

Análisis de las habilidades blandas de los supervisores y gerentes que ejercen en Azuero, Panamá

Analysis of the soft skills of supervisors and managers working in Azuero, Republic of Panama

Jose Danilo Robles Mendoza

<https://orcid.org/0009-0001-8879-4057>

jose.robles@isaeuniversidad.ac.pa

ISAE Universidad, Panamá

DOI: <https://doi.org/10.61454/6es4bw26>

Resumen

Mediante revisión documental, se obtuvo información actualizada sobre los planes de estudios de las principales carreras universitarias que se ofrecen en Panamá, para conocer si contemplan asignaturas relacionadas a habilidades blandas como liderazgo, inteligencia emocional y trabajo en equipo. Únicamente aquellas carreras con orientación administrativa, negocios e ingeniería industrial contemplan tales temas en su formación académica. Esto es indicativo de que gran parte de profesionales se están graduando con nulo o muy poco conocimiento en habilidades blandas, por mencionar: resto de las ingenierías, ciencias de la salud, ciencias de la educación, ciencias exactas, arquitectura, derecho y seguridad. El análisis estadístico descriptivo permitió conocer, gracias a la aplicación de cuestionario, que los profesionales que ocupan posiciones gerenciales y de supervisión en Azuero, asignan mayor valoración o importancia a las habilidades técnicas, versus habilidades blandas. En cuanto a la segmentación por universidades, se observa que la valoración hacia habilidades blandas es mayor en egresados de universidades privadas versus universidades públicas. Finalmente, se analizó la muestra en 2 grupos de profesionales: ingeniería versus ciencias administrativas, obteniéndose que los egresados de ingeniería valoran en menor grado las habilidades blandas versus los egresados de carreras administrativas.

Palabras Clave

Liderazgo, habilidades blandas, formación académica, posiciones gerenciales, toma de decisiones.

Abstract

Through a document review, updated information was obtained on the curricula of the main university programs offered in Panama to determine if they include courses related to soft skills such as leadership, emotional intelligence, and teamwork. Only programs with an administrative focus, business, and industrial engineering include these topics in their academic training. This indicates that a large number of professionals are graduating with little to no knowledge of soft skills, including those in other engineering fields, health sciences, education, exact sciences, architecture, law, and security. Descriptive statistical analysis, based on a questionnaire, revealed that professionals in managerial and supervisory positions in Azuero place greater value on technical skills than on soft skills. Regarding the breakdown by university, it was observed that graduates of private universities value soft skills more highly than those from public universities. Finally, the sample was analyzed in 2 groups of professionals: engineering versus administrative sciences, obtaining that engineering graduates value soft skills less than graduates of administrative careers.

Keywords

Leadership, soft skills, academic background, managerial positions, decision-making.

Recepción: 5 de marzo de 2026

Aceptación: 29 de mayo de 2026

Introducción

Actualmente, las organizaciones buscan profesionales con habilidades técnicas propias de su formación académica, pero cada vez es más frecuente que, dentro de los requisitos para posiciones de liderazgo, se busque contratar colaboradores con habilidades blandas, desarrolladas a lo largo de su vida y experiencia.

La interacción en el entorno laboral le brinda al individuo la posibilidad de poner en práctica habilidades blandas como: la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, el liderazgo, la resolución de problemas y la inteligencia emocional, siendo estas relevantes para establecer una mejor convivencia con sus pares. (Batista Rodríguez & Del Cid Rodríguez Sánchez, 2025).

Estos atributos personales son los que permiten a los supervisores y gerentes, colaborar y relacionarse positivamente con los demás. Logran conectar sus emociones con su equipo de trabajo y al mismo tiempo satisfacer las demandas de la organización, a través de resultados extraordinarios. Dicho en otras palabras, las habilidades blandas de un profesional, marcan la diferencia entre resultados convencionales y excepcionales, en cualquier ámbito laboral. Un líder que modela el autoconocimiento y la empatía no solo mejora su propio desempeño, sino que también inspira a su equipo a adoptar estas mismas competencias. (Quezada Payano, O., 2025).

Bajo este precepto, las normas que gobiernan al mundo laboral están cambiando. En la actualidad el capital humano no sólo se juzga por la inteligencia académica, formación o experiencia, sino también por la forma de relacionarse consigo mismo y con los demás; es por ello por lo que, en el ámbito empresarial o institucional, los procesos de selección de personal incluyen criterios de evaluación de inteligencia emocional. (Córdoba, Arosemena & Gálvez-Córdoba, 2023).

En nuestro país se ofrecen alrededor de 441 programas de licenciaturas y técnicos, distribuidos en aproximadamente 41 universidades a nivel nacional. Diversas son las áreas del conocimiento: ciencias sociales y humanidades, educación, ciencias económicas, administrativas y empresariales, derecho y ciencias políticas, ingeniería y arquitectura, ciencias naturales y exactas, ciencias de la salud, ciencias agropecuarias, arte, turismo y seguridad.

Los planes de estudio de cada carrera, son responsabilidad de cada universidad, a través de sus órganos académicos internos como facultades, escuelas, comisiones curriculares, consejos académicos y generales. Los mismos se actualizan acorde a las demandas y necesidades de los empleadores, avances científicos y estándares internacionales.

Los requerimientos sobre habilidades blandas en las organizaciones, realmente no son nuevos. El ejército de Los Estados Unidos de América utilizó el término en el año 1,972 haciendo una distinción entre hard skills (habilidades técnicas y operativas) y soft skills (liderazgo, comunicación, toma de

decisiones, trabajo en equipo). No es, hasta los años 2,000 que las empresas lo incluyen dentro de sus descripciones de puestos, y que se expande el concepto gracias a organismos internacionales como el Banco Mundial y la OCDE.

La investigación realiza revisión general de los planes de estudios de las principales carreras universitarias en Panamá, para determinar la existencia de asignaturas que promuevan las habilidades blandas en programas formales y además, valorar la utilización de estos conceptos dentro del día a día laboral de los profesionales que actualmente ejercen posiciones gerenciales.

En ese orden de ideas, las habilidades blandas o sociales se constituyen como herramientas necesarias para que toda persona pueda afrontar con éxito su vida laboral y desarrollo personal, en ese sentido las empresas no solo buscan talento humano con fortalezas en habilidades duras. Por el contrario, están demandando habilidades blandas, que les permita interactuar con un equipo de trabajo, saber cómo, cuándo y dónde transmitir un mensaje; por ello, dichas habilidades deben ser adquiridas y desarrolladas durante la vida académica. (Garavito-Hernández et al., 2024)

Este análisis será de utilidad para universidades, empleadores y jóvenes profesionales que inician su vida laboral, de forma que puedan, en tiempo real, ir capacitándose en las habilidades que demandarán de ellos, las empresas, a mediano y largo plazo.

La formación de los gerentes reside en el desarrollo de sus habilidades personales e interpersonales; no obstante, es preciso ir más allá de la transmisión de conocimientos y ofrecer oportunidades para que las personas puedan desarrollar y mejorar sus habilidades gerenciales. (Quirós-Morales, 2024).

Materiales y métodos

Se realiza investigación descriptiva, comparativa y documental, con el objetivo de revisar los planes de estudios de las carreras universitarias (licenciaturas y técnicos) de las principales universidades localizadas en Panamá, para determinar asignaturas relacionadas a habilidades blandas como liderazgo, trabajo en equipo e inteligencia emocional.

A través de un cuestionario dirigido a 358 profesionales en ejercicio, que laboran en Azuero, se conocen datos demográficos y académicos de interés, así como el insumo para relacionar la usabilidad e importancia de las habilidades blandas en sus gestiones administrativas.

Es posible la protección de datos de los encuestados mediante la aplicación del cuestionario vía google forms sin solicitar datos personales como nombre, cédula de identidad y correo electrónico. Para cálculo de muestra se utilizó un nivel de confianza del 95% y un error muestral del 5%.

Para determinar la valoración de los profesionales hacia las habilidades blandas que han puesto en práctica en sus gestiones profesionales, se diseñó una escala de 1 al 8, donde se colocaron habilidades técnicas del 1 al 3, y habilidades blandas del 4 al 8. Los encuestados ordenaron las habilidades según su importancia, lo que hizo posible analizar máximas y mínimas valoraciones, así como su media.

Las habilidades y las valoraciones utilizadas se muestran en la Tabla 1.

Tabla 1. Valoraciones de las habilidades de los profesionales de acuerdo a su tipo

Valoración	Habilidades	Tipo de Habilidades
8	Liderazgo situacional	Blandas
7	Comunicación efectiva	
6	Inteligencia emocional	
5	Trabajo en equipo	
4	Motivación y coaching	
3	Orientación a resultados	Técnicas
2	Pensamiento crítico	
1	Gestión del tiempo y organización	

Se presentan gráficos globales de las valoraciones (importancia) y usos de habilidades blandas y se segmentan por Universidades y Carreras, con el propósito de determinar tendencias e inferir resultados y conclusiones.

Los gráficos se presentan con datos segmentados por universidad y carreras. Las fuentes primarias (cuestionario a supervisores y gerentes) y secundarias (revisión de planes de estudios de universidades) fueron útiles para dar origen de datos para la estadística descriptiva y para realizar conclusiones y recomendaciones.

Resultados y discusión

La Universidad Interamericana de Panamá (UIP) ofrece cursos y formación en desarrollo de habilidades blandas que son complementarias u optativas a sus carreras, es decir, no forman parte del contenido de las asignaturas en los planes de estudios de carreras.

Existe el curso optativo de Habilidades Blandas que se enfoca en competencias transversales como: comunicación interpersonal efectiva y asertiva, inteligencia emocional aplicada, liderazgo ético y colaborativo, trabajo en equipo de alto rendimiento y autoliderazgo.

La Universidad Tecnológica de Panamá (UTP) promueve las actividades formativas y talleres enfocados en habilidades interpersonales a través de las asignaturas Ética Profesional, Recursos Humanos y Comportamiento Organizacional. También se ha incluido la asignatura optativa: Supervisión y Liderazgo, para carreras de Ingeniería.

El Modelo Educativo 2023-2028 de la UTP incorpora explícitamente el desarrollo de habilidades de liderazgo, control emocional, trabajo en equipo, autoestima y resiliencia como parte de su enfoque pedagógico y de desarrollo humano en la formación universitaria, además de estimular metodologías que promueven el trabajo colaborativo.

Además de la formación curricular, la UTP organiza actividades vinculadas a habilidades blandas que complementan las asignaturas técnicas, por ejemplo:

Talleres de fortalecimiento de trabajo en equipo y liderazgo dentro de cursos como Ética Profesional (carrera de Desarrollo y Gestión de Software).

Conferencias sobre inteligencia emocional en el trabajo, donde se abordan comunicación, manejo de emociones, liderazgo y trabajo en equipo.

Programas de desarrollo personal (como el **Programa LIDES / Liderazgo Estratégico y Desarrollo Personal**) que ofrecen formación práctica en introspección, liderazgo y autoevaluación.

Servicios de orientación psicológica estudian e impulsan competencias emocionales, trabajo colaborativo y habilidades interpersonales dentro del proceso académico.

La Universidad de Panamá ha definido que dentro de las competencias profesionales se espera que sus egresados desarrollen capacidades personales e interpersonales como: inteligencia emocional, trabajo en equipo y resolución de conflictos, liderazgo para la gestión productiva, sin embargo, no se ubican en los planes de estudios asignaturas de esta naturaleza.

Los planes de estudio de la Universidad de Panamá están diseñados bajo un modelo educativo que promueve el desarrollo integral de los estudiantes, con énfasis en: trabajo en equipo, comunicación, pensamiento crítico, creatividad e innovación, convivencia y valores humanos

Esto aparece como parte de las directrices generales del currículo universitario para todas las carreras, aunque las asignaturas específicas varían por facultad.

Quality Leadership University y otras como Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA) ofrecen carreras en áreas de negocios, comunicación y administración y es posible encontrar asignaturas de liderazgo organizacional, comportamiento humano e inteligencia emocional.

ISAE Universidad ofrece la Licenciatura en Gerencia de Empresas y estableció en el perfil de egreso: desarrollo de habilidades y competencias entorno a la comunicación con el recurso humano. De forma complementaria, cuenta con diplomados en inteligencia emocional y gestión del talento humano.

Aunque no son parte de un plan de estudios de licenciatura, hay varias ofertas de cursos y certificaciones en habilidades blandas en Panamá (u ofrecidos por universidades), incluyendo: certificados de liderazgo con módulos en equipo de alto rendimiento e inteligencia emocional y cursos de liderazgo y trabajo en equipo en instituciones como UMECIT (aunque orientados a formación continua).

En general, la revisión efectuada a los planes de estudios de las principales carreras universitarias, dan muestra de que no es una práctica generalizada incluir asignaturas relacionadas a habilidades blandas, excepto algunas carreras administrativas como ingeniería industrial, gerencia de empresas, negocios, administración, ciencias administrativas y afines. Sin embargo, otro tipo de carreras en las áreas de medicina, leyes, agronomía, educación, otras ingenierías, etc., no contemplan en su

formación temas específicos de liderazgo, comunicación efectiva, inteligencia emocional, trabajo en equipo y coaching.

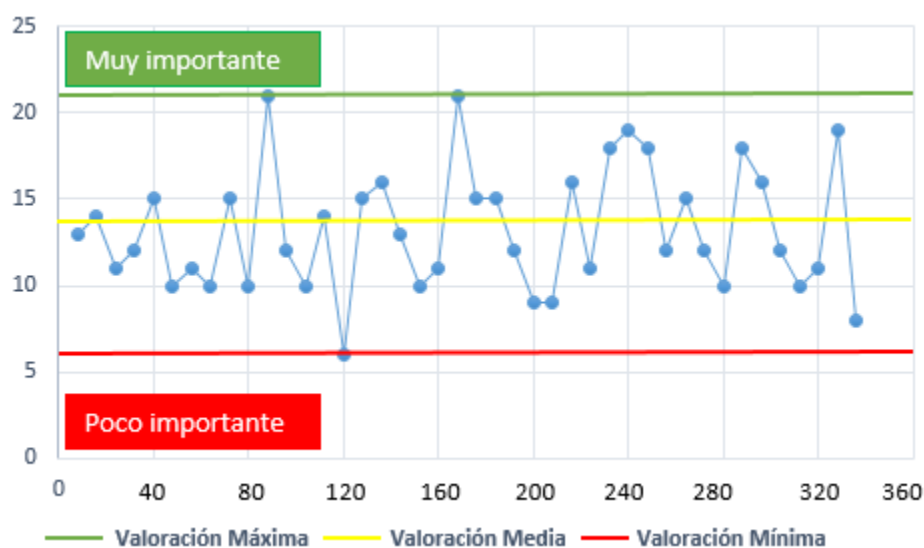
Análisis estadístico

En esta investigación, se asignaron las mejores valoraciones a las habilidades blandas: liderazgo situacional (8 puntos), comunicación efectiva (7 puntos) e inteligencia emocional (6 puntos) de acuerdo a lo indicado en la tabla 1. Las mínimas valoraciones se asignaron a las habilidades técnicas, por el hecho de el objetivo de la investigación actual busca determinar la importancia de las habilidades blandas según la percepción de los profesionales.

En la Figura 1 se observan las valoraciones máximas, delimitadas por el número 21 (línea horizontal verde), que corresponde a la sumatoria de las primeras tres habilidades en el orden establecido por los encuestados. Las valoraciones mínimas cuyo monto es el número 6 (línea horizontal roja) resultan de las respuestas de los encuestados, quienes otorgaron mayor importancia a las habilidades técnicas: orientación a resultados (3 puntos), pensamiento crítico (2 puntos) y gestión del tiempo y organización (1 punto).

La media se asignó mediante la fórmula: $(\text{Valoración máxima} + \text{Valoración mínima}) / 2$; resultando un valor de 13.5.

Figura 1. Valoración sobre el uso de habilidades blandas en los profesionales encuestados



El 57% de los encuestados se encuentra por debajo de la Media de Valoración (13.5), lo cual es indicativo de que más de la mitad de la muestra analizada da más importancia a las habilidades técnicas, que a las habilidades blandas. Únicamente el 4.7% de los profesionales encuestados se ubican en la máxima valoración hacia habilidades blandas, es decir sus resultados fueron 21 puntos y un 2% de los encuestados se categoriza en la mínima puntuación posible de 6 puntos.

El promedio general para este primer grupo de encuestados que resulta de dividir cada una de sus respuestas entre la cantidad total de profesionales encuestados es 13.2

Continuando con el análisis descriptivo, ahora se segmentan los resultados por universidad. En la Tabla 2 se visualiza el resumen obtenido para cada centro de enseñanza superior.

Tabla 2. *Detalle de valoraciones sobre el uso de habilidades blandas segmentado por universidades*

Universidad	Porcentaje debajo de la Media de Valoración	Puntuaciones Máximas (21 puntos)	Puntuaciones Mínimas (6 puntos)	Promedio general
Universidad Tecnológica de Panamá	67%	0%	4.7%	12.2
Universidad de Panamá	50%	14.28%	0%	14.1
Universidades Privadas	33%	0%	0%	14.3

Universidad Tecnológica de Panamá (UTP)

Para la Universidad Tecnológica de Panamá, el 67% de los encuestados se encuentra por debajo de la Media de Valoración (13.5), es decir, 2/3 profesionales egresados de la Universidad Tecnológica de Panamá, asigna mayor importancia a las habilidades técnicas. No se ubican puntuaciones de ningún grupo en la máxima valoración de 21 puntos y se observa un 4.7% de encuestados que asignaron la mínima ponderación a las habilidades blandas (6 puntos). El promedio general para esta universidad es de 12.2.

En comparación con el grupo general, la Universidad Tecnológica de Panamá marca 1 punto por debajo del promedio y un 10% menos de valoración de importancia hacia las habilidades blandas en las gestiones de los gerentes y supervisores, tomando en consideración los valores por debajo de la media.

Universidad de Panamá (UP)

El 50% de los encuestados egresados de la Universidad de Panamá, se encuentra por debajo de la Media de Valoración (13.5), es decir, los profesionales egresados de la Universidad de Panamá consideran igual de importantes las habilidades blandas y técnicas. El 14.28% de los egresados de esta casa superior de estudios calificó en la máxima valoración de 21 puntos las habilidades blandas y un 0% de encuestados asignaron la mínima ponderación posible a las habilidades blandas (6

puntos). El promedio general para la Universidad de Panamá es de 14.1, valor incluso superior al indicador general de 13.2.

En comparación con el grupo general, la Universidad de Panamá marca 1 punto por encima del promedio y un 7% más de valoración de importancia hacia las habilidades blandas en las gestiones de los gerentes y supervisores, tomando en consideración los valores por debajo de la media.

Universidades Privadas

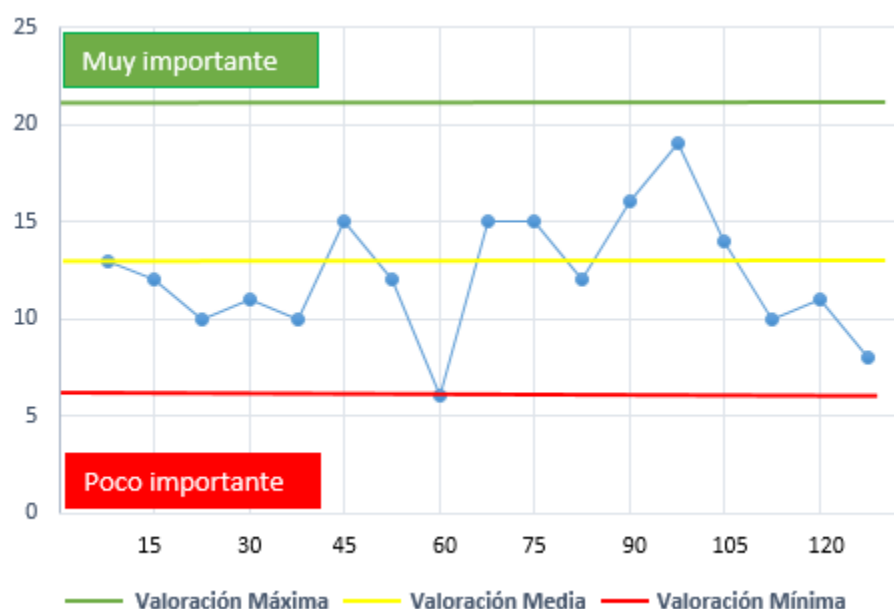
Solo el 33% de los encuestados egresados de universidades privadas se encuentra por debajo de la Media de Valoración (13.5), es decir, 2/3 profesionales egresados de universidades privadas asignan mayor importancia a las habilidades blandas. No se ubican puntuaciones de ningún grupo en la máxima valoración de 21 puntos, ni se observan encuestados que asignaron la mínima ponderación a las habilidades blandas (6 puntos). Lo anterior indica que este grupo de profesionales mantienen una clara convicción de la importancia de las habilidades blandas, de valoración media hacia arriba. El promedio general para universidades privadas es de 14.3, por encima del indicador general.

De los grupos analizados, las universidades privadas marcan el mayor resultado en valoración positiva hacia el uso de habilidades blandas en sus gestiones como gerentes y supervisores. La muestra incluyó egresados de la Universidad Católica Santa María La Antigua, Universidad Latina de Panamá y la ISAE Universidad.

Profesionales de la ingeniería

En la Figura 2 se realiza un Zoom a los profesionales de ingeniería, siendo la Universidad Tecnológica el centro con resultados menos favorable a las habilidades blandas de sus egresados.

Figura 2. Valoración sobre el uso de habilidades blandas en profesionales de la ingeniería



El 65% de los ingenieros encuestados se ubican por debajo de la media de valoración (13.5), lo que significa que aproximadamente 3/10 profesionales no consideran que las habilidades blandas sean importantes en el desempeño de sus funciones. No se ubican ingenieros con puntuaciones en la máxima valoración de 21 puntos. El 6% de los encuestados califica el tema en análisis, en la mínima valoración de 6 puntos. El indicador promedio de los ingenieros es de 12.3, por debajo del resultado general.

En contraste los resultados para el segmento de carreras administrativas, dentro de las cuales se encuentran: administración, contabilidad, banca y finanzas, mercadeo, recursos humanos y economía, muestran resultados un poco más favorables hacia el uso de habilidades blandas.

El 50% de este grupo de profesionales se ubican por debajo de la media de valoración (13.5), lo que significa que asignan igual valoración o importancia a las habilidades blandas y técnicas para el desempeño de sus funciones. El 11% de los encuestados calificó con puntuaciones en la máxima valoración de 21 puntos. El 0% de los encuestados califica el tema en análisis, con la mínima valoración de 6 puntos.

El indicador promedio de este grupo es de 14.3 superior al valor general de 13.2 y al resultado de los ingenieros, de 12.3. Es preciso acotar que esta es la comparación con el diferencial más amplio en la investigación, resultando 2 puntos.

Conclusiones

En revisión documental de los planes de estudio de las principales carreras universitarias ofrecidas en Panamá, se observan asignaturas relacionadas a habilidades blandas como liderazgo, inteligencia emocional y trabajo en equipo, únicamente en formaciones de las ciencias administrativas, negocios e ingeniería industrial. Lo anterior indica, que nuestras universidades están graduando gran parte de las profesiones técnicas como: resto de las ingenierías, ciencias de la salud, ciencias de la educación, ciencias exactas, arquitectura, derecho, seguridad, entre otras, con nulo o muy poco conocimiento en habilidades blandas, requerimiento necesario de contratación en las organizaciones y elemento de gran apoyo para crecimiento profesional.

El análisis estadístico de la investigación permitió conocer, que, de manera general, los profesionales que ocupan posiciones gerenciales y de supervisión en Azuero, les asignan mayor valoración o importancia a las habilidades técnicas que a las habilidades blandas, en el ejercicio de sus responsabilidades diarias. El 43% de los encuestados ubica el uso e importancia de habilidades blandas en una escala por encima del valor medio, es decir, menos de la mitad de ellos. Al segmentar la muestra analizada por universidades, se pudo observar que las universidades privadas, presentan la mayor valoración positiva hacia el uso de habilidades blandas, con un 67%. Le sigue en este ranking la Universidad de Panamá con un 50% y la Universidad Tecnológica de Panamá con un 33%.

Dadas las cifras obtenidas, se segmentó la muestra en dos grandes grupos: profesionales de la ingeniería y de las ciencias administrativas, con el propósito de evaluar el contraste. Los ingenieros reportan una valoración o importancia hacia el uso de habilidades blandas del 35%, mientras que los licenciados en ciencias administrativas, un 50%.

Esta investigación no busca de ninguna forma darle mayor o menor importancia a las habilidades técnicas o blandas, pues los profesionales deben, en algún momento, hacer uso de ambas, para el buen desempeño de sus funciones.

Sin embargo, es evidente que las carreras técnicas, específicamente las ingenierías, salen al mercado laboral dando mayor importancia a las habilidades propias de su formación, lo cual no es incorrecto, pero sin duda, resulta apropiado, sobre todo en concordancia con los requerimientos de las organizaciones que contratarán a los profesionales, incluir asignaturas y conocimientos alineados con habilidades blandas, lo cual garantizará egresados idