presión, le cuesta adaptarse, suele rechazar o personalizar las críticas, comunica de forma poco eficaz, tiene problemas para resolver situaciones y aplicar pensamiento crítico, administra mal el tiempo, evita o se integra pobremente al trabajo en equipo, muestra escasa iniciativa, curiosidad y disposición a aprender, y presenta desequilibrio entre ámbitos personal y laboral.

Presentación de resultados del instrumento de Habilidades Blandas (HHBB)**Tabla 15***Estadísticos descriptivos*

Factor	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
AUT	314	1,00	4,00	2,9909	,63938
HHII	314	1,30	3,90	2,9041	,55365
DANAE	314	1,00	4,00	2,7229	,63735
N válido (por lista)	314				

Autogestión (AUT)

La dimensión de autogestión obtuvo una media de 2.99 (DE = 0.63) en una escala de 1 a 4, lo que indica un nivel medio–alto: los participantes muestran planificación e iniciativa moderadas, con tendencia positiva hacia la autorregulación. Teóricamente, la autogestión se entiende como la capacidad de regular de forma deliberada el comportamiento, los pensamientos y las emociones, organizada en núcleos como alineación de objetivos, toma de decisiones y adaptabilidad, que además son rasgos distintivos del liderazgo eficaz.

Habilidades interpersonales (HHII)

La media de 2.90 (DE = 0.55) refleja un nivel medio: relaciones funcionales y disposición a colaborar, aunque no plenamente consolidadas. Esta dimensión se sustenta en tres pilares: liderazgo transformacional, comunicación organizacional y trabajo en equipo, entendidos como la promoción de cambios sostenibles, el conjunto de acciones para transmitir/recibir información que viabiliza objetivos institucionales, y la cooperación de dos o más personas para metas comunes, respectivamente.

Dificultades de asertividad, negociación y ajuste al equipo (DANAE)

Con una media de 2.72 (DE = 0.69), los resultados sugieren dificultades moderadas en expresión asertiva, negociación y ajuste al grupo. Desde la teoría del desarrollo acumulativo de habilidades a lo largo del ciclo de vida, las competencias se fortalecen por trayectorias que integran antecedentes, inversión educativa y experiencia laboral; lo adquirido en cada etapa facilita el aprendizaje de la siguiente, por lo que estas habilidades pueden seguir potenciándose con práctica y exposición situacional.

De manera global, los resultados estadísticos obtenidos en SPSS muestran que las tres dimensiones presentan valores medios, lo que coincide con la teoría planteada en el instrumento. Esto sugiere que los estudiantes universitarios poseen un nivel intermedio de desarrollo de sus habilidades blandas: tienen una autogestión adecuada, aunque aún dependiente de la orientación externa, poseen relaciones interpersonales funcionales, pero no completamente consolidadas y Presentan dificultades moderadas en la asertividad e integridad al equipo.

Desde la perspectiva teórica de cada dimensión, estos resultados reflejan que el grupo se encuentra en una etapa de fortalecimiento de las competencias necesarias para el ingreso al entorno laboral.

Prueba estadística no paramétricas para igualdad o diferencia en la muestra

Para un contraste bilateral, la región crítica se divide en dos áreas iguales a cada lado de la distribución bajo la hipótesis nula, cada una con probabilidad 0.025 para un nivel de significancia total de 0.05. Así, el punto de corte en pruebas como la U de Mann-Whitney será 0.025 para cada cola, asegurando que el riesgo de rechazar la hipótesis nula cuando en realidad es cierta (error tipo I) no exceda el 5% en conjunto (Siegel y Castellan, 1995)

Tabla 16

Variable de agrupación: Genero

	Estadísticos de prueba^a			
	Total_Factor1	Total_factor2	Total_factor3	Total_HHBB
U de Mann-Whitney	11815,500	11462,500	11545,500	11522,500
W de Wilcoxon	21268,500	20915,500	20998,500	20975,500
Z	-,387	-,832	-,732	-,755
Sig. asintótica(bilateral)	,698	,405	,464	,450

Tabla 17*Variable de agrupación: Carrera*

	Estadísticos de prueba^a			
	Total_Factor1	Total_factor2	Total_factor3	Total_HHBB
U de Mann-Whitney	12022,500	11106,000	11674,500	11704,500
W de Wilcoxon	24425,500	23509,000	24077,500	24107,500
Z	-,376	-1,519	-,815	-,771
Sig. asintótica(bilateral)	,707	,129	,415	,441

Tabla 18*Variable de agrupación: semestre*

	Estadísticos de prueba^{a,b}			
	Total_Factor1	Total_factor2	Total_factor3	Total_HHBB
H de Kruskal-Wallis	15,246	15,715	8,643	15,427
gl	9	9	9	9
Sig. asintótica	,084	,073	,471	,080
a. Prueba de Kruskal Wallis				

Se evidencia que no existen diferencias significativas en ninguna de las variables de agrupación, porque en ninguna de las dimensiones se obtuvo un puntaje menor o igual a 0,025, ni en los resultados totales del instrumento HHBB. Este hallazgo se refuerza con el estudio realizado por Moreno y Quintero (2021) en estudiantes universitarios de la Uniminuto, en el que también se aplicó la prueba de Kruskal-Wallis para evaluar diferencias en el desarrollo de habilidades blandas según la etapa de formación y la carrera cursada. Los resultados de dicho estudio no mostraron diferencias significativas entre los grupos (inicio de formación, prácticas y graduados) ni en las habilidades evaluadas por la prueba CompeTEA. De igual manera, no se encontraron diferencias relevantes según el programa de formación.

Discusión

El objetivo de este estudio fue desarrollar y validar un instrumento psicométrico para medir las habilidades blandas en estudiantes universitarios, con la finalidad de facilitar la evaluación de competencias clave en el contexto académico y profesional.

El primer objetivo específico implicó la definición del constructo teórico de las habilidades blandas y su descomposición en dimensiones claras, relacionadas directamente con el contexto laboral al que los estudiantes se enfrentarán. El constructo teórico se definió a partir de la revisión de literatura académica sobre habilidades blandas en el ámbito laboral. Inicialmente, las dimensiones propuestas en el marco teórico incluyeron habilidades interpersonales, habilidades de toma de decisiones, autocontrol y habilidades comunicativas, con sus respectivas subdimensiones. Esta fase del proceso requirió la elaboración de una estructura clara y funcional que pudiera abordar todas las competencias relevantes para los estudiantes en su futuro profesional.

A partir de este constructo, se diseñaron los ítems de evaluación que abordan específicamente cada una de las dimensiones identificadas. Este paso fue crucial, ya que permitió garantizar que el instrumento abordara todas las áreas críticas de habilidades blandas que los estudiantes necesitarían para ingresar al entorno laboral de manera efectiva.

El segundo objetivo específico se centró en la validez del instrumento, lo cual es fundamental para cualquier evaluación psicométrica. Para demostrar la validez del instrumento, se implementaron varias fases de prueba, comenzando con una validación de contenido mediante tres jueces expertos, quienes revisaron los ítems y las dimensiones para asegurarse de que representaran adecuadamente las habilidades blandas necesarias para el entorno laboral. Posteriormente, se calculó la V de Aiken, la cual mide el grado de acuerdo entre jueces expertos respecto a la pertinencia, claridad, relevancia o coherencia de los ítems del instrumento. Esta fase garantizó que el instrumento abarcara todas las competencias necesarias y eliminara posibles sesgos o ambigüedades.

Además, se llevó a cabo una prueba piloto en una muestra de estudiantes de la Universidad Cesmag, lo que permitió evaluar la comprensión de los ítems y la adecuación de las opciones de respuesta. Los resultados obtenidos de esta prueba piloto proporcionaron evidencia empírica que respaldó la validez de contenido del instrumento, confirmando que

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

los ítems estaban alineados con las habilidades blandas necesarias para el ingreso al entorno laboral.

Para este estudio se utilizó el Análisis Factorial Exploratorio (AFE), el cual es crucial para refinar la estructura del instrumento y garantizar que las dimensiones de habilidades blandas estuvieran bien representadas. Inicialmente, el instrumento incluía una amplia gama de ítems que representaban diferentes dimensiones y subdimensiones de habilidades blandas. Sin embargo, el AFE permitió agrupar estos ítems en tres dimensiones finales: autogestión, habilidades interpersonales y dificultades de asertividad en negociación y ajuste al equipo.

Autogestión: Se entiende como la capacidad de regular de forma deliberada el propio comportamiento, los pensamientos y las emociones para alcanzar resultados útiles y sostenibles. Raeburn la describe como un conjunto de habilidades entrenables y organizadas en varias dimensiones; en este trabajo se enfatizan tres: la alineación de objetivos, la toma de decisiones y la adaptabilidad, por ser núcleos operativos de la conducta autorregulada y, además, rasgos distintivos del ejercicio del liderazgo. En línea con esta idea, la literatura en habilidades blandas coincide en que la autogestión no es un rasgo fijo de personalidad, sino un repertorio de conductas aprendidas y desarrollables a lo largo del tiempo (Ferreira da Costa & Kienen, 2021). Desde una perspectiva funcional, la autogestión implica organizar condiciones para que las propias acciones ocurran de manera eficaz y orientada a metas (Ferreira da Costa & Kienen, 2021), mientras que, complementariamente, supone regular y dirigir la propia vida mediante decisiones responsables, definición de objetivos y ajuste al cambio (Bisquerra, 2009). Así, aunque cada habilidad puede analizarse por separado, en la práctica operan como manifestaciones interrelacionadas de un mismo constructo amplio: la autogestión, que también sustenta y explica el comportamiento de liderazgo eficaz.

Habilidades Interpersonales: Según lo encontrado en el estudio de "Las habilidades interpersonales en la eficiencia de las empresas ecuatorianas" realizado por la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador, estas habilidades se componen de ciertos pilares importantes, de los cuales se tomaron los siguientes:

Liderazgo (Liderazgo transformador o transformacional: Según Baquete et al. (2018), uno de los modelos más aclamados del liderazgo en la actualidad, es justamente el

liderazgo transformacional, que tiene como característica promover cambios significativos y sostenibles en las personas y empresas).

Comunicación organizacional (La comunicación organizacional es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación interna y externa con la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa u organización (Ramos, et al., 2017)).

Trabajo en equipo (el trabajo en equipo es considerado como un conjunto de dos o más personas que se reúnen para lograr objetivos en común, estos grupos tiene dos clasificaciones las cuales son formales e informales (Giraldo, et al., 2019)).

Dificultades de Asertividad en Negociación y Ajuste al Equipo: Cunha y Heckman (2007) proponen un modelo sencillo sobre cómo evolucionan las habilidades a lo largo del ciclo de vida. Plantean que, en cada etapa, el desarrollo depende en gran medida de: los antecedentes familiares; las inversiones que los padres realizan en la formación de sus hijos; y las habilidades individuales innatas y acumuladas con las que cada persona llega a ese momento. Las competencias adquiridas en una fase facilitan el aprendizaje en la siguiente, de modo que la inversión temprana (tiempo, estímulos y apoyos en educación formal e informal) resulta determinante para el desempeño académico y, más adelante, para acceder a puestos cualificados. A su vez, adolescentes y jóvenes también invierten recursos y esfuerzo, por ejemplo, decidiendo cuánto dedicarán al estudio. Ya en la adultez, la acumulación de habilidades continúa en contextos de trabajo reales, mediante capacitación formal ofrecida por el empleo o a través del "aprender haciendo" en la empresa, ocupación o industria.

En el ámbito de las habilidades blandas, la negociación exige equilibrio, serenidad y confianza, y se apoya en una competencia central: la asertividad. Ser asertivo implica expresar necesidades, ideas y sentimientos de forma clara, honesta y respetuosa, sin vulnerar los derechos de los demás. La asertividad se sitúa entre dos extremos poco eficaces: la pasividad, que dificulta expresar intereses y conduce a ceder sistemáticamente, y la agresividad, que impone puntos de vista y suele generar resistencia y hostilidad. En negociación, la asertividad permite plantear objetivos, definir límites y buscar acuerdos mutuamente beneficiosos, manteniendo el respeto y la colaboración.

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

El AFE fue esencial para comprender la estructura subyacente de las habilidades blandas y permitió simplificar el modelo inicial, enfocándose en tres áreas clave que son diferenciables, pero al mismo tiempo están interrelacionadas. Este resultado subraya la importancia de utilizar un enfoque estadístico robusto, como el AFE, para analizar y refinar un instrumento psicométrico.

El análisis de confiabilidad del instrumento fue esencial para asegurar que las mediciones obtenidas con el instrumento fueran consistentes y reproducibles. Para ello, se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach, una de las métricas más comunes para evaluar la fiabilidad interna de un instrumento psicométrico. El valor obtenido para el instrumento fue de .953, lo que indica que el instrumento tiene una alta confiabilidad y puede ser utilizado de manera precisa para medir las habilidades blandas en estudiantes universitarios.

Además, se llevó a cabo un análisis de consistencia interna en cada una de las dimensiones identificadas, para garantizar que cada conjunto de ítems estuviera midiendo adecuadamente el mismo constructo. Los resultados de estos análisis mostraron que el instrumento es fiable tanto a nivel general como en cada dimensión específica, lo que refuerza la capacidad del instrumento para proporcionar resultados consistentes y válidos.

El último objetivo específico fue la estandarización del instrumento, que incluyó la creación de baremos específicos para la muestra de estudiantes de la Universidad Cesmag. Esta fase consistió en la recopilación de datos de una muestra representativa de estudiantes de 20 a 30 años del programa de psicología. Con estos datos, se establecieron los valores de referencia que permiten interpretar los puntajes obtenidos en el instrumento.

El desarrollo de este instrumento psicométrico no solo representa un avance técnico en la medición de competencias socioemocionales, sino que también constituye un aporte teórico y metodológico fundamental para la psicología, especialmente en el ámbito de la psicometría. Al construir una herramienta validada para evaluar habilidades blandas en estudiantes universitarios, este estudio responde a una necesidad real de las instituciones de educación superior en la región, que buscan estrategias más precisas y objetivas para medir competencias no cognitivas esenciales para la adaptación profesional de los graduados.

Metodológicamente, el proceso de construcción y validación del instrumento añade una dimensión crucial a la psicometría, especialmente en el contexto educativo. Al implementar análisis factorial exploratorio (AFE) y validez de contenido con expertos, se

ha garantizado que el instrumento sea fiable y relevante para su aplicación en las universidades. Además, la estandarización del instrumento con base en una muestra de estudiantes de la Universidad Cesmag ofrece un referente comparativo que permitirá la aplicación de este instrumento en diversas instituciones educativas, fortaleciendo la medición de habilidades socioemocionales de manera coherente y adaptada a las características de los estudiantes de la región.

Los resultados de este proceso de estandarización fueron cruciales, por que proporcionaron una base comparativa para evaluar el desempeño de los estudiantes en cada dimensión de habilidades blandas. Estos baremos permitirán a futuros investigadores y profesionales utilizar el instrumento con una referencia clara para evaluar la competencia en habilidades blandas de los estudiantes, y compararlos con otros grupos.

