

Sustainable Strategies to Strengthen Soft Skills and Improve Job Placement in the Service Sector

Ana Paola Villaseñor Fraga¹, Liliana de Jesús Gordillo Benavente^{2*}, Paulino Alberto Rivas Martínez³

¹ Doctora en Administración y Gestión Empresarial, jefa del departamento de ingeniería y gestión empresarial. Tecnológico Nacional de México, México

² Doctora en Dirección y Mercadotecnia Profesora investigadora. Universidad Politécnica de Tulancingo, México

³ Maestro en Liderazgo y Gestión de Instituciones Educativas. Profesor de tiempo completo. Instituto Tecnológico de Morelia del Tecnológico Nacional de México, México

✉ **Corresponding author:**
liliana.gordillo@upt.edu.mx

ABSTRACT: In today's highly competitive and dynamic world, it is increasingly difficult for recent graduates to successfully enter the job market and, consequently, to secure minimum workplace safety conditions. The objective of this research was to propose sustainable strategies to strengthen soft skills and facilitate employment in service-sector companies. The research approach was quantitative, with a non-experimental, cross-sectional, correlational design. The variables analysed were soft skills and employment, considering leadership, communication, and decision-making as dimensions. The sample consisted of business decision-makers from the companies under study. The results showed a statistically significant relationship between the development of soft skills and higher employment levels, highlighting leadership, communication, and decision-making as key factors. It is concluded that strengthening these soft skills improves employability in the service sector. Similarly, training strategies focused on organisational sustainability and the comprehensive development of human capital are proposed.

KEYWORDS: Soft skills, job placement, sustainable strategies.

How to cite: Villaseñor Fraga A. P., Gordillo Benavente L. de J., & Rivas Martínez P. A. (2026). Sustainable Strategies to Strengthen Soft Skills and Improve Job Placement in the Service Sector. *International Multidisciplinary Conference on Innovation, Technology and Sustainability*. Futurity Research Publishing. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18925805>



This work is licensed under CC BY-NC-ND 4.0.
To view a copy of this license, visit
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

Introduction

En el mundo laboral actual, altamente competitivo, la inserción de los egresados universitarios en el mercado de trabajo se ha vuelto cada vez más compleja. Muchos jóvenes enfrentan dificultades para integrarse al sector servicios con condiciones mínimas de empleabilidad, debido a la falta de habilidades blandas como liderazgo, comunicación y toma de decisiones. Estudios recientes han demostrado que la preparación técnica por sí sola no garantiza la inserción laboral efectiva y que el fortalecimiento de competencias socioemocionales es clave para la adaptación y desempeño en ambientes laborales dinámicos (Laines-Alamina et al., 2023). También se puede citar el estudio de Vásquez et al. (2021) señalando como un tema actual de mucha importancia el cambio que ha sufrido el profesionista tras la pandemia que azotó al mundo entero y cómo se puede apoyar a estos para facilitarles la adaptación al nuevo contexto al que se enfrentan. Señalan la importancia de fomentar las habilidades blandas desde el desarrollo del estudiante, ya que de esta manera podrán estar más conscientes de sus cualidades socioemocionales.

Por su parte, Ceja et al. (2022) afirman que actualmente el estudio de las habilidades blandas es necesario en la formación académica y profesional de los docentes en una institución de educación superior (IES), porque los docentes tienen la responsabilidad de transmitir conocimientos, experiencias, enseñanzas y sus emociones a los estudiantes después de haber pasado por los tiempos de pandemia de COVID-19.

Cabe señalar que, en México, la inserción laboral de los jóvenes egresados continúa siendo un desafío. Según reportes recientes de Generation México (2023), antes de recibir capacitación técnica y en habilidades blandas, un alto porcentaje de participantes se encontraba desempleado, mientras que tras la formación lograron integrarse al mercado laboral. Como se puede observar, el problema es a nivel global, donde existen deficiencias en estudiantes universitarios en habilidades blandas, lo que propicia que haya mucho desempleo y que no se puedan colocar en puestos que realmente sean valorados. Ante estas problemáticas, se resalta la necesidad de estrategias sostenibles que permitan desarrollar habilidades blandas orientadas a la empleabilidad, promoviendo así una transición más efectiva de la universidad al entorno profesional.

Bajo este contexto, se hace indispensable que a los egresados se les dote de habilidades blandas para la empleabilidad. De la Ossa (2022) menciona que las habilidades blandas son el conjunto de destrezas, aptitudes o herramientas afectivas que poseen la particularidad de regular el estado emocional del ser humano; son habilidades que ayudan a fomentar, mantener y procurar relaciones sociales positivas. Las habilidades blandas les permiten a las personas un mejor desenvolvimiento en cualquiera que sea el contexto en que se encuentren. Además, están relacionadas con el comportamiento, las actitudes y los aprendizajes a lo largo de nuestra vida, así como la manera en que nos relacionamos con todo lo que nos rodea.

Las habilidades blandas, también conocidas como competencias socioemocionales o transversales, comprenden capacidades vinculadas a la interacción social, la comunicación, el liderazgo y la capacidad de resolver problemas. Aunque no dependen directamente del conocimiento técnico, resultan fundamentales para desenvolverse con eficacia en entornos laborales cambiantes y dinámicos, complementando de manera significativa las habilidades técnicas (Cimatti, 2016, citado en Calvo, 2025). Es así como las habilidades blandas son definidas como aquellas que complementan el aprendizaje de los estudiantes y futuros profesionales, particularmente de aquellos que buscan una relación laboral de dependencia con una organización (empresa o entidad pública), las cuales contribuirán a que estos puedan mejorar sus competencias y puedan ser contratados (Monar et al., 2024).

Considerando la importancia de las habilidades blandas, se puede afirmar que, en un entorno laboral cada vez más competitivo, los egresados no solo necesitan conocimientos técnicos, sino habilidades socioemocionales que les permitan adaptarse, colaborar y destacarse, lo que repercute directamente en su inserción laboral y en la reducción de periodos de desempleo y subempleo. Por lo que, de acuerdo con Pérez y Pinto (2020), la inserción laboral se refiere al proceso mediante el cual una persona accede y se integra al mercado de trabajo, participando activamente en actividades productivas dentro de una economía formal o informal.

Objetivo y pregunta de investigación

Partiendo de que la investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transeccional y correlacional debido a que no se manipularon las variables sujetas de estudio, así como se dio en un solo momento y se buscó la relación entre las variables habilidades blandas y la inserción laboral del sector servicios (Hernández y Mendoza, 2023). El objetivo de esta investigación fue proponer estrategias sostenibles para el fortalecimiento de habilidades blandas que favorezcan la inserción laboral en las empresas del sector servicios, de la cual se desprende la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué estrategias sostenibles contribuyen al fortalecimiento de las habilidades blandas para favorecer la inserción laboral en empresas del sector servicios?

Resultados de la investigación

A continuación, se presentan los resultados obtenidos del análisis de las habilidades blandas y su relación con la inserción laboral en las empresas del sector servicios, de acuerdo con los objetivos planteados en la investigación. La estadística aplicada fue con los parámetros del coeficiente de Tau_b de Kendall, de acuerdo a las dimensiones: el liderazgo, la comunicación y la capacidad de toma de decisiones. En la tabla 1 se presentan los resultados de acuerdo a la dimensión toma de decisiones.

Tabla 1

Toma de Decisiones

| | | | Participación en toma de decisiones | Elab. proyectos de la Org.de manera activa y asertiva. | Análisis alternativo de solución evitar riesgos | Decisiones basadas en experiencias |
|----------------------------|---|---|--|--|--|--|
| Tau_b de Kenda ll | Participación en toma de decisiones | Coeficiente de correlación sig (bilateral) N | 1.000 | .434** .000 52 | .202 .000 52 | .209 .000 52 |
| | Elab. proyectos de la Org.de manera activa y asertiva. | Coeficiente de correlación sig (bilateral) N | .434** .000 52 | 1.000 | .657** .000 52 | .366** .000 52 |
| | Análisis alternativo de solución evitar riesgos | Coeficiente de correlación sig (bilateral) N | .202 .000 52 | .657** .000 52 | 1.000 | .610** .000 52 |
| | Decisiones basadas en experiencias | Coeficiente de correlación sig (bilateral) N | .209 .000 52 | .366** .000 52 | .610** .000 52 | 1.000 52 |

Fuente: *Elaboración propia*

En la Tabla 1 se muestran los resultados principales derivados de la aplicación del coeficiente Tau_b de Kendall, empleado para evaluar la asociación entre las variables que integran el constructo resolución de problemas. Los hallazgos evidencian una correlación significativa y alta entre la participación activa y asertiva en proyectos organizacionales y el análisis de alternativas de solución para minimizar riesgos ($\tau = .657^{**}$). Asimismo, se observa una relación elevada entre la toma de decisiones basada en experiencias previas y la mejora continua ($\tau = .610^{**}$). En ambos coeficientes hay correlaciones altas.

De la misma forma, se procede a realizar el análisis de la dimensión de liderazgo tal como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2

Liderazgo

| | | | Desarrollo en buen ambiente laboral | Habilidades de liderazgo | Intereses por el equipo de trabajo | Motiv. Equipo trabajo, logro objetivos |
|------------------------|-----------------------------------|--|---|--------------------------------|---|--|
| Tau_b de Kendall | Desarrollo en buen ambiente | Coeficiente de correlación sig (bilateral) | 1.000 52 | .377** .000 52 | .707** .000 52 | .761** .000 52 |

| | | | | | |
|---|--|--------|--------|--------|--------|
| laboral | N | | | | |
| Habilidades de liderazgo | Coeficiente de correlación sig (bilateral) | .377** | 1.000 | .378** | .397** |
| | | .004 | | .004 | .003 |
| | N | 52 | | 52 | 52 |
| Intereses por el equipo de trabajo | Coeficiente de correlación sig (bilateral) | .707** | .378** | 1.000 | .765** |
| | | .000 | .004 | | .000 |
| | N | 52 | 52 | 52 | 52 |
| Motiv. Equipo de trabajo, logro objetivos | Coeficiente de correlación sig (bilateral) | .761** | .397** | .765** | 1.000 |
| | | .000 | .003 | .000 | |
| | N | 52 | 52 | 52 | 52 |

Fuente: *Elaboración propia*

En este orden de ideas, en la tabla 2 se evidencian los principales resultados correspondientes al constructo liderazgo, evidenciándose asociaciones altas entre las variables analizadas. Destaca la correlación entre la colaboración del egresado en la generación de un ambiente laboral adecuado y la consideración de los intereses del equipo de trabajo ($\tau = .707^{**}$). Asimismo, se observa una relación elevada entre la capacidad de motivar a sus compañeros para el logro de objetivos ($\tau = .761^{**}$) y la asociación entre dicha motivación y la orientación hacia los intereses colectivos del equipo ($\tau = .765^{**}$), según el coeficiente Tau_b de Kendall.

De la misma forma en la tabla 3 se muestra la dimensión de comunicación

Tabla 3

Comunicación

| | | Comunicación con su equipo de trabajo | Disposición a escuchar a los demás | Comunicación efectiva | Comunicación clara y concisa |
|------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|-----------------------|------------------------------|
| Tau_b de Kendall | Comunicación con su equipo de trabajo | 1.000 | .715** | .696** | .570** |
| | | .004 | .000 | .000 | .000 |
| | | 52 | 52 | 52 | 52 |
| | N | | | | |
| | Disposición a escuchar a los demás | .715** | 1.000 | .703** | .565** |
| | | .004 | | .004 | .003 |
| | | 52 | | 52 | 52 |
| | N | | | | |
| | Comunicación efectiva | .696** | .703** | 1.000 | .807** |
| | | .000 | .004 | | .000 |
| | | 52 | 52 | 52 | 52 |

| | | | | | |
|---------------------------------|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|-------|
| | sig (bilateral) N | | | | |
| Comunicación clara y concisa | Coefficiente de correlación | .570** .000 | .565** .003 | .807** .000 | 1.000 |
| | sig (bilateral) N | 52 | 52 | 52 | 52 |

Fuente: *Elaboración propia*

Los principales resultados de la dimensión comunicación se presentan en la tabla 3, cuyos resultados muestran asociaciones altas en las variables relacionadas con la comunicación del egresado. Se observa una correlación elevada entre mantener una comunicación constante con el equipo y estar dispuesto a escuchar a los demás ($\tau = .715^{**}$), así como entre demostrar una comunicación efectiva ($\tau = .703^{**}$). Además, se evidencia una correlación muy alta entre la habilidad para comunicarse de manera efectiva y la capacidad de transmitir mensajes claros y concisos al equipo ($\tau = 0,807$).

Conclusiones

Los hallazgos de esta investigación muestran que las habilidades blandas como toma de decisiones, liderazgo y comunicación presentan asociaciones altas entre sus componentes, lo que evidencia su importancia para el desempeño efectivo en el trabajo. Estos hallazgos permiten identificar áreas claves para el fortalecimiento de dichas habilidades blandas y, a partir de ello, orientar las propuestas de estrategias sostenibles que contribuyan a la inserción laboral de los egresados en el sector servicios. Por lo que se proponen las siguientes estrategias para dar cumplimiento al objetivo general y por ende responde la pregunta de investigación :

- 1.- Incorporar talleres prácticos de liderazgo y comunicación en los últimos semestres de formación profesional.
- 2.- Implementación y estudio de caso enfocados a la toma de decisiones en contextos reales de empresas del sector servicios.
- 3.- Vinculación universidad-empresa medianes prácticas supervisadas, con evaluación específicas de habilidades blandas
- 4.- Capacitación continua en empresas del sector servicios enfocada a comunicación efectiva, liderazgo y toma de decisiones.

Referencias

Ceja Romay, S. N., Céspedes Gallegos, S., Vázquez González, L. A., & Pacheco López, E. (2022). Estudio de las habilidades blandas: profesores del Tecnológico Nacional de México, Campus Coatzacoalcos. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera*, (36), 221-236. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9539888.pdf>

- Calvo Ramírez, C. A. . (2025). Habilidades blandas en la educación superior: convergencias y discrepancias entre estudiantes y empleadores. *Innovarium International Journal*, 3(2), 1-15. <https://revinde.org/index.php/innovarium/article/view/80>
- Generation México. (2023). *Efectos de la capacitación técnica y habilidades blandas en la empleabilidad de jóvenes en México* [Artículo de noticias]. Noticias RED. <https://noticias.red/2024/08/22/594-jovenes-mejoran-su-empleabilidad-con-la-formacion-de-generation-mexico-en-2023/>
- De La Ossa, V. J. (2022). *Habilidades blandas y ciencia*. *Revista Colombiana de Ciencia Animal - RECIA*, 14(1), e945. <https://doi.org/10.24188/recia.v14.n1.2022.945>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza-Torres, C. P. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (2ª ed.). McGraw-Hill Interamericana
- Laines-Alamina, C. I., Silva-Almanza, I. J., & Estrella-Morales, V. (2022). *Demanda de trabajadores con habilidades blandas y nivel de empleabilidad de egresados universitarios*. *Vinculatégica EFAN*, 10(1). <https://doi.org/10.29105/vtga10.1-423>
- Monar Merchán , C. A., Mendoza Zamora , W., Valle Jaramillo , S. A., & Duarte Valencia , C. D. (2024). Habilidades Blandas, Logros de Aprendizaje e Inserción Laboral de Futuros Profesionales de la Carrera de Auditoría y Control de Gestión. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica* , 4(3), 1557-1572. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i3.498>
- Pérez-Cruz, O. A., y Pinto-Pérez, R. (2020). Determinantes de la inserción laboral en egresados universitarios en México. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21). <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.732>
- Vásquez-Pajuelo, L., Vila-Gómez, D. A., & Tuesta-Vila, J. A. (2021). Perú. Habilidades blandas y el impacto de la covid-19 en la educación superior. *Review of Global Management*, 6(1), 41-49 <https://doi.org/10.19083/rgm.v6i1.1488>