El concepto de habilidades blandas ha sido ampliamente investigado en la literatura, especialmente en su relación con el desempeño académico y laboral. Según Goleman (1998), las habilidades emocionales y sociales son fundamentales para el éxito profesional. Su estudio subraya que habilidades como la autogestión, la resolución de conflictos y el trabajo en equipo son esenciales para los individuos que buscan destacarse en un entorno profesional cada vez más demandante.

Además, Sánchez Téllez et al. (2019) mencionan que las universidades deben integrar el desarrollo de habilidades blandas en su currículo, ya que estas son clave para mejorar la empleabilidad de los graduados. Las habilidades interpersonales, que incluyen la comunicación efectiva y el trabajo en equipo, son cruciales para que los estudiantes se adapten a las dinámicas laborales, en las cuales la interacción social es un componente esencial para el éxito organizacional.

Sin embargo, muchos estudios han identificado que los graduados universitarios enfrentan dificultades significativas en áreas clave, especialmente en negociación y ajuste a equipos, lo que puede dificultar su transición al mercado laboral. Sánchez Téllez et al. (2019), en su investigación sobre los programas educativos en San Luis Potosí, concluyeron que muchos estudiantes, a pesar de tener sólidos conocimientos técnicos, carecen de las habilidades blandas necesarias para navegar con éxito en el entorno profesional. Esta brecha en habilidades de negociación y adaptabilidad es algo que este

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

estudio resalta y ofrece una nueva perspectiva: la necesidad de evaluar y desarrollar estas habilidades de manera sistemática.

La identificación de la dimensión negativa que refleja dificultades de asertividad en negociación y ajuste al equipo es un aspecto novedoso en la literatura, aunque algunos estudios han abordado de manera indirecta la importancia de estas competencias. López et al. (2019) señalan que la dificultad en la negociación y la falta de habilidades para ajustarse a equipos de trabajo son factores que afectan negativamente el rendimiento laboral. En su investigación sobre el impacto de las habilidades interpersonales en el rendimiento profesional, los autores encontraron que los empleados con dificultades para negociar y adaptarse a dinámicas grupales experimentan una mayor cantidad de conflictos interpersonales, lo que afecta su capacidad para desempeñar roles colaborativos en organizaciones.

Por su parte Rosas, et al. (2022) encontraron que la falta de habilidades de negociación y el ajuste deficiente a los equipos en estudiantes de último año de diversas universidades mexicanas se asociaron con una menor empleabilidad y una inserción laboral más lenta. Este estudio es relevante, ya que proporciona evidencia empírica que respalda la identificación de estas áreas de dificultad en los estudiantes y resalta la necesidad de programas de formación que aborden estas carencias.

Mientras que muchos estudios se enfocan en las fortalezas y los beneficios del desarrollo de habilidades blandas, pocos han abordado la identificación de carencias o dificultades específicas que los estudiantes enfrentan al ingresar al mercado laboral. Musicco (2018) enfatizan que las universidades deben incluir intervenciones diseñadas no solo para fortalecer las habilidades blandas, sino también para abordar las áreas donde los estudiantes muestran debilidades significativas, tales como en la negociación o el trabajo en equipo.

Este estudio contribuye de manera importante al campo de la psicometría al identificar explícitamente estas dificultades y al proponer un enfoque para su medición. La dimensión de dificultades de asertividad en negociación y ajuste al equipo no solo ilumina las áreas de mejora, sino que también sugiere que estas dificultades son comunes en estudiantes universitarios, lo que resalta la necesidad de integrar programas educativos que

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

proporcionen formación específica en estas competencias, tanto en negociación como en trabajo en equipo.

Los resultados de este estudio ofrecen importantes implicaciones pedagógicas para la formación universitaria. Como lo sugieren estudios de López et al. (2019) y Álvarez et al. (2018), las universidades deben integrar el desarrollo de habilidades interpersonales, habilidades de negociación y adaptación a equipos dentro de sus currículos. Esto no solo mejorará la empleabilidad de los graduados, sino que también contribuirá a una mejor adaptación social y profesional en el mercado laboral.

Este estudio, al identificar y medir las dificultades en estas áreas específicas, proporciona una base para el diseño de programas de intervención dirigidos a los estudiantes. Simulaciones de negociación, dinámicas de grupo y proyectos colaborativos son algunas de las estrategias que podrían implementarse para mejorar las competencias relacionadas con la negociación y el ajuste a equipos. Además, como lo sugiere Goleman (1998), las intervenciones en habilidades blandas deben ser continuas y adaptativas, permitiendo que los estudiantes mejoren estas competencias a lo largo de su formación académica y a medida que avanzan en su carrera profesional.

Por otro lado, este estudio tiene varias implicaciones significativas para el ámbito académico y profesional:

Desarrollo de Instrumentos Psicométricos para Evaluar Habilidades Blandas: La validación de un instrumento psicométrico para medir habilidades blandas en estudiantes universitarios representa un avance en la evaluación de competencias no cognitivas. Según Cárdenas (2024), la construcción y validación de escalas específicas permite una medición más precisa y objetiva de habilidades como la comunicación, el trabajo en equipo y la resolución de problemas, facilitando la identificación de áreas de mejora en los estudiantes.

Aplicación en el Ámbito Educativo: La implementación de este instrumento en universidades puede contribuir a la creación de programas académicos más enfocados en el desarrollo de habilidades blandas. Fuentes (2021) destaca que la integración de estas competencias en el currículo universitario mejora la empleabilidad de los egresados y su adaptación al entorno laboral.

Utilización en Procesos de Selección y Capacitación Profesional: Las empresas pueden emplear este instrumento para evaluar las habilidades blandas de los candidatos

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

durante los procesos de selección, asegurando que los futuros empleados posean las competencias necesarias para integrarse eficazmente en equipos de trabajo y adaptarse a las dinámicas organizacionales. Según González (2021), las habilidades interpersonales y la autogestión son cada vez más valoradas por los empleadores, ya que influyen directamente en el desempeño y la productividad laboral

Recomendaciones

De acuerdo con los hallazgos obtenidos en este estudio y las limitaciones identificadas, se presentan varias recomendaciones para futuras investigaciones que permitirán superar estas limitaciones y fortalecer la comprensión de las habilidades blandas en el contexto universitario y su impacto en el entorno laboral. En primer lugar, se sugiere ampliar la muestra de estudiantes a diversas universidades y programas académicos, replicando este estudio en diferentes instituciones para evaluar la aplicabilidad y consistencia del instrumento en contextos educativos diversos. Esto es crucial porque, como señala Fuentes (2021), la diversidad en las muestras es esencial para garantizar la representatividad de los resultados y asegurar que el instrumento sea aplicable en distintos contextos culturales y académicos.

Además, es recomendable realizar estudios longitudinales que permitan analizar la validez predictiva del instrumento, evaluando la relación entre las habilidades blandas medidas y el desempeño laboral o la adaptación profesional de los egresados. Este tipo de análisis es fundamental, ya que, como enfatizan Cejas et al. (2023), la validez predictiva es esencial para determinar la utilidad práctica de los instrumentos psicométricos en procesos de selección y formación profesional. Realizar este tipo de estudios permitirá no solo comprobar la efectividad del instrumento, sino también generar evidencia empírica sobre cómo las habilidades blandas afectan el éxito profesional de los egresados a largo plazo. En este sentido se recomienda usar, para futuros análisis, rotaciones oblicuas pues estas podrían explorar posibles correlaciones entre las dimensiones, considerando que las habilidades blandas pueden estar interrelacionadas en la práctica.

Considerando que el instrumento ha sido diseñado para el ámbito organizacional, se podría explorar su aplicación en áreas de bienestar dentro de las organizaciones, con el fin de diseñar programas o talleres enfocados en el desarrollo de habilidades blandas como

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

negociación, liderazgo, empatía y manejo de conflictos. Estos programas contribuirían al fortalecimiento del perfil profesional de los empleados, mejorando su capacidad para interactuar de manera efectiva en entornos colaborativos y afrontar los desafíos laborales.

Asimismo, se propone el desarrollo de instrumentos complementarios que evalúen otras dimensiones del desarrollo personal, como la inteligencia emocional y la gestión de conflictos, con el fin de obtener una evaluación más integral del perfil de los estudiantes. Estas competencias, como sostiene Vera (2016), son fundamentales para el desarrollo integral de los individuos y su éxito en el entorno laboral. La inteligencia emocional, en particular, ha sido ampliamente reconocida como una habilidad clave que mejora la capacidad de los individuos para manejar el estrés, resolver conflictos y adaptarse a diversas situaciones en el trabajo. Incorporar la evaluación de estas habilidades adicionales en los futuros instrumentos psicométricos enriquecería la medición de las competencias laborales necesarias en los estudiantes universitarios.

Para fortalecer aún más los hallazgos de este estudio, sería valioso que las universidades implementaran programas educativos centrados en el desarrollo de habilidades blandas, específicamente en áreas como la negociación y el trabajo en equipo. La educación superior debe ir más allá de la transmisión de conocimientos técnicos y adoptar un enfoque integral que también fortalezca las competencias emocionales y sociales de los estudiantes. Esto está respaldado por Garavito-Hernández et al. (2020), quienes destacan la importancia de las habilidades blandas en la empleabilidad de los graduados y abogan por su inclusión en los currículos académicos de manera sistemática para mejorar la preparación de los estudiantes ante los desafíos del mercado laboral.

Asimismo, se podría considerar la creación de una versión digital o interactiva del instrumento, que permita su implementación en línea, automatizando el proceso de aplicación y facilitando su uso en plataformas digitales. Esta versión facilitaría su implementación masiva tanto en organizaciones como en universidades, mejorando la eficiencia y accesibilidad del instrumento para la evaluación de habilidades blandas en diversos entornos laborales y educativos.

Finalmente, se recomienda establecer mecanismos de evaluación continua que permitan monitorear el progreso de los estudiantes en el desarrollo de habilidades blandas a lo largo de su formación académica. La retroalimentación constructiva y la reflexión sobre

experiencias prácticas son herramientas valiosas para mejorar estas habilidades. Como lo sugieren Sánchez Téllez et al. (2019), la capacitación en habilidades blandas debe ser un proceso continuo que incluya la evaluación periódica de competencias y la adaptación de las estrategias pedagógicas a las necesidades emergentes de los estudiantes.

Estas recomendaciones no solo permitirían consolidar los hallazgos actuales, sino también enriquecerían la comprensión de las habilidades blandas y su impacto en la trayectoria profesional de los estudiantes. Implementar estos enfoques contribuiría significativamente a preparar a los estudiantes para enfrentar de manera más efectiva los retos del entorno laboral, asegurando que posean no solo los conocimientos técnicos, sino también las competencias emocionales y sociales necesarias para sobresalir en su futuro profesional.

Conclusiones

Se concluye que la presente investigación constituye un aporte significativo al área de la psicología y a la ciencia, al ofrecer un instrumento psicométrico con implicaciones prácticas, relevancia social, valor teórico, novedad y utilidad metodológica. El desarrollo de este instrumento permitió avanzar en la medición de las habilidades blandas, entendidas como un conjunto de competencias socioemocionales fundamentales para el ingreso y adaptación al entorno laboral de los estudiantes universitarios.

La construcción del instrumento partió del reconocimiento de la necesidad de disponer de herramientas contextualizadas que evalúen las habilidades blandas en el ámbito educativo y formativo, especialmente en jóvenes próximos a incorporarse al mundo laboral. No se encontraron instrumentos previos que abordaran de manera integral las dimensiones de autogestión, habilidades interpersonales y dificultades de asertividad, negociación y ajuste al equipo (DANAE) bajo criterios psicométricos actualizados y adaptados al contexto universitario local.

De acuerdo con el proceso metodológico seguido, sustentado en la teoría psicométrica, se concluye que el instrumento diseñado presenta evidencias de validez de contenido y validez de constructo obtenidas a través del análisis factorial exploratorio, así como niveles adecuados de confiabilidad interna, demostrando ser una herramienta viable para su aplicación en la población objetivo. Dichas evidencias respaldan la estructura

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

tridimensional del instrumento, coherente con la base teórica que sustenta cada una de las dimensiones propuestas.

El proceso de validez de contenido evidenció la importancia del juicio experto en la revisión de los ítems, destacando que la claridad, coherencia y relevancia de cada reactivo determinan la calidad del constructo medido. Los aportes de los jueces permitieron fortalecer la expresión conceptual de las dimensiones, garantizando la correspondencia entre el fundamento teórico y la operacionalización de los ítems.

En cuanto a la validez de constructo, el análisis factorial confirmó la existencia de tres factores coherentes con la teoría: Autogestión, asociada al control personal, la organización y la toma de decisiones responsables; Habilidades interpersonales, vinculadas a la empatía, la comunicación efectiva y el trabajo en equipo; y DANAE, que agrupa los ítems negativos e identifica las dificultades en asertividad, negociación y adaptación grupal. La consistencia de estas dimensiones refleja la solidez teórica del modelo y su pertinencia en la evaluación de competencias socioemocionales.

Respecto a la confiabilidad, los valores obtenidos mediante el coeficiente Alfa de Cronbach evidencian una adecuada consistencia interna en las tres dimensiones del instrumento, lo que permite afirmar que las puntuaciones obtenidas son estables y reflejan la medición del mismo atributo psicológico en diferentes contextos similares.

Los resultados obtenidos a partir de las respuestas brindadas por los 314 participantes durante la aplicación del test arrojaron las siguientes medias: las puntuaciones (Autogestión $M = 2.99$, Habilidades interpersonales $M = 2.90$, DANAE $M = 2.72$) describen un perfil intermedio que, de cara a la inserción laboral, exige consolidar la autorregulación y la competencia relacional y reducir las dificultades de asertividad/ajuste al equipo. Ello es coherente con una concepción desarrollable de las tres dimensiones: la autogestión como repertorio entrenable que integra alineación de objetivos, toma de decisiones y adaptabilidad; las habilidades interpersonales sustentadas en liderazgo transformacional, comunicación organizacional y trabajo en equipo; y DANAE explicada por un modelo acumulativo de formación de habilidades a lo largo del ciclo de vida que puede fortalecerse con educación y experiencia.

En lo que concierne al análisis de resultados, los puntajes medios obtenidos en las tres dimensiones indican que los estudiantes presentan un desarrollo intermedio de las

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

habilidades blandas, mostrando avances en autogestión y relaciones interpersonales, pero también áreas de oportunidad en el manejo de emociones y la asertividad grupal. Estos hallazgos coinciden con la teoría de Cunha y Heckman (2007), quienes afirman que las habilidades se desarrollan progresivamente a lo largo del ciclo vital y dependen de la práctica y la experiencia.

Dado que las habilidades blandas pueden manifestarse de manera diversa según las particularidades socioculturales y regionales, se sugiere que futuras investigaciones consideren la aplicación del instrumento en contextos con características socioculturales y académicas distintas. Esto permitirá una evaluación más integral y representativa de estas competencias, abriendo oportunidades para el análisis de su adaptación y efectividad en diversos entornos

Se concluye, además, que este instrumento constituye una herramienta práctica y contextualizada que puede ser utilizada por profesionales y docentes del área de psicología para diagnosticar, fortalecer y promover el desarrollo de habilidades blandas en estudiantes universitarios, aportando al bienestar psicológico y a la preparación integral para el entorno laboral.

Finalmente, se recomienda continuar con procesos de validación externa y estandarización en diferentes contextos institucionales y poblaciones, de manera que el instrumento pueda consolidarse como una medida sólida, confiable y generalizable de las habilidades blandas en el ámbito académico y profesional.

Referencias

- Ahumada, O (2021). Las habilidades más valoradas por las empresas tras la pandemia. El tiempo. <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/habilidades-de-las-personas-con-alto-rendimiento-laboral-540506>
- Aiken, L. R. (1985). Three coefficients for analyzing the reliability and validity of ratings. *Educational and Psychological Measurement*, 45(1), 131–142. <https://doi.org/10.1177/0013164485451012>
- Antón i Rosera, M., Masnou i Piferrer, F., Oller Sánchez, M., Palou Vicens, S., Thió de Pol, C., Fusté Aquilué, S., Llenas Sunyer, P., Martín Casalderrey, L. (2007). Planificar la etapa 0-6: Compromiso de sus agentes y práctica cotidiana. España: EDITORIAL GRAO.
- Aquino, J. G. S., & Romero, G. H. (2022). Desarrollo de habilidades blandas como estrategia para la colocación laboral de los universitarios. *Sinapsis: La revista científica del ITSUP*, 21(1), 18
- Baque Villanueva, L. K., Mendoza Alcívar, M. A., Salcedo Saltos, R. & Izquierdo Morán, A. M. (2018). El liderazgo transformacional, clave sostenible para el desarrollo de empresas ecuatorianas. *Uniandes EPISTEME*, 563-574.
- Barrero, A., Flores, G., Yepes, N., (2015). Diseño y validación de un manual para la adaptación de pruebas psicológicas en el contexto Colombiano. Universidad de San Buenaventura, Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://biblioteca.usbbog.edu.co:8080/Biblioteca/BDigital/138684.pdf>
- Bisquerra, R. (2009). Psicopedagogía de las emociones. Síntesis. ISBN 978-84-9756-626-1.
- Bojorquez, J., Lopez, L., Hernandez, M., y Jimenez, E, (2013). Utilización del alfa de Cronbach para validar la confiabilidad de un instrumento de medición de satisfacción del estudiante en el uso del software Minitab. *Innovation in Engineering, Technology and Education for Competitiveness and Prosperity*, 14(16), 1-9. Recuperado de <http://laccei.org/LACCEI2013Cancun/RefereedPapers/RP065.pdf>
- BRANDEN, Nathaniel, 1995, Los seis pilares de la autoestima, Barcelona: Paidós,

- Cano, A. M. (2017). Contabilidad gerencial y presupuestaria, 2a. Edición: Bajo Normas Internacionales de Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera. Ediciones de la U.
- Cárdenas, S. F. S. (2013). Los constructos en las investigaciones pedagógicas: cuantificación y tratamiento estadístico. *Atenas*, 3(23), 84-101.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=478048959007>
- Cárdenas-Quirama, A., Mejía-Toro, W. A., Matta-Santofimio, J. D., & Castaño-Valencia, J. H. (2024). Diseño y validación de una escala de habilidades blandas en universitarios. *Informes Psicológicos*, 24(2), 239–258.
<https://doi.org/10.18566/infpsic.v24n2a15>
- Cardona, P., & Wilkinson, H. (2006). Trabajo en equipo. IESE Business School, 3, 1-8.
- Carranza Delgado, J., & Sánchez Altamirano, F. R. (2022). Importancia de las habilidades blandas en el desempeño laboral del talento humano, Utcubamba, región Amazonas. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales Y Humanidades*, 5(2), 59–62. <https://doi.org/10.25127/rcsh.20225.868>
- Carvajal Marín, L. M., Ulloa Ulloa, I., & Y Morales Silva, M. (2007). la utilización de pruebas psicométricas: ¿un absurdo en una est? *Universitas Psychologica*, 6(1), 79-87 pg. <https://www.redalyc.org/pdf/647/64760109.pdf>
- Cejas, M., Martínez, J., & Sánchez, F. (2023). Desarrollo de habilidades blandas en estudiantes universitarios: Estrategias pedagógicas para mejorar la empleabilidad. *Revista de Educación y Desarrollo*, 29(3), 56-71
- Chaca, A. y Contreras, L. (2022). Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Recursos Humanos y Gestión Organizacional, Escuela de Posgrado, Universidad Continental, Huancayo, Perú.
- Cinque, M. (2016). “Lost in translation”. Soft skills development in European countries. *Tuning Journal for Higher Education*, 3(2), 389-427.
[https://doi.org/10.18543/tjhe-3\(2\)-2016pp389-427](https://doi.org/10.18543/tjhe-3(2)-2016pp389-427)
- Cohen, J. y Swerdlik, M. (2001). *Pruebas y evaluación psicológica: introducción a las pruebas y a la medición*. México: Mc Geaw-Hill.

- Colmenares, G. G. H., & Villasmil, L. M. S. (2008). *Toma de decisiones y perfil de competencias del gerente de las instituciones de educación superior (ies) en venezuela*. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2737302>
- Cordoba F, Carranza, J., Arce, R., Rodríguez, G., & Rosado, M. (2021). Habilidades blandas y desempeño laboral de los administrativos de la universidad nacional de Trujillo, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 11554-11571
- Cruz Aguilar, M. A., & Díaz Herco, L. M. (2020). Importancia de las habilidades blandas en la retención del talento millennial en el área de ventas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 7(3), 140–152
- Cuamba Osorio, N., & Zazueta Sánchez, N. A. (2020). Salud mental, habilidades de afrontamiento y rendimiento académico en estudiantes universitarios. *Psicumex*, 10(2), 71-94.
- Cunha, F. y J. Heckman. 2007. “The Technology of Skill Formation”. *American Economic Review* 97(2) mayo: 31–47.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Heriot-Watt University. <https://acortar.link/cORGZH>
- Daset, Lilian R., & Cracco, Cecilia. (2013). Psicología Basada en la Evidencia: algunas cuestiones básicas y una aproximación a través de una revisión bibliográfica sistemática. *Ciencias Psicológicas*, 7(2), 209-220. Recuperado en 14 de mayo de 2024, de http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-42212013000200009&lng=es&tlng=es.
- De Arco Paternina, L. K., Santana Galindo, P. V., & Gómez, Y. V. (2022). Habilidades blandas para el profesional del siglo XXI.
- De Marchis, G., Gil-Casares, M., & Lanzas, F. J. (2007). *Organización y psicología en la comunicación interna*. Madrid: Editorial Fragua. ISBN 978-84-7074-242-2
- Díaz, Y. D. C., Caraballo Mota, R. M., & Fernández Vargas, R. (2021). *Manual sobre las Competencias blandas en el manejo de las emociones, manejo efectivo de la crisis y gestión de los conflictos*.

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

- Escobar-Pérez, J. y Cuervo-Martínez, Á. (2008). Validez de Contenido y Juicio de Expertos:
- Escurre, L. M. (1988). *Cuantificación de la validez de contenido por juicio de expertos*. Revista de Psicología, 6(1), 103–111. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/7634>
- Espinoza, M. A., & Gallegos, D. P. (2020, 25 junio). *Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador*. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n23/20412310.html>
- Estrada portilla, Y. Y., & Cerón Chamorro, C. N. (2013). “propiedades psicométricas de una escala tipo Likert para medir estilos de vida saludables en estudiantes de pregrado de la Universidad Cesmag.” Universidad Cesmag.
- Ferreira da Costa, E.N. & Kienen, N. (2021). Autogerenciamento: Uma interpretação analítico-comportamental. Rev. CES Psico, 14(2), 20-47. 10.21615/cesp.5234
- Flores, M., & Melguizo, Á. (2018). América Latina tiene la mayor brecha de habilidades del mundo. A continuación te mostramos cómo arreglarlo. In *World Economic Forum*.
- Frías A., Antonio, J., & Véliz Fajardo, J. A. (2013). La adaptabilidad a los cambios imprevistos del entorno y la creación de capacidades para el autocontrol en la empresa.
- Fuentes, G. Y. (2021). Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior: Un enfoque integral. Revista Latinoamericana de Psicología, 53(2), 123-135.
- Fuentes, S (2011). Componentes principales. Recuperado de http://www.estadistica.net/Master-Econometria/Componentes_Principales.pdf
- Garavito-Hernández, Y., Villamizar-Mancilla, A. F., & López-Pérez, L. P. (2020). Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: una revisión de la literatura académica. Revista Latinoamericana de Psicología, 52(4), 233-241.
- Giraldo Gantiva, P. A., Monroy, F. J., & Santamaria, L. X. (2019). Trabajo en Equipo para mejorar la Calidad Laboral. Bogotá, Colombia: Universidad Católica de Colombia.
- Goleman, D. (1998). Working with emocional intelligence (1era. edición ed.). Kairos S.A.

- González García, W. D., & Vilchez Pirela, R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento & Gestión*, (51), 54–74. <https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>
- González, I. (2018). Aportes de la psicometría al ejercicio profesional e investigativo en ciencias de la salud. *Revista MedUNAB*, 21 (2), 6–7. <https://doi.org/10.29375/01237047.3519>
- Grundke, R., Squicciarini, M., Jamet, S., y Kalamova, M. (2017). Having the right mix: The role of skill bundles for comparative advantage and industry performance in GVCs. OECD Science, Technology and Industry Working Papers, OECD Publishing.
- Guerra-Báez, SP, (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educacional*, 23 (), e186464. <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
- Gutiérrez, M. (2014). Los enfoques filosóficos de generación del conocimiento y las apuestas metodológicas que exigen. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/blogs/mlgutierrez/files/Enfoques-y-estrategias-de-investigacion4.pdf>
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., y Black, W. (2004). *Análisis Multivariante*. Madrid: editorial Pearson.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). México: McGraw Hill Education.
- Herreras, E. B. (2005). Utilidad de la hoja de cálculo Excel en el análisis de datos cuantitativos. *Revista de Informática Educativa y Medios Audiovisuales*, 2(6), 1-6.
- Ibarguen, C. (2022). Habilidades Blandas. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/analisis/carolina-ibarguen-giraldo-2581108/habilidades-blandas-3342532> ISBN: 978-84-493-0144-5, p. 32
- Jones, L. V. y Thissen, D. (2007). A history and overview of Psychometrics. En C. R. Rao y S. Sinharay (Ed.), *Handbook of statistics 26. Psychometrics* (pp. 1-27). Amsterdam: Elsevier.
- Kiev, A. (2008) A Strategy for Daily Living: The Classic Guide to Success and Fulfillment. Update and Revised.

- Leyva Barajas, Y. E. (2011). Una reseña sobre la validez de constructo de pruebas. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 13(2), 129–141.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412011000200010
- Lloret, S., Ferreres, A., Hernández, A., y Tomás, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de Psicología*, 30(3), 1151-1169. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/167/16731690031/>
- López Hernández, C. E. (2018). Introducción a la negociación: conceptos básicos. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.biblored.gov.co/?il=9256>
- López, L. (2021). Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo. UEBBR – Guayaquil, Unidad Educativa Bilingüe Brisas del Río.
 Recuperado de: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1129/1524>
- López, M. y Gutiérrez, L. (2019). Cómo realizar e interpretar un análisis factorial exploratorio utilizando SPSS. *Reire revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 12(2), 1–14. <http://doi.org/10.1344/reire2019.12.227057>
- López, L. M., Parra, M., & Rubio, G. (2019). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: Estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué (Colombia). *Revista ESPACIOS*, 40(11), 5.
<https://www.revistaespacios.com/a19v40n11/a19v40n11p05.pdf>
- Lozano Fernández, M. A., Lozano Fernández, E. N., & Ortega Cabrejos, M. Y. (2022). Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. *Revista Conrado*, 18(87), 412-420.
- Luna, S. M. M. (2007). Manual práctico para el diseño de la Escala Likert. *Xihmai*, 2(4).
- Martínez Guerrero, Luis Felipe Martínez Bracho, Ricardo. (2021). *Estudio analítico de las habilidades blandas en educación superior: una propuesta pedagógica para fortalecer el PEP del programa de contaduría pública de la Uniagustiniana* [Universidad La Gran Colombia]. <http://hdl.handle.net/11396/6944>
- Martínez, R., Tuya, L., Martínez, M., Pérez, A., y Cánovas, A. (2009). El coeficiente de correlacion de los rangos de spearman caracterizacion. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8 (2), 1-20. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1804/180414044017.pdf>

- Mavrou, I. (2015). Análisis factorial exploratorio: Cuestiones conceptuales y metodológicas. *Nebrija de Lingüística Aplicada a la Enseñanza de las Lenguas*, vol (19), 71-80. <https://revistas.nebrija.com/revista-linguistica/article/view/283/248>
- Mayer, J. D., (2006). O que é inteligência emocional. *Inteligência emocional na criança: aplicações na educação e no dia-a-dia*, 15-49.
- Mayorga-Ponce, R. B., Monroy-Hernández , A., Hernández-Rubio , J., Roldan-Carpio , A., & Reyes-Torres , S. B. (2021). Programa SPSS. *Educación Y Salud Boletín Científico Instituto De Ciencias De La Salud Universidad Autónoma Del Estado De Hidalgo*, 10(19), 282-284. <https://doi.org/10.29057/icsa.v10i19.7761>
- Meneses, J., Barrios, M., Bonillo, A., Cosculluela, A., Lozano, L., Turbany, J., y Valero, S. (2013). *Psicometría*. Barcelona, España: Editorial UOC
- Monsalve Upegui, M. E., Franco Velásquez, M. A., Monsalve Ríos, M. A., Betancur Trujillo, V. L., & Ramírez Salazar, D. A. (2011). Desarrollo de las habilidades comunicativas en la escuela nueva. *Revista Educación Y Pedagogía*, 21(55), 189–210. Recuperado a partir de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/revistaeyp/article/view/9766>
- Morales, M. (2018). Estrategias de afrontamiento en una muestra de estudiantes universitarios. *International Journal of Developmental and Educational Psychology* 1(1), 289-294. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6432696>
- Morales, M. L. (1990). *Psicometría aplicada* (2.^a ed.). México: Trillas
- Moreno-Murcia, L. M., y Quintero-Pulgar, Y. A. (2021). Relación entre la formación disciplinar y el ciclo profesional en el desarrollo de las habilidades blandas. *Formación universitaria*, 14(3), 65-74.
- Muñiz, J. (2010). Las teorías de los tests: Teoría clásica y teoría de respuesta a los ítems. *Papeles del Psicólogo*, 31(1), 57-66. <https://www.papelesdelpsicologo.es>
- Muñiz, J., & Fonseca-Pedrero, E. (2019). Diez pasos para la construcción de un test. *Psicothema*, 31(1), 7.
- Musicco, G. (2018). Soft skills & coaching: motor de la Universidad en Europa. *Revista Universitaria Europea*, 29, 115–132. Sostiene que las universidades europeas

impulsan centros y programas específicos para desarrollar soft skills y mejorar la empleabilidad.

Naranjo Jiménez, E. A. (2022). *Desarrollo de las habilidades blandas: trabajo en equipo y alteridad, a través de la ATE organismos genéticamente modificados con estudiantes de grado noveno del colegio San Lucas (Bogotá – Colombia)*.

Recuperado de: <http://hdl.handle.net/11349/28661>.

Naranjo, A. (2019). La importancia de las habilidades blandas para la docencia universitaria en el contexto actual. Recuperado de:

<https://www.revistapensamientoacademico.cl/index.php/Repeac2/article/view/39/41>

Núñez-López, Susana, José-Enrique Ávila-Palet y Silvia-Lizett Olivares-Olivares (2017), “El desarrollo del pensamiento crítico por medio del aprendizaje basado en problemas”, en Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES), México, UNAM-IISUE/Universia, vol. VIII, núm. 23, pp. 84-103

Ordóñez Lazaro, G. B. (2023). El impacto de habilidades blandas en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023.

Ortega Botina, L. M., & Santander Zambrano, F. U. (2006). Construcción y caracterización psicométrica de una prueba para medir depresión en estudiantes de pregrado y posgrado de la Universidad de Nariño, sede Pasto. Universidad de Nariño.

Ortega Goodspeed, T. (2016). Desenredando la conversación sobre habilidades blandas. Washington: Diálogo Interamericano.

Perdomo, E. A. & Vargas, D. Y. (2023). *Habilidades blandas y su influencia en el clima laboral de las organizaciones: Una mirada actual para Colombia..* [Monografía]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/57864>

Pérez Gómez, L. M., Villa Borrero, C. P., & Montenegro Pertúz, M. J. (2020).

Identificación de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla. *Dictamen Libre*, 13(26: Enero-Junio), 153–168.

<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.26.6193>

Perez, E., y Medano, L. (2016). Análisis Factorial Exploratorio: Bases Conceptuales y Metodológicas. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento*, 2(1), 58-66.

Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3161108>.

- Pérez-Villalobos, M. V., Cobo-Rendón, R. C., Sáez, F. M., & Díaz-Mujica, A. E. (2018). Revisión sistemática de la habilidad de autocontrol del estudiante y su rendimiento académico en la vida universitaria. *Formación universitaria*, 11(3), 49-62.
- Porras Velásquez, N. R. (2013). ¿Qué es lo que hace exactamente un psicólogo organizacional? Una reflexión crítica desde las teorías del rol. *Poiésis*, (25). <https://doi.org/10.21501/16920945.646>
- Quijano, A. (2009). *Guía de investigación cuantitativa*. San Juan de Pasto, Colombia; Editorial
- Raciti, P. (2015). La medición de las competencias transversales en Colombia: una propuesta metodológica. Programa EUROSOCIAL. <http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1444897404-DT34.pdf>
- Ramos Reyes , W. D., Paredes Sandoval , M., Terán Andrade, P. E. & Lema Lliguicota, L. F. (2017). *Comunicación Organizacional*. Guayaquil: Compas Grupo de Capacitación e investigación pedagógica.
- Rice, P. F., & Salinas, C. G. (2000). *Adolescencia: desarrollo, relaciones y cultura*. Prentice Hall Madrid.
- Ríos, M. (24 de febrero de 2020). El 80% de jóvenes menores de 24 años trabaja en el sector informal. *Diario Gestión*. [https://gestion.pe/economia/management-empleo/80-jovenes-menores-24-anos-sector-informal-227998-noticia/EDUCARE ET COMUNICARE VOL. 8 N° 2 \(Agosto-Diciembre, 2020\): 78-87](https://gestion.pe/economia/management-empleo/80-jovenes-menores-24-anos-sector-informal-227998-noticia/EDUCARE ET COMUNICARE VOL. 8 N° 2 (Agosto-Diciembre, 2020): 78-87)
- Ríos Saldaña, M. R. (2014). *Escala de evaluación de habilidades sociales para adolescentes (EEHSA)*. México: Manual Moderno.
- Rodriguez M., y Mora, R. (2001). Capítulo 8: Análisis factorial. En: Rodriguez M., y Moea, R (Ed.), *Estadística informática: casos y ejemplos con el SPSS* (127-142). España: Universidad de Alicante. Servicio de Publicaciones. Recuperado de <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/12078>
- Romero, J., Granados, I., López, S. & González, G. (2021, Julio). Habilidades blandas en el contexto universitario y laboral: revisión documental. *Inclusión y Desarrollo. Revista Uniminuto*, 8 (2), pp 113-127 Recuperado de <https://revistas.uniminuto.edu/index.php/IYD/article/view/2749/2234>
- Romero, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del Trabajo*, 6(3), 36-45. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5633043.pdf>.

- Rosas, L. F., Quintero, M. P., Hernández, J., Torres, M. T., & Pérez, M. G. (2022). Relación entre las habilidades blandas y la inserción laboral de egresados del TecNM Tierra Blanca. *European Scientific Journal*, 18(22), 297–317. Reportan correlación positiva entre habilidades blandas (interpersonales, control emocional) e inserción laboral ($r_s=0.442$, $p<0.01$).
- Ruiz Alva, C. (2006). Escala de Habilidades Sociales (EHS): adaptación peruana del instrumento de Elena Gismero González. Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. (Manual/guía de aplicación). [Esta adaptación es citada y descrita en trabajos académicos que señalan “Adaptación: César Ruiz Alva – UCV, 2006”.]
- Saldaña, R. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del Trabajo*, 6(3), 105-114. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5633043.pdf>
- Sánchez Aquino, J. G., & Hernández Romero. Dra, G. (2022). Desarrollo de habilidades blandas como estrategia para la colocación laboral de los universitarios. *Revista Científica Sinapsis*, 21(1). <https://doi.org/10.37117/s.v21i1.641>
- Sánchez-Meca, J., & Botella, J. (2010). Revisiones sistemáticas y meta-análisis: Herramientas para la práctica profesional. *Papeles del Psicólogo*, 31(1), 7–17
- Sánchez Téllez, D. C., Ramos Ávila, A. E., & Vega, M. Á. (2019). Capacitación y habilidades blandas en una Institución de Educación Superior pública en San Luis Potosí, México. *Revista de Investigación Educativa*, 41(1), 85-102.
- Sánchez-Reyes, JB y Barraza-Barraza, L. (2015). PERCEPCIONES SOBRE LIDERAZGO. *Ra Ximhai*, 11 (4), 161-170.
- Siegel, S., y Castellan, N. J. (1995). *Estadística no paramétrica aplicada a las ciencias de la conducta* (4.^a ed.; reimp. 1998). México: Trillas.
- Sulbarán, D. (2012). ASPECTOS CLAVES DE LA MEDICIÓN EN PSICOLOGÍA. <http://saber.ucv.ve/handle/10872/11401>
- Vaca Barberá, M. I. (2022). Habilidades Interpersonales en las Big Four
- Vázquez y García (2004). Apuntes de psicología. Escala de autoestima de Rosenberg: fiabilidad y validez en población clínica española, Vol. 22, número 2, págs. 247-255.

Vera, J. (2016). Habilidades blandas: Necesarias para la formación integral de los estudiantes universitarios. Atena Editora.

Villareal Á. R. (2003). Teoría y pedagogía del pensamiento crítico. Perspectivas psicológicas, 3(4), 35-42.

Zambrano-Chamba, M., Vallejo-Piza, G. ., & 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>

Anexos

Calificación de Ítems por parte del Juez 1

Dimensión.	No.	Ítem.	Características a evaluar.			
			PR	CH	UN	DIR
Habilidades interpersonales	1	Me considero una persona que escucha activamente a mis compañeros de trabajo.	3	3	3	+
	2	Encuentro difícil entender el punto de vista de los demás.	3	3	3	-
	3	Frecuentemente, ofrezco ayuda a mis compañeros cuando la necesitan	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

4	Prefiero no interactuar con personas que no conozco bien en el trabajo.	1	1	1	-
5	Me resulta fácil resolver conflictos en el trabajo sin generar tensiones.	1	1	1	+
6	Siento que mis compañeros desconfían de mí para resolver problemas.	1	1	1	-
7	Siempre trato de fomentar un ambiente de cooperación en mi equipo.	3	3	3	+
8	Me cuesta mucho pedir apoyo cuando lo necesito.	3	3	3	-
9	Soy capaz de mantener la calma en situaciones de estrés laboral.	1	1	1	+
10	Siento incomodidad al tener que trabajar directamente con otros.	1	1	1	-
11	Tengo facilidad para comunicar mis ideas de manera clara y efectiva.	3	3	3	+
12	Evito participar en discusiones grupales en el trabajo	1	1	1	-
13	Me adapto fácilmente a diferentes estilos de trabajo de mis compañeros.	1	1	1	+
14	Aceptar críticas constructivas por parte de mis compañeros me resulta complicado.	1	1	1	-
15	Frecuentemente, busco formas de mejorar la comunicación en mi equipo.	1	1	1	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

Sub-Dimensión	No.	Ítem.	Características a evaluar.			
			PR	CH	UN	DIR
Negociación	1	Me siento cómodo llegando a acuerdos que beneficien a ambas partes.	3	3	3	+
	2	Tengo dificultades para aceptar las propuestas de los demás	3	3	3	-
	3	Estoy dispuesto a ceder en ciertos puntos para alcanzar un acuerdo mutuo.	3	3	3	+
	4	Me frustro cuando las negociaciones no salen como espero.	3	3	3	-
	5	Logro que los demás comprendan mis puntos de vista durante una negociación	3	3	3	+
	6	Evito las negociaciones porque me resultan incómodas.	1	1	1	-
	7	Puedo identificar rápidamente soluciones que beneficien a todos.	3	3	3	+
	8	Me siento inseguro cuando tengo que negociar algo importante.	3	3	3	-
	9	Me preparo adecuadamente antes de cada negociación.	1	1	1	-

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	10	Me cuesta mantener la calma cuando no estoy de acuerdo con algo en una negociación.	3	3	3	-
	11	Me esfuerzo por entender las necesidades de los demás durante una negociación.	3	3	3	+
	12	Rara vez cedo en una negociación, incluso cuando la otra parte tiene buenos argumentos.	1	1	1	-
	13	Considero que negociar es una habilidad clave para el éxito laboral.	3	3	3	+
	14	Mantener una actitud colaborativa durante las negociaciones es un desafío para mí.	3	3	3	-
	15	Trato de llegar a un compromiso en cualquier situación de negociación.	3	3	3	+
Sub-Dimensión	No.	Ítem.	Características a evaluar.			
			PR	CH	UN	DIR
Trabajo en equipo.	1	Me resulta fácil colaborar con personas de diferentes áreas en mi equipo.	3	3	3	+
	2	Prefiero trabajar solo en lugar de hacerlo en equipo.	3	3	3	-

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

3	Aporto ideas constructivas que mejoran los resultados del equipo.	3	3	3	+
4	Me siento incómodo al recibir críticas de otros miembros del equipo.	3	3	3	-
5	Disfruto trabajar en proyectos que requieren la colaboración de todo el equipo.	3	3	3	+
6	Suelo evitar contribuir activamente en las tareas del equipo.	3	3	3	+
7	Creo que el trabajo en equipo es clave para el éxito de cualquier proyecto.	1	1	1	+
8	Me cuesta mucho adaptarme al ritmo de trabajo de los demás.	3	3	3	-
9	Busco constantemente maneras de mejorar la dinámica del equipo.	3	3	3	+
10	Desconfío que mis compañeros puedan hacer bien su parte del trabajo.	3	3	3	-
11	Me siento motivado cuando trabajo en un equipo bien organizado.	3	3	3	+
12	Encuentro difícil compartir información	3	3	3	-

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

		importante con mis compañeros.				
		Me esfuerzo por conocer y respetar las fortalezas de mis compañeros de equipo.	3	3	3	+
	13					
		Percibo que no tengo nada valioso que aportar al trabajo en equipo.	1	1	1	-
	14					
		Frecuentemente, busco que todos los miembros del equipo participen activamente.	1	1	1	+
	15					
Sub- Dimensión	No.	Ítem.	Características a evaluar.			
			PR	CH	UN	DIR
Habilidades de Decisión y Pensamiento Crítico	1	Puedo identificar fácilmente la información relevante para resolver un problema.	3	3	3	+
	2	Analizo los pros y contras antes de tomar una decisión.	3	3	3	+
	3	Soy capaz de cuestionar mis propias creencias y suposiciones.	1	1	1	+
	4	Puedo distinguir entre hechos y opiniones en una discusión.	1	1	1	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	Me resulta sencillo				
5	sintetizar información de múltiples fuentes.	3	3	3	+
	Suelo buscar evidencia				
6	que contradiga mis ideas preconcebidas.	1	1	1	-
	Puedo detectar falacias lógicas en argumentos.				
7		1	1	1	+
	Evalúo la credibilidad de				
8	las fuentes de información que utilizo.	1	1	1	+
	Soy capaz de ver un				
9	problema desde múltiples perspectivas.	3	3	3	+
	Puedo priorizar tareas y				
10	problemas de manera efectiva.	3	3	3	+
	Siempre evalúo las				
11	posibles consecuencias de cada opción antes de tomar una decisión final.	1	1	1	+
	Soy capaz de identificar				
12	qué decisiones son más importantes y debo abordar primero.	3	3	3	+
	Cuando trabajo en grupo,				
	aporto ideas y soluciones				
13	que mejoran el proceso de toma de decisiones en conjunto.	1	1	1	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	14	Siempre busco las soluciones más efectivas y prácticas al enfrentarme a una decisión difícil	1	1	1	+
	15	No tengo problemas para tomar decisiones en situaciones ambiguas o con información incompleta.	1	1	1	+
Sub-Dimensión	No.	Ítem.	Características a evaluar.			
			PR	CH	UN	DIR
Toma de decisiones	1	Tomo decisiones rápidamente cuando es necesario.	1	1	1	+
	2	Confío en mi intuición al tomar decisiones importantes.	3	3	3	-
	3	Considero las consecuencias a largo plazo de mis decisiones.	3	3	3	+
	4	Soy capaz de tomar decisiones difíciles bajo presión.	3	3	3	+
	5	Consulto a otros antes de tomar decisiones que les afecten.	3	3	3	+
	6	Me mantengo firme en mis decisiones una vez tomadas.	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

7	Soy capaz de adaptar mis decisiones cuando surgen nuevas informaciones.	3	3	3	+
8	Evalúo los riesgos antes de tomar una decisión importante.	3	3	3	+
9	Utilizo métodos estructurados (como listas de pros y contras) para tomar decisiones.	3	3	3	+
10	Acepto la responsabilidad de las consecuencias de mis decisiones.	3	3	3	+
11	Siempre trato de tomar decisiones basadas en principios éticos, incluso si podría haber una alternativa más beneficiosa.	3	3	3	+
12	Me siento responsable de las decisiones que tomo, incluso si resultan en un resultado negativo.	3	3	3	+
13	Antes de tomar una decisión importante, considero todas las opciones posibles.	3	3	3	+
14	Me siento seguro/a al tomar decisiones importantes.	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	15	Tomo decisiones rápidamente, incluso cuando no tengo toda la información necesaria.	3	3	3	-
Sub-Dimensión	No.	Ítem.	Características a evaluar.			
			PR	CH	UN	DIR
Liderazgo	1	Puedo motivar a otros para alcanzar objetivos comunes.	3	3	3	+
	2	Soy capaz de delegar tareas de manera efectiva.	3	3	3	+
	3	Comunico claramente mi visión y expectativas a los demás.	3	3	3	+
	4	Soy un buen ejemplo para los miembros de mi equipo.	3	3	3	+
	5	Puedo manejar conflictos de manera constructiva.	1	1	1	+
	6	Soy capaz de dar y recibir retroalimentación de manera efectiva.	1	1	1	+
	7	Fomento la innovación y la creatividad en mi equipo.	3	3	3	+
	8	Puedo adaptar mi estilo de liderazgo según la situación.	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	9	Soy capaz de tomar decisiones impopulares cuando es necesario.	3	3	3	+
	10	Reconozco y valoro las contribuciones de los miembros del equipo.	3	3	3	+
	11	Soy capaz de alentar a otros a superar obstáculos y alcanzar sus objetivos.	3	3	3	+
	12	Soy capaz de alentar a otros a superar obstáculos y alcanzar sus objetivos.	3	3	3	
	13	Soy eficaz para guiar a los demás cuando enfrentan desafíos difíciles.	3	3	3	+
	14	Soy capaz de reconocer y celebrar los logros del equipo para mantener alta la motivación.	3	3	3	+
	15	Puedo tomar decisiones que impulsen a otros a trabajar de manera más eficaz hacia nuestras metas.	3	3	3	+
Dimensión.	No.	Ítem.	Características a evaluar.			
			PR	CH	UN	DIR
Habilidades de autocontrol y afrontamiento	1	Soy capaz de mantener la calma en situaciones estrés.	3	3	3	+
	2	Puedo concentrarme en mi trabajo sin	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	distraerme por problemas personales Soy capaz de adaptarme				
3	rápidamente a cambios inesperados. Puedo mantener un equilibrio	3	3	3	+
4	emocional ante críticas o comentarios negativos Puedo gestionar mi tiempo de	1	1	1	+
5	manera efectiva, incluso cuando estoy bajo presión. Cuando tengo muchas	3	3	3	+
6	responsabilidades, sé priorizar mis tareas para no sentirme abrumado Cuando el	3	3	3	+
7	ambiente es tenso, encuentro formas saludables de reducir el estrés Me esfuerzo por mantener el	3	3	3	+
8	optimismo incluso cuando los resultados no son los esperados Mantengo una	3	3	3	+
9	buen actitud cuando se	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

		presentan imprevisto Me esfuerzo por mantener el control sobre mis impulsos, incluso en situaciones difíciles	1	1	1	+
	10	Suelo reflexionar sobre posibles soluciones antes de actuar ante un problema.	3	3	3	+
	11	Busco apoyo cuando me siento abrumado por una situación.	3	3	3	+
	12	Me resulta difícil lidar con situaciones que percibo como superiores a mis capacidades	3	3	3	-
	13	Anticipo posibles situaciones adversas y preparo estrategias para afrontarlas.	3	3	3	+
	14	Me considero una persona que puede planificar y mantener metas a largo plazo sin perder la motivación	3	3	3	+
	15					
Sub-Dimensión	No.	Ítem.	Características a evaluar.			
			PR	CH	UN	DIR
Adaptabilidad	1	Puedo ajustar rápidamente mis planes cuando las	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	circunstancias cambian.				
2	Me entusiasma aprender nuevas cosas y adquirir habilidades	3	3	3	+
3	Considero los desafíos como oportunidades para crecer y mejorar.	3	3	3	+
4	Me resulta fácil adaptarme a nuevos entornos.	3	3	3	-
5	Soy capaz de mantener la motivación y el compromiso durante periodos de incertidumbre o cambio	3	3	3	-
6	Me siento cómodo en actividades que me sacan de mi zona de confort.	3	3	3	+
7	Puedo mantener la productividad cuando trabajo con un equipo nuevo o en un entorno desconocido	3	3	3	+
8	Soy flexible cuando se requiere ajustar mis tareas o responsabilidades debido a cambios externos.	3	3	3	+
9	Soy capaz de ajustar mis métodos de trabajo	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	rápidamente cuando se presentan nuevas demandas o retos Enfrento los cambios como oportunidades para mejorar en lugar de verlos como amenazas.				
10	Soy capaz de ajustar mis expectativas y metas cuando las circunstancias así lo requieren	3	3	3	+
11	Me siento cómodo trabajando en entornos donde las prioridades cambian con frecuencia.	3	3	3	+
12	Tengo la capacidad de encontrar rápidamente soluciones alternativas cuando mis planes originales no funcionan.	3	3	3	+
13	Cuando mis responsabilidades laborales cambian de repente, puedo reorganizar mi tiempo y energía para cumplir con los nuevos requisitos.	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

		Cuando me enfrento a situaciones de cambio o crisis, mantengo una actitud calmada y racional.	1	1	1	+
Sub-Dimensión	No.	Item	Características a evaluar			
			PR	CH	UN	DIR
Fijarse metas y objetivos	1	Establezco regularmente metas claras y específicas para mi vida personal y profesional.	3	3	3	+
	2	Ajusto mis metas cuando las circunstancias cambian significativamente.	3	3	3	+
	3	Celebro mis logros, incluso los pequeños, en el camino hacia mis metas más grandes	3	3	3	+
	4	Visualizo el éxito y cómo me sentiré al alcanzar mis objetivos	3	3	3	+
	5	Mis objetivos me motivan a salir de mi zona de confort	3	3	3	+
	6	Considero el impacto de mis objetivos en otras áreas de mi vida antes de comprometerme con ellos.	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

7	Establezco metas que contribuyen a mi crecimiento personal y profesional.	3	3	3	+
8	Establezco regularmente metas claras y específicas para mi vida personal y profesional	3	3	3	+
9	Identifico las habilidades específicas que necesito desarrollar para alcanzar mis objetivos	3	3	3	+
10	Relaciono mis objetivos actuales con mi propósito de vida o misión personal	3	3	3	+
11	Cuando defino metas específicas, me siento más enfocado y motivado para superar los obstáculos.	3	3	3	+
12	Siento que al establecer metas claras, mi vida tiene más propósito y dirección.	3	3	3	+
13	A través de la fijación de metas, he logrado un mayor crecimiento	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

		personal y profesional. Reviso periódicamente mis metas para asegurarme de que siguen siendo relevantes y alcanzables. Alcanzar mis metas me da una sensación de satisfacción personal y realización.				
	14		3	3	3	+
	15		3	3	3	+

Dimensión	No.	Ítem.	Características a evaluar			
			PR	CH	UN	DIR
Habilidades comunicativas	1	Adapto mi estilo de comunicación según la persona con la que estoy hablando.	3	3	3	+
	2	Presto atención completa cuando alguien me está hablando, evitando distracciones.	3	3	3	+
	3	Me siento cómodo hablando en público o frente a grupos.	3	3	3	+
	4	Soy capaz de iniciar y mantener conversaciones con facilidad.	3	3	3	+
	5	Fomento un ambiente de comunicación abierta y honesta en mis interacciones.	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

6	Mantengo una postura abierta durante conversaciones importantes o reuniones.	3	3	3	+
7	Cuando escucho una opinión diferente a la mía, busco entenderla antes de responder	3	3	3	+
8	Puedo mantener una conversación fluida en situaciones sociales y profesionales	3	3	3	+
9	Soy capaz de ver un problema desde múltiples perspectivas.	3	3	3	+
10	Suelo media en situaciones de conflicto entre compañeros de equipo en un proyecto grupal	1	1	1	
11	Soy capaz de expresar mis emociones de manera adecuada cuando me comunico verbalmente.	3	3	3	+
12	Soy capaz de escuchar activamente y comprender los puntos clave durante una conversación o presentación.	3	3	3	+
13	Me siento cómodo participando en discusiones grupales y expresando mis ideas de manera clara	3	3	3	+
14	Escucho atentamente durante las	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

		conversaciones y no interrumpo antes de que la otra persona termine Soy capaz de mantener una conversación fluida sin perder el hilo o saltar de un tema a otro desordenadamente.	3	3	3	+
Sub-Dimensión	No.	Ítem.	Características a evaluar.			
			PR	CH	UN	DIR
	1	Ajusto mi tono de voz según la situación Soy capaz de adaptar mi estilo de	3	3	3	+
	2	comunicación según la persona con la que estoy hablando Puedo mantener la calma y comunicarse	3	3	3	+
	3	efectivamente en situaciones de estrés o conflicto	3	3	3	+
Comunicación	4	Me siento cómodo/a al hablar en público o hacer presentaciones.. Formulo preguntas pertinentes en para	3	3	3	+
	5	obtener la información necesaria.	3	3	3	+
	6	Puedo articular y defender mis ideas. Mantengo una comunicación	3	3	3	+
	7	proactiva con mi equipo, anticipándome a	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	posibles problemas o malentendidos.				
	Adapto mi comunicación cuando trabajo con colegas de diferentes generaciones.				
8		3	3	3	+
	Respeto y valoro la diversidad de opiniones y perspectivas en mi entorno				
9		3	3	3	+
	Reconozco y utilizo las señales no verbales de los demás para entender mejor sus emociones.				
10		3	3	3	+
	Soy capaz de proporcionar retroalimentación constructiva de manera clara y respetuosa.				
11		3	3	3	+
	Me esfuerzo por aclarar malentendidos inmediatamente cuando percibo que no me he expresado correctamente				
12		3	3	3	+
	Cuando alguien me plantea un problema, soy capaz de escuchar con empatía y responder de manera comprensiva				
13		3	3	3	+
	Me siento seguro al comunicar ideas complejas en situaciones de presión o estrés.				
14		3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

Sub-Dimensión	No.	Ítem.	Características a evaluar.			
			PR	CH	UN	DIR
Escucha y expresión oral	15	Cuando recibo retroalimentación sobre mis habilidades de comunicación, la acepto y la uso para mejorar.	3	3	3	+
	1	Presto total atención cuando mis colegas o superiores están hablando, evitando distracciones.	3	3	3	+
	2	Muestro interés genuino en las ideas y opiniones de mis compañeros de trabajo, incluso cuando difieren de las mías.	3	3	3	+
	3	Espero a que la otra persona termine de hablar antes de formular mi respuesta. Puedo discernir entre la información importante y la irrelevante durante conversaciones o reuniones de trabajo.	3	3	3	+
	4	Manejo con eficacia los nervios o el estrés al hablar en público, manteniendo una comunicación fluida.	3	3	3	+
	5	Me esfuerzo por mantener una postura profesional y abierta	3	3	3	+
	6					

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	durante interacciones laborales				
7	Puedo presentar información de manera convincente, respaldada por argumentos sólidos y bien estructurados.	3	3	3	+
8	Utilizó técnicas de expresión oral, como pausas y énfasis, para mejorar la comprensión de mi mensaje.	3	3	3	+
9	Soy capaz de utilizar el lenguaje corporal para reforzar y complementar mi mensaje verbal.	3	3	3	+
10	Puedo hablar en público sin perder el control de mis nervios o emociones.	3	3	3	+
11	Puedo articular correctamente las palabras, lo que facilita que los demás me entiendan sin problemas.	3	3	3	+
12	Soy capaz de reformular una idea o mensaje si noto que la audiencia no la ha comprendido del todo.	3	3	3	+
13	Me resulta fácil improvisar y mantener una conversación fluida cuando se presentan situaciones inesperadas.	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

		Puedo manejar las interrupciones durante una presentación o conversación sin perder el hilo de mis ideas	3	3	3	+
14						
		Me resulta fácil mantener el control y la calma cuando hablo en situaciones de debate o desacuerdo.	3	3	3	+
15						

Calificación de Ítems por parte del Juez 2

Dimensión.	No.	Ítem.	Características a evaluar.			
			PR	CH	UN	DIR
Habilidades de autocontrol y afrontamiento	1	Soy capaz de mantener la calma en situaciones estrés.	1	3	1	+
	2	Puedo concentrarme en mi trabajo sin distraerme por problemas personales	1	3	1	+
	3	Soy capaz de adaptarme rápidamente a cambios inesperados.	1	3	1	+
	4	Puedo mantener un equilibrio emocional ante críticas o comentarios negativos	1	3	1	+
	5	Puedo gestionar mi tiempo de manera efectiva, incluso cuando estoy bajo presión.	1	3	1	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

6	Cuando tengo muchas responsabilidades, sé priorizar mis tareas para no sentirme abrumado	1	3	1	+
7	Cuando el ambiente es tenso, encuentro formas saludables de reducir el estrés	1	3	1	+
8	Me esfuerzo por mantener el optimismo incluso cuando los resultados no son los esperados	1	3	1	+
9	Mantengo una buena actitud cuando se presentan imprevisto	1	3	1	+
10	Me esfuerzo por mantener el control sobre mis impulsos, incluso en situaciones difíciles	1	3	1	+
11	Suelo reflexionar sobre posibles soluciones antes de actuar ante un problema.	1	3	1	+
12	Busco apoyo cuando me siento abrumado por una situación.	1	3	1	+
13	Me resulta difícil lidiar con situaciones que percibo como superiores a mis capacidades	1	3	1	+
14	Anticipo posibles situaciones adversas y preparo estrategias para afrontarlas.	1	3	1	+

		Me considero una persona que puede planificar y mantener metas a largo plazo sin perder la motivación	15	1	2	1	+
Sub-Dimensión	No.	Ítem.	Características a evaluar.				
			PR	CH	UN	DIR	
Adaptabilidad	1	Puedo ajustar rápidamente mis planes cuando las circunstancias cambian.	3	3	3	+	
	2	Me entusiasma aprender nuevas cosas y adquirir habilidades	3	3	2	+	
	3	Considero los desafíos como oportunidades para crecer y mejorar.	2	3	2	+	
	4	Me resulta fácil adaptarme a nuevos entornos.	3	3	3	+	
	5	Soy capaz de mantener la motivación y el compromiso durante periodos de incertidumbre o cambio	2	3	2	+	
	6	Me siento cómodo en actividades que me sacan de mi zona de confort.	3	2	3	+	
	7	Puedo mantener la productividad cuando trabajo con un equipo nuevo o en un entorno desconocido	2	3	2	+	

8	Soy flexible cuando se requiere ajustar mis tareas o responsabilidades debido a cambios externos.	3	3	1	+
9	Soy capaz de ajustar mis métodos de trabajo rápidamente cuando se presentan nuevas demandas o retos	3	3	3	+
10	Enfrento los cambios como oportunidades para mejorar en lugar de verlos como amenazas.	3	3	3	+
11	Soy capaz de ajustar mis expectativas y metas cuando las circunstancias así lo requieren	3	3	3	+
12	Me siento cómodo trabajando en entornos donde las prioridades cambian con frecuencia.	3	3	3	+
13	Tengo la capacidad de encontrar rápidamente soluciones alternativas cuando mis planes originales no funcionan.	3	2	3	+
14	Cuando mis responsabilidades laborales cambian de repente, puedo reorganizar mi tiempo y energía para cumplir con los nuevos requisitos.	3	2	3	+

	15	Cuando me enfrento a situaciones de cambio o crisis, mantengo una actitud calmada y racional.	3	3	1	+
Sub-Dimensión	No.	Item	Características a evaluar			
			PR	CH	UN	DIR
Fijarse metas y objetivos	1	Establezco regularmente metas claras y específicas para mi vida personal y profesional.	3	2	3	+
	2	Ajusto mis metas cuando las circunstancias cambian significativamente.	3	3	2	+
	3	Celebro mis logros, incluso los pequeños, en el camino hacia mis metas más grandes	3	1	3	+
	4	Visualizo el éxito y cómo me sentiré al alcanzar mis objetivos	2	1	2	+
	5	Mis objetivos me motivan a salir de mi zona de confort	2	3	3	+
	6	Considero el impacto de mis objetivos en otras áreas de mi vida antes de comprometerme con ellos.	3	3	3	+
	7	Establezco metas que contribuyen a mi crecimiento personal y profesional.	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

8	Establezco regularmente metas claras y específicas para mi vida personal y profesional	3	2	3	+
9	Identifico las habilidades específicas que necesito desarrollar para alcanzar mis objetivos	3	3	3	+
10	Relaciono mis objetivos actuales con mi propósito de vida o misión personal	3	3	3	+
11	Cuando defino metas específicas, me siento más enfocado y motivado para superar los obstáculos.	3	3	3	+
12	Siento que al establecer metas claras, mi vida tiene más propósito y dirección.	3	3	3	+
13	A través de la fijación de metas, he logrado un mayor crecimiento personal y profesional.	3	3	3	+
14	Reviso periódicamente mis metas para asegurarme de que siguen siendo relevantes y alcanzables.	3	3	3	+
15	Alcanzar mis metas me da una sensación de satisfacción personal y realización.	3	3	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

Calificación de Ítems por parte del Juez 3

Dimensión.	No.	Ítem.	Características a evaluar.			
			PR	CH	UN	DIR
Habilidades interpersonales	1	Me considero una persona que escucha activamente a mis compañeros de trabajo.	2	2	2	+
	2	Encuentro difícil entender el punto de vista de los demás.	3	2	3	-
	3	Frecuentemente, ofrezco ayuda a mis compañeros cuando la necesitan	1	1	1	+
	4	Prefiero no interactuar con personas que no conozco bien en el trabajo.	1	2	1	-
	5	Me resulta fácil resolver conflictos en el trabajo sin generar tensiones.	2	2	2	+
	6	Siento que mis compañeros desconfían de mí para resolver problemas.	1	1	1	-
	7	Siempre trato de fomentar un ambiente de cooperación en mi equipo.	3	2	3	+
	8	Me cuesta mucho pedir apoyo cuando lo necesito.	3	2	3	-
	9	Soy capaz de mantener la calma en situaciones de estrés laboral.	3	2	3	+
	10	Siento incomodidad al tener que trabajar directamente con otros.	3	2	3	-
	11	Tengo facilidad para comunicar mis ideas de manera clara y efectiva.	3	2	3	+
	12	Evito participar en discusiones grupales en el trabajo.	3	2	3	-
	13	Me adapto fácilmente a diferentes estilos de trabajo de mis compañeros.	1	2	1	+
	14	Aceptar críticas constructivas por parte de mis compañeros me resulta complicado.	1	2	1	-
	15	Frecuentemente, busco formas de mejorar la comunicación en mi equipo.	1	2	1	+
Sub-Dimensión	No.	Ítem.	Características a evaluar.			

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

		PR	CH	UN	DIR	
Negociación	1	Me siento cómodo llegando a acuerdos que beneficien a ambas partes.	3	2	3	+
	2	Tengo dificultades para aceptar las propuestas de los demás	3	2	3	-
	3	Estoy dispuesto a ceder en ciertos puntos para alcanzar un acuerdo mutuo.	3	2	3	+
	4	Me frustró cuando las negociaciones no salen como espero.	3	2	3	-
	5	Logro que los demás comprendan mis puntos de vista durante una negociación	3	2	3	+
	6	Evito las negociaciones porque me resultan incómodas.	3	2	3	-
	7	Puedo identificar rápidamente soluciones que beneficien a todos.	3	2	3	+
	8	Me siento inseguro cuando tengo que negociar algo importante.	3	2	3	-
	9	Me preparo adecuadamente antes de cada negociación.	3	2	3	+
	10	Me cuesta mantener la calma cuando no estoy de acuerdo con algo en una negociación.	2	2	2	-
	11	Me esfuerzo por entender las necesidades de los demás durante una negociación.	3	2	3	+
	12	Rara vez cedo en una negociación, incluso cuando la otra parte tiene buenos argumentos.	3	2	3	-
	13	Considero que negociar es una habilidad clave para el éxito laboral.	3	2	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

		Mantener una actitud colaborativa				
	14	durante las negociaciones es un desafío para mí.	1	2	1	+
	15	Trato de llegar a un compromiso en cualquier situación de negociación.	3	2	3	+
			Características a evaluar.			
Sub-Dimensión	No.	Ítem.	PR	CH	UN	DIR
	1	Me resulta fácil colaborar con personas de diferentes áreas en mi equipo.	3	2	3	+
	2	Prefiero trabajar solo en lugar de hacerlo en equipo.	3	2	3	-
	3	Aporto ideas constructivas que mejoran los resultados del equipo.	3	2	3	+
	4	Me siento incómodo al recibir críticas de otros miembros del equipo.	3	2	3	-
	5	Disfruto trabajar en proyectos que requieren la colaboración de todo el equipo.	3	2	3	+
Trabajo en equipo.	6	Suelo evitar contribuir activamente en las tareas del equipo.	3	2	3	-
	7	Creo que el trabajo en equipo es clave para el éxito de cualquier proyecto.	2	2	2	+
	8	Me cuesta mucho adaptarme al ritmo de trabajo de los demás.	3	2	3	-
	9	Busco constantemente maneras de mejorar la dinámica del equipo.	3	2	3	+
	10	Desconfío que mis compañeros puedan hacer bien su parte del trabajo.	1	1	1	-

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	11	Me siento motivado cuando trabajo en un equipo bien organizado.	3	2	3	+
	12	Encuentro difícil compartir información importante con mis compañeros.	1	1	1	-
	13	Me esfuerzo por conocer y respetar las fortalezas de mis compañeros de equipo.	1	1	1	+
	14	Percibo que no tengo nada valioso que aportar al trabajo en equipo.	1	1	1	-
	15	Busco que todos los miembros del equipo participen activamente.	3	2	3	+
			Características a evaluar.			
Sub-Dimensión	No.	Ítem.	PR	C H	UN	DIR
Habilidades de Decisión y Pensamiento Crítico	1	Puedo identificar fácilmente la información relevante para resolver un problema.	3	2	3	+
	2	Analizo los pros y contras antes de tomar una decisión.	3	2	3	+
	3	Soy capaz de cuestionar mis propias creencia.	3	2	3	+
	4	Puedo distinguir entre hechos y opiniones en una discusión.	3	2	3	+
	5	Me resulta sencillo sintetizar información de múltiples fuentes.	3	2	3	+
	6	Suelo buscar evidencia que contradiga mis ideas preconcebidas.	3	2	3	+
	7	Puedo detectar falacias lógicas en argumentos.	3	2	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

	8	Evalúo la credibilidad de las fuentes de información que utilizo.	3	2	3	+
	9	Soy capaz de ver un problema desde múltiples perspectivas.	3	2	3	+
	10	Puedo priorizar tareas y problemas de manera efectiva.	3	2	3	+
	11	Siempre evalúo las posibles consecuencias de cada opción antes de tomar una decisión final.	1	1	1	+
	12	Soy capaz de identificar qué decisiones son más importantes y debo abordar primero.	3	2	3	+
	13	Cuando trabajo en grupo, apporto ideas y soluciones que mejoran el proceso de toma de decisiones en conjunto.	1	1	1	+
	14	Siempre busco las soluciones más efectivas y prácticas al enfrentarme a una decisión difícil	3	2	3	+
	15	No tengo problemas para tomar decisiones en situaciones ambiguas o con información incompleta.	3	2	3	+
			Características a evaluar.			
Sub-Dimensión	No	Ítem.	PR	C H	UN	DIR
	1	Tomo decisiones rápidamente cuando es necesario.	3	2	3	+
Toma de decisiones	2	Confío en mi intuición al tomar decisiones importantes.	3	2	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

3	Considero las consecuencias a largo plazo de mis decisiones.	3	2	3	+
4	Soy capaz de tomar decisiones difíciles bajo presión.	3	2	3	+
5	Consulto a otros antes de tomar decisiones.	2	2	3	+
6	Me mantengo firme en mis decisiones una vez tomadas.	3	2	3	+
7	Soy capaz de adaptar mis decisiones cuando surgen nuevas informaciones.	3	2	3	+
8	Evalúo los riesgos antes de tomar una decisión importante.	3	2	3	+
9	Utilizo métodos estructurados (como listas de pros y contras) para tomar decisiones.	1	1	1	+
10	Acepto la responsabilidad de las consecuencias de mis decisiones.	2	2	2	+
11	Siempre trato de tomar decisiones basadas en principios éticos, incluso si podría haber una alternativa más beneficiosa.	3	2	3	+
12	Me siento responsable de las decisiones que tomo, incluso si resultan en un resultado negativo.	3	2	3	+
13	Antes de tomar una decisión importante, considero todas las opciones posibles.	3	2	3	+
14	Me siento seguro/a al tomar decisiones importantes.	3	2	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

		Tomo decisiones rápidamente, incluso				
	15	cuando no tengo toda la información necesaria.	1	1	1	+
			Características a evaluar.			
Sub-Dimensión	No.	Ítem.	PR	C H	UN	DIR
	1	Puedo motivar a otros para alcanzar objetivos comunes.	3	2	3	+
	2	Soy capaz de delegar tareas de manera efectiva.	3	2	3	+
	3	Comunico claramente mi visión y expectativas a los demás.	3	2	3	+
	4	Soy un buen ejemplo para los miembros de mi equipo.	1	1	1	+
	5	Puedo manejar conflictos de manera constructiva.	1	1	1	+
	6	Soy capaz de dar y recibir retroalimentación de manera efectiva.	1	1	1	+
Liderazgo	7	Fomento la innovación y la creatividad en mi equipo.	1	1	1	+
	8	Puedo adaptar mi estilo de liderazgo según la situación.	1	1	1	+
	9	Soy capaz de tomar decisiones impopulares cuando es necesario.	1	1	1	+
	10	Reconozco y valoro las contribuciones de los miembros del equipo.	1	1	1	+
	11	Soy capaz de alentar a otros a superar obstáculos y alcanzar sus objetivos.	3	2	3	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

12	Soy capaz de alentar a otros a superar obstáculos y alcanzar sus objetivos.	3	2	3	+
13	Soy eficaz para guiar a los demás cuando enfrentan desafíos difíciles.	3	2	3	+
14	Soy capaz de reconocer y celebrar los logros del equipo para mantener alta la motivación.	1	1	1	+
15	Puedo tomar decisiones que impulsen a otros a trabajar de manera más eficaz hacia nuestras metas.	1	1	1	+

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

Carta de solicitud de población

Carta de solicitud de número de población

San Juan de Pasto, 14 de mayo del 2025

UNIVERSIDAD CESMAG
"Hombres Nuevos para Tiempos Nuevos"

San Juan de Pasto, enero 2025

Dirigido a
Dra. Sandra Lucia Bolaños Delgado
Vicerrectora Académica
Universidad CESMAG

Somos estudiantes del programa de Psicología en la Universidad Cesmag y nos dirigimos a ustedes con motivo de un proyecto académico que estamos desarrollando, enfocado en la construcción de un instrumento psicométrico para la medición de habilidades blandas.

El objetivo principal de este estudio es medir y analizar las habilidades blandas en estudiantes universitarios. Utilizando como herramienta de apoyo la Escala de Habilidades Sociales (EHS). Esta escala, ampliamente reconocida y validada, nos permitirá obtener una base sólida para evaluar aspectos fundamentales relacionados con la interacción social, el asertividad, la comunicación y el manejo de situaciones interpersonales. Al emplear la Escala de Habilidades Sociales (EHS) como punto de partida, buscamos identificar patrones y correlaciones que puedan fortalecer la comprensión de estas habilidades esenciales en el ámbito académico y profesional.

La Escala de Habilidades Sociales (EHS) ha sido desarrollada con criterios psicométricos rigurosos, presentando índices de consistencia interna con un alfa de Cronbach de 0.88 y una confiabilidad test-retest superior a 0.85, lo que respalda su validez y utilidad en contextos educativos y de investigación. Estos valores reflejan su capacidad para evaluar de manera precisa las competencias sociales clave en el desarrollo personal y profesional.

El estudio se desarrollará entre el primero y segundo semestre del 2025, y estará dirigido a estudiantes de los programas de Psicología, que cursen entre quinto y décimo semestre. Además de medir las habilidades blandas, nos interesa explorar su relación con otras competencias emocionales y sociales clave para el desarrollo integral de los estudiantes.

La aplicación de la escala se llevará a cabo de manera presencial, en un entorno controlado que garantice la validez de los resultados. Asimismo, aseguramos que toda la información recopilada será utilizada exclusivamente con fines académicos, cumpliendo estrictamente con las normativas de confidencialidad y privacidad establecidas en el Código Deontológico de la

Atestamos:

Adriana Katherine Lasso Rosero
Estudiante de psicología

Justica Daniela Trujillo Narvaez
Estudiante de psicología

Kamila Faramela Rosero Rosero
Estudiante de psicología

Dr. Diego Mauricio Pantoja Obando
Director del Programa de Psicología

Anay Pantoja
Asesora de trabajo de grado

Dirigido a:
Dra. Sandra Lucia Bolaños Delgado
Vicerrectora Académica

Powered by CamScanner

Programa de Psicología

Universidad CESMAG

Pasto, Nariño

Asunto: Solicitud de información sobre el número de estudiantes inscritos en el Programa de Psicología

Cordial saludo,

Nos dirigimos a ustedes con el fin de solicitar, de manera atenta y respetuosa, el número exacto de estudiantes actualmente inscritos en el Programa de Psicología, desde primer hasta décimo semestre.

Esta solicitud se enmarca en el desarrollo de nuestro proyecto de tesis, cuyo objetivo principal es la creación y validación de un instrumento para la medición de habilidades blandas en estudiantes universitarios. Para dicho proceso, hemos definido como población

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

objetivo a los estudiantes del Programa de Psicología de la Universidad CESMAG, por lo que contar con el dato preciso del número de inscritos es fundamental para estructurar adecuadamente la muestra y garantizar la rigurosidad metodológica del estudio.

Cabe resaltar que ya contamos con la autorización formal por parte de la Vicerrectoría Académica para acceder a esta población con fines investigativos, anexo esta la autorización de vicerrectoría.

Agradecemos de antemano su colaboración y quedamos atentos a su pronta respuesta.

Atentamente,

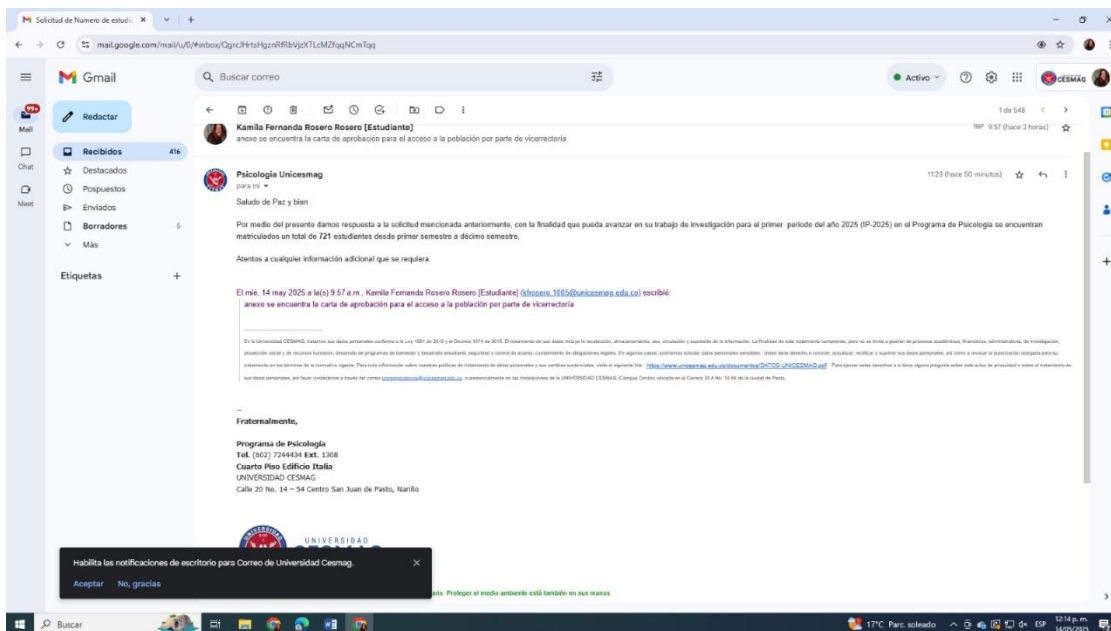
Kamila Fernanda Rosero Rosero

Adriana Katherine Lasso Rosero

Jessica Daniela Trujillo Narvaez

Estudiantes de Psicología

Respuesta de la facultad



Vaciado de información

Ver en Excel los resultados obtenidos en la fase de aplicación.



MANUAL DE HABILIDADES BLANDAS

KAMILA ROSERO, ADRIANA LASSO, JESSICA TRUJILLO



PASTO-NARIÑO
2025

MANUAL DEL INSTRUMENTO DE HABILIDADES BLANDAS

FICHA TEMATICA	
NOMBRE	INSTRUMENTO DE HABILIDADES BLANDAS
AUTORES	Kamila Rosero, Adriana Lasso, Jessica Trujillo
ADMINISTRACIÓN	Individual
DURACIÓN	15 a 30 minutos
APLICACIÓN	Jóvenes y adultos
SIGNIFICACIÓN	Mide habilidades blandas en 3 dimensiones: autogestión, habilidades interpersonales y dificultades de asertividad en negociación y ajuste al equipo.
BAREMACIÓN	Tabla de baremos general
MATERIAL	Manual, hoja de calificación

Descripción General

El objetivo del presente estudio es la creación de un instrumento psicométrico para medir las habilidades blandas orientadas al ingreso al entorno laboral de los estudiantes de la Universidad CESMAG y su relación con la preparación para el ámbito laboral. El propósito es generar conocimientos valiosos y aplicables en la práctica, que permitan a las organizaciones optimizar la gestión de sus recursos humanos, promover ambientes laborales favorables y fomentar el desarrollo de habilidades blandas esenciales para alcanzar los objetivos organizacionales y el crecimiento profesional de los empleados.

Elementos Teóricos

Esta prueba psicométrica encuentra como sustento teórico a la teoría clásica de los tests (Muñiz, 2010). Su elaboración se orienta por los pasos propuestos por Julio Meneses en su texto titulado Psicometría (2013), teniendo como una de sus metas principales, el poder hacer cuantificables una serie de dimensiones que justifiquen la integridad del sujeto para la finalidad previamente planteada. El atributo de las Habilidades Blandas, definido por Goleman (1998), se clasifica en grandes competencias: las personales, relacionadas con uno mismo, y las sociales, vinculadas con los demás. Se considera que, mediante la

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

aplicación de las habilidades blandas, es posible superar barreras y favorecer una comunicación más efectiva tanto dentro de un grupo como en la interacción con los demás.

Este concepto de habilidades blandas está compuesto por las siguientes dimensiones teorizadas por los autores enunciados a continuación:

1. **Autogestión:** la cual se define como un conjunto entrenable de habilidades; aquí se enfatizan alineación de objetivos, toma de decisiones y adaptabilidad como núcleos de la autorregulación. Estas dimensiones operan de forma interrelacionada y sustentan el liderazgo eficaz, al organizar condiciones, fijar metas y ajustarse al cambio.
2. **Habilidades interpersonales:** Se entiende como un conjunto de aptitudes y comportamientos que nos permiten interactuar y relacionarnos de manera efectiva y armoniosa con otras personas en diversos contextos, como el laboral, educativo y personal.
3. **Dificultades de asertividad en negociación y ajuste al equipo:** En este caso los temas que intervienen son: la baja asertividad, ya sea por pasividad o agresividad, dificulta negociar objetivos y límites, generando acuerdos poco realistas o relaciones tensas. En el equipo, esto se traduce en malos entendidos, sobrecarga de algunos, resistencia al cambio y deterioro del clima y la coordinación.

Diseño y Estructura

Estructura de la prueba

Dimensión	Ítems
Habilidades blandas	37
Autogestión (AUT)	23
Habilidades interpersonales (HHII)	10
Dificultades de asertividad en negociación y ajuste al equipo (DANAE)	4

Distribución de reactivos

Factor	Dimensión	No. Ítems
Factor 1	Autogestión	26, 32, 25, 30, 35, 34, 33, 31, 24, 22, 29, 28, 20, 37, 19, 23, 21, 36, 15, 18, 27, 12 y 10
Factor 2	Habilidades interpersonales	5, 6, 8, 7, 1, 16, 11, 17, 13 y 14
Factor 3	Dificultades de asertividad en negociación y ajuste al equipo	3, 2, 4 y 9

Tipo de respuesta

El instrumento de habilidades blandas consta de varios ítems los cuales el evaluado debe contestar de acuerdo a las siguientes opciones de respuesta tipo Likert: ***Muy en desacuerdo, Desacuerdo, De acuerdo, Muy de acuerdo***. El evaluado deberá marcar UNA sola respuesta por cada ítem, todos los reactivos del instrumento tienen el mismo tipo de respuesta.

INSTRUCCIONES PARA LA APLICACIÓN**Instrucciones generales**

Para la aplicación de esta prueba debe tener en cuenta las condiciones generales requeridas para la aplicación de pruebas psicológicas, como son: un lugar adecuado, que permita que los evaluados se sienta cómodo a la hora de la realización de la prueba y evitar cualquier tipo de estímulo que pueda interferir en las respuestas a la prueba.

El aplicador debe aclarar que no hay respuestas buenas ni malas, que no hay un tiempo límite para resolver el cuestionario y que se debe contestar lo más honestamente posible. Además de lo anterior, el aplicador debe tener en cuenta que:

1. Es fundamental leer la prueba completa antes de hacer la aplicación con el fin de tener la visión general y prever posibles preguntas de los evaluados.
2. Indicar a los participantes leer las instrucciones detenidamente e informarle que, si hay presencia de dudas, estas serán pertinentemente aclaradas.

3. Mencionar que la información recolectada será manejada confidencialmente.
4. Motivar y revisar que los participantes respondan todo el cuestionario.

Instrucciones específicas

1. Se pide que se diligencien un formato de consentimiento informado, en donde se encuentra el propósito de la prueba, confidencialidad, derechos y deberes, y los datos de identificación tales como nombre, cedula y firma.
2. Después se le presentan las instrucciones de la siguiente manera:

Marque A: Si usted está **Muy en desacuerdo** con la afirmación

Marque B: Si usted está **En desacuerdo** con la afirmación

Marque C: Si usted está **De acuerdo** con la afirmación

Marque D: si usted está **Muy de acuerdo** con la afirmación

Por favor responda el cuestionario completo y de forma sincera, según lo solicitado”.

3. A continuación, se le presentan los ítems que debe resolver.
4. El aplicador debe revisar los cuestionarios con el fin de detectar si se ha diligenciado correctamente, en caso que el evaluado deje alguna pregunta sin responder, insistir sutilmente en que responda, o indagar la razón por la que no respondió y tomar nota de ella en el formulario.
5. Finalmente, recordar guardar los cuestionarios con reserva

NORMAS PARA LA CORRECCIÓN Y PUNTUACIÓN

La corrección se realiza directamente sobre la hoja de respuestas. Cada ítem se valora según la clave definida: en los ítems positivos, las opciones se puntúan Muy en desacuerdo = 1, En desacuerdo = 2, De acuerdo = 3 y Muy de acuerdo = 4; en los ítems negativos, la puntuación es invertida (Muy en desacuerdo = 4, En desacuerdo = 3, De acuerdo = 2, Muy de acuerdo = 1). Una vez asignados los puntajes ítem por ítem, se obtiene la puntuación directa (PD) de cada dimensión sumando los ítems que la componen y, posteriormente, la PD total (HHBB total) sumando todas las respuestas. En caso de omisiones, se recomienda no calificar la dimensión si falta $\geq 20\%$ de sus ítems; si la omisión es $< 10\%$, puede imputarse la mediana de la dimensión dejando constancia en el informe técnico.

BAREMOS

Estadísticos						
		Total_AUT	Total_HHII	Total_DANAE	Total_HHBB	Nivel
N	Válido	314	314	314	314	
	Perdidos	0	0	0	0	
Percentiles	10	46,0000	21,0000	7,5000	78,0000	Bajo
	20	60,0000	25,0000	9,0000	96,0000	Bajo
	30	65,0000	27,0000	10,0000	104,0000	Bajo
	40	68,0000	29,0000	11,0000	108,0000	Medio
	50	70,0000	30,0000	11,0000	111,0000	Medio
	60	73,0000	31,0000	11,0000	115,0000	Medio
	70	77,0000	32,0000	12,0000	120,0000	Medio
	80	82,0000	34,0000	13,0000	126,0000	Alto
	90	86,0000	36,0000	14,0000	133,0000	Alto
	100	92,0000	39,0000	16,0000	142,0000	Alto

Interpretación de las puntuaciones

La interpretación se basa en baremos percentilares contruidos sobre la muestra normativa. Dado que los puntajes son enteros (escala discreta), los puntos de corte se fijan en P30 y P70 y se expresan como intervalos sin solaparse: Bajo = [mínimo, P30], Medio = [P30+1, P70] y Alto = [P70+1, máximo]. Con estos criterios, los niveles por dimensión son: HHII: Bajo 13–27, Medio 28–32, Alto 33–39; AUT: Bajo 23–65, Medio 66–77, Alto 78–92; DANAE: Bajo 4–10, Medio 11–12, Alto 13–16. Para el resultado global (HHBB total), los niveles son: Bajo 41–104, Medio 105–120 y Alto 121–142. El informe presentará el nivel por dimensión y el nivel global; de forma opcional, puede añadirse el percentil alcanzado como complemento, sin modificar la clasificación Bajo/Medio/Alto.

Puntaje Pc	Nivel de HHBB
-------------------	----------------------

41-104	Bajo
105-120	Medio
121-142	Alto

INTERPRETACIÓN

Autogestión

Autogestión alta

Regula de forma deliberada su conducta, pensamiento y emoción para alcanzar resultados útiles y sostenibles; alinea metas con claridad, decide responsablemente y organiza condiciones (rutinas, apoyos) que mantienen el curso. Muestra alta adaptabilidad ante el cambio sin perder dirección y su repertorio de habilidades entrenables se expresa en un liderazgo eficaz y consistente.

Autogestión media

Presenta un repertorio funcional pero irregular: alinea metas y decide con criterio en contextos habituales, aunque depende más de las circunstancias para sostener resultados. Se adapta a variaciones comunes, pero requiere tiempo o ajustes adicionales para reorganizar condiciones y mantener la eficacia, por lo que su aporte al liderazgo es variable.

Autogestión baja

La regulación deliberada es frágil: metas poco alineadas, decisiones reactivas y escasa organización de condiciones que aseguren continuidad, lo que dificulta lograr resultados sostenibles. La adaptabilidad ante el cambio es limitada y el repertorio entrenable de conductas autorreguladas se expresa de forma insuficiente, reduciendo su capacidad de conducción y eficacia en el liderazgo.

Habilidades interpersonales

Habilidades interpersonales altas

Evidencia liderazgo transformacional en la práctica: inspira y moviliza cambios sostenibles, alinea a otros con la visión y potencia su desarrollo. Su comunicación organizacional es clara, oportuna y bidireccional (selecciona medios y mensajes adecuados,

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

escucha activamente y retroalimenta). En trabajo en equipo asume roles con flexibilidad, coordina tareas y relaciones, resuelve conflictos y eleva el rendimiento colectivo.

Habilidades interpersonales medias

Muestra rasgos de liderazgo funcional, con influencia positiva en contextos habituales, pero con menor consistencia para impulsar cambios significativos. Su comunicación organizacional cumple lo básico (transmite y recibe información), aunque con altibajos en claridad, oportunidad o escucha. En equipo coopera y cumple metas comunes, pero requiere apoyo en coordinación y resolución de desacuerdos.

Habilidades interpersonales bajas

Presenta liderazgo limitado: dificultad para inspirar, alinear o sostener cambios; su impacto en otros es reducido. La comunicación organizacional resulta fragmentada o poco eficaz (mensajes confusos, canales mal elegidos, escasa escucha). En trabajo en equipo se observan problemas para integrarse, coordinar y gestionar conflictos, lo que afecta el logro de objetivos compartidos.

Dificultades de asertividad en negociación y ajuste al equipo

DANAE alto

Se evidencia asertividad consistente: comunica necesidades y límites con claridad y respeto, equilibra serenidad y firmeza, y busca acuerdos de beneficio mutuo. El ajuste al equipo es ágil y cooperativo. Este perfil favorece el encadenamiento del aprendizaje a lo largo del ciclo de vida (educación y trabajo), aprovechando tanto la formación formal como el “aprender haciendo”.

DANAE medio (dificultades moderadas)

La asertividad aparece de forma intermitente: en contextos favorables se expresan ideas y límites con respeto, pero bajo presión se tiende a la pasividad o a la confrontación. La negociación logra acuerdos parciales y el ajuste al equipo es variable; requiere apoyos (práctica guiada, retroalimentación) para estabilizar habilidades y capitalizar mejor las inversiones de cada etapa.

DANAE bajo

Predominan respuestas poco eficaces en negociación por baja asertividad: se oscila entre pasividad (cede, no expresa necesidades ni límites) y agresividad (impone, genera resistencia). Cuesta plantear objetivos y buscar acuerdos mutuamente beneficiosos, lo que dificulta el ajuste al equipo y reduce oportunidades de aprendizaje “acumulativo” en etapas educativas y laborales (se desaprovechan inversiones formativas y el “aprender haciendo”).

JUSTIFICACIÓN ESTADÍSTICA**Validez**

La validez fue establecida a través de diversas estrategias y procedimientos que permitieron estimar la validez de contenido, contexto y constructo de la prueba.

Validez de Contenido

Para determinar si los reactivos que constituyen la prueba son una muestra representativa de las dimensiones y el constructo integridad.

Validez de Contexto

Para determinar si los reactivos se encienten o no por la población a quien se le va aplicar la prueba.

Validez de Constructo

Base estadística (Análisis Factorial), por medio de la cual se realizan procesos de correlación de los componentes principales, cuyas puntuaciones de KMO, fueron de 0,957

Confiabilidad

La fiabilidad, de la investigación se logró a través del análisis de la información, por medio del alfa de Cronbach el cual arrojó a nivel general una fiabilidad del 0,953 para un número total de 37 Dando como resultado un alfa congruente a nivel general.

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA CESMAG**Teoría clásica de los test****Número total de ítems: 37**

Atributo: Habilidades blandas

Autogestión (AUT): 23

Tipo de ítems: Haladyna (de selección)

Habilidades interpersonales (HHII): 10

Dificultad: Ejecución típica

Dificultades de asertividad en negociación
y ajuste al equipo (DANAE): 4

Formato de ítems: Rating social

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas**Programa de psicología****HABILIDADES BLANDAS**

Nº	Ítem	Respuesta				Dim
		A	B	C	D	
1	Me siento cómodo llegando a acuerdos que beneficien a ambas partes.	1	2	3	4	HHII
2	Tengo dificultades para aceptar las propuestas de los demás	4	3	2	1	DANAE
3	Me frustró cuando las negociaciones no salen como espero.	4	3	2	1	DANAE
4	Me siento inseguro cuando tengo que negociar algo importante.	4	3	2	1	DANAE
5	Me esfuerzo por entender las necesidades de los demás durante una negociación.	1	2	3	4	HHII
6	Me resulta fácil colaborar con personas de diferentes áreas en mi equipo.	1	2	3	4	HHII
7	Prefiero trabajar solo en lugar de hacerlo en equipo.	4	3	2	1	HHII

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

8	Disfruto trabajar en proyectos que requieren la colaboración de todo el equipo.	1	2	3	4	HHII
9	Me cuesta mucho adaptarme al ritmo de trabajo de los demás.	4	3	2	1	DANAE
10	Soy capaz de tomar decisiones difíciles bajo presión.	1	2	3	4	AUT
11	Consulto a otros antes de tomar decisiones que les afecten.	1	2	3	4	HHII
12	Me mantengo firme en mis decisiones una vez tomadas.	1	2	3	4	AUT
13	Soy capaz de adaptar mis decisiones cuando surgen nuevas informaciones.	1	2	3	4	HHII
14	Evalúo los riesgos antes de tomar una decisión importante.	1	2	3	4	HHII
15	Me siento seguro/a al tomar decisiones importantes.	1	2	3	4	AUT
16	Puedo motivar a otros para alcanzar objetivos comunes.	1	2	3	4	HHII
17	Soy capaz de delegar tareas de manera efectiva.	1	2	3	4	HHII
18	Comunico claramente mi visión y expectativas a los demás.	1	2	3	4	AUT
19	Soy capaz de alentar a otros a superar obstáculos y alcanzar sus objetivos.	1	2	3	4	AUT
20	Puedo ajustar rápidamente mis planes cuando las circunstancias cambian.	1	2	3	4	AUT
21	Me entusiasma aprender nuevas cosas y adquirir habilidades	1	2	3	4	AUT
22	Considero los desafíos como oportunidades para crecer y mejorar.	1	2	3	4	AUT
23	Me resulta fácil adaptarme a nuevos entornos.	1	2	3	4	AUT

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

24	Soy capaz de ajustar mis métodos de trabajo rápidamente cuando se presentan nuevas demandas o retos	1	2	3	4	AUT
25	Enfrento los cambios como oportunidades para mejorar en lugar de verlos como amenazas.	1	2	3	4	AUT
26	Soy capaz de ajustar mis expectativas y metas cuando las circunstancias así lo requieren	1	2	3	4	AUT
27	Me siento cómodo trabajando en entornos donde las prioridades cambian con frecuencia.	1	2	3	4	AUT
28	Mis objetivos me motivan a salir de mi zona de confort	1	2	3	4	AUT
29	Considero el impacto de mis objetivos en otras áreas de mi vida antes de comprometerme con ellos.	1	2	3	4	AUT
30	Establezco metas que contribuyen a mi crecimiento personal y profesional.	1	2	3	4	AUT
31	Identifico las habilidades específicas que necesito desarrollar para alcanzar mis objetivos	1	2	3	4	AUT
32	Relaciono mis objetivos actuales con mi propósito de vida o misión personal	1	2	3	4	AUT
33	Cuando defino metas específicas, me siento más enfocado y motivado para superar los obstáculos.	1	2	3	4	AUT
34	Siento que, al establecer metas claras, mi vida tiene más propósito y dirección.	1	2	3	4	AUT
35	A través de la fijación de metas, he logrado un mayor crecimiento personal y profesional.	1	2	3	4	AUT
36	Reviso periódicamente mis metas para asegurarme de que siguen siendo relevantes y alcanzables.	1	2	3	4	AUT
37	Alcanzar mis metas me da una sensación de satisfacción personal y realización.	1	2	3	4	AUT



Instrumento para medir Habilidades Blandas



DATOS PERSONALES	
NOMBRE COMPLETO	
DOCUMENTO IDENTIDAD	

N°	Ítem	Respuesta			
		A	B	C	D
1	Me siento cómodo llegando a acuerdos que beneficien a ambas partes.				
2	Tengo dificultades para aceptar las propuestas de los demás				
3	Me frustro cuando las negociaciones no salen como espero.				
4	Me siento inseguro cuando tengo que negociar algo importante.				
5	Me esfuerzo por entender las necesidades de los demás durante una negociación.				
6	Me resulta fácil colaborar con personas de diferentes áreas en mi equipo.				
7	Prefiero trabajar solo en lugar de hacerlo en equipo.				
8	Disfruto trabajar en proyectos que requieren la colaboración de todo el equipo.				
9	Me cuesta mucho adaptarme al ritmo de trabajo de los demás.				

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

10	Soy capaz de tomar decisiones difíciles bajo presión.				
11	Consulto a otros antes de tomar decisiones que les afecten.				
12	Me mantengo firme en mis decisiones una vez tomadas.				
13	Soy capaz de adaptar mis decisiones cuando surgen nuevas informaciones.				
14	Evalúo los riesgos antes de tomar una decisión importante.				
15	Me siento seguro/a al tomar decisiones importantes.				
16	Puedo motivar a otros para alcanzar objetivos comunes.				
17	Soy capaz de delegar tareas de manera efectiva.				
18	Comunico claramente mi visión y expectativas a los demás.				
19	Soy capaz de alentar a otros a superar obstáculos y alcanzar sus objetivos.				
20	Puedo ajustar rápidamente mis planes cuando las circunstancias cambian.				
21	Me entusiasma aprender nuevas cosas y adquirir habilidades				
22	Considero los desafíos como oportunidades para crecer y mejorar.				
23	Me resulta fácil adaptarme a nuevos entornos.				
24	Soy capaz de ajustar mis métodos de trabajo rápidamente cuando se presentan nuevas demandas o retos				

Instrumento Para Medir Habilidades Blandas

25	Enfrento los cambios como oportunidades para mejorar en lugar de verlos como amenazas.				
26	Soy capaz de ajustar mis expectativas y metas cuando las circunstancias así lo requieren				
27	Me siento cómodo trabajando en entornos donde las prioridades cambian con frecuencia.				
28	Mis objetivos me motivan a salir de mi zona de confort				
29	Considero el impacto de mis objetivos en otras áreas de mi vida antes de comprometerme con ellos.				
30	Establezco metas que contribuyen a mi crecimiento personal y profesional.				
31	Identifico las habilidades específicas que necesito desarrollar para alcanzar mis objetivos				
32	Relaciono mis objetivos actuales con mi propósito de vida o misión personal				
33	Cuando defino metas específicas, me siento más enfocado y motivado para superar los obstáculos.				
34	Siento que, al establecer metas claras, mi vida tiene más propósito y dirección.				
35	A través de la fijación de metas, he logrado un mayor crecimiento personal y profesional.				
36	Reviso periódicamente mis metas para asegurarme de que siguen siendo relevantes y alcanzables.				
37	Alcanzar mis metas me da una sensación de satisfacción personal y realización.				

Percentil Total	PERCENTIL AUT	PERCENTIL HHI	PERCENTIL DANA E

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO O TRABAJO DE APLICACIÓN – ASESOR(A)	CÓDIGO: AAC-BL-FR-032
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

San Juan de Pasto, 11 de noviembre de 2025

Biblioteca
REMIGIO FIORE FORTEZZA OFM. CAP.
Universidad CESMAG
Pasto

Saludo de paz y bien.

Por medio de la presente se hace entrega del Trabajo de Grado / Trabajo de Aplicación denominado Creación De Un Instrumento Psicométrico Para Medir Las Habilidades Blandas Para El Ingreso Al Entorno Laboral de Estudiantes Universitarios, presentado por el (los) autor(es) Kamila Fernanda Rosero Rosero, Adriana Katherine Lasso Rosero y Jessica Daniela Trujillo Narváez del Programa Académico de Psicología al correo electrónico biblioteca.trabajosdegrado@unicesmag.edu.co. Manifiesto como asesor(a), que su contenido, resumen, anexos y formato PDF cumple con las especificaciones de calidad, guía de presentación de Trabajos de Grado o de Aplicación, establecidos por la Universidad CESMAG, por lo tanto, se solicita el paz y salvo respectivo.

Atentamente,



ANYI KATHERINE PANTOJA PANTOJA
Cc.1085309541
Psicología
3187878740
akpantoja@unicesmag.edu.co

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

INFORMACIÓN DEL (LOS) AUTOR(ES)	
Nombres y apellidos del autor: Kamila Fernanda Rosero Rosero	Documento de identidad: 1004191005
Correo electrónico: Kamila.roso24@gmail.com	Número de contacto: 3012419195
Nombres y apellidos del autor: Adriana Katherine Lasso Rosero	Documento de identidad: 1193035647
Correo electrónico: adrianalasso2001@gmail.com	Número de contacto: 3054588420
Nombres y apellidos del autor: Jessica Daniela Trujillo Narvaez	Documento de identidad: 1233194034
Correo electrónico: jesicatrujillo9.6@gmail.com	Número de contacto: 3180579003
Nombres y apellidos del autor:	Documento de identidad:
Correo electrónico:	Número de contacto:
Nombres y apellidos del asesor: Anyi Katherine Pantoja Pantoja	Documento de identidad: 1085309541
Correo electrónico: akpantoja@unicesmag.edu.co	Número de contacto: 3187878740
Título del trabajo de grado: Creación De Un Instrumento Psicométrico Para Medir Las Habilidades Blandas Para El Ingreso Al Entorno Laboral de Estudiantes Universitarios	
Facultad y Programa Académico: Facultad de sociales y humanas	

En mi (nuestra) calidad de autor(es) y/o titular (es) del derecho de autor del Trabajo de Grado o de Aplicación señalado en el encabezado, confiero (conferimos) a la Universidad CESMAG una licencia no exclusiva, limitada y gratuita, para la inclusión del trabajo de grado en el repositorio institucional. Por consiguiente, el alcance de la licencia que se otorga a través del presente documento, abarca las siguientes características:

- La autorización se otorga desde la fecha de suscripción del presente documento y durante todo el término en el que el (los) firmante(s) del presente documento conserve (mos) la titularidad de los derechos patrimoniales de autor. En el evento en el que deje (mos) de tener la titularidad de los derechos patrimoniales sobre el Trabajo de Grado o de Aplicación, me (nos) comprometo (comprometemos) a informar de manera inmediata sobre dicha situación a la Universidad CESMAG. Por consiguiente, hasta que no exista comunicación escrita de mi(nuestra) parte informando sobre dicha situación, la Universidad CESMAG se encontrará debidamente habilitada para continuar con la publicación del Trabajo de Grado o de Aplicación dentro del repositorio institucional. Conozco(conocemos) que esta autorización podrá revocarse en cualquier momento, siempre y cuando se eleve la solicitud por escrito para dicho fin ante la Universidad CESMAG. En estos eventos, la Universidad CESMAG cuenta con el plazo de un mes después de recibida la

	UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
			VERSIÓN: 1
			FECHA: 09/JUN/2022

petición, para desmarcar la visualización del Trabajo de Grado o de Aplicación del repositorio institucional.

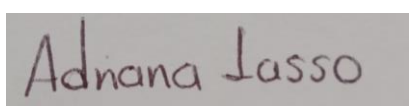
- b) Se autoriza a la Universidad CESMAG para publicar el Trabajo de Grado o de Aplicación en formato digital y teniendo en cuenta que uno de los medios de publicación del repositorio institucional es el internet, acepto(amos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación circulará con un alcance mundial.
- c) Acepto (aceptamos) que la autorización que se otorga a través del presente documento se realiza a título gratuito, por lo tanto, renuncio(amos) a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y/o cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente autorización y de la licencia o programa a través del cual sea publicado el Trabajo de grado o de Aplicación.
- d) Manifiesto (manifestamos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación es original realizado sin violar o usurpar derechos de autor de terceros y que ostento(amos) los derechos patrimoniales de autor sobre la misma. Por consiguiente, asumo(asumimos) toda la responsabilidad sobre su contenido ante la Universidad CESMAG y frente a terceros, manteniéndose indemne de cualquier reclamación que surja en virtud de la misma. En todo caso, la Universidad CESMAG se compromete a indicar siempre la autoría del escrito incluyendo nombre de(los) autor(es) y la fecha de publicación.
- e) Autorizo(autorizamos) a la Universidad CESMAG para incluir el Trabajo de Grado o de Aplicación en los índices y buscadores que se estimen necesarios para promover su difusión. Así mismo autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para que pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

NOTA: En los eventos en los que el trabajo de grado o de aplicación haya sido trabajado con el apoyo o patrocinio de una agencia, organización o cualquier otra entidad diferente a la Universidad CESMAG. Como autor(es) garantizo(amos) que he(hemos) cumplido con los derechos y obligaciones asumidos con dicha entidad y como consecuencia de ello dejo(dejamos) constancia que la autorización que se concede a través del presente escrito no interfiere ni transgrede derechos de terceros.

Como consecuencia de lo anterior, autorizo(autorizamos) la publicación, difusión, consulta y uso del Trabajo de Grado o de Aplicación por parte de la Universidad CESMAG y sus usuarios así:

- Permiso(permitimos) que mi(nuestro) Trabajo de Grado o de Aplicación haga parte del catálogo de colección del repositorio digital de la Universidad CESMAG por lo tanto, su contenido será de acceso abierto donde podrá ser consultado, descargado y compartido con otras personas, siempre que se reconozca su autoría o reconocimiento con fines no comerciales.

En señal de conformidad, se suscribe este documento en San Juan de Pasto a los 11 días del mes de Noviembre del año 2025

 Firma del autor	 Firma del autor
Nombre del autor: Kamila Fernanda Rosero Rosero	Nombre del autor: Adriana Katherine Lasso Rosero

 UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

<i>Jesica T.</i> Firma del autor	Firma del autor
Nombre del autor: Jessica Daniela Trujillo Narvaez	Nombre del autor:
 Firma del asesor Anyi Katherine Pantoja Pantoja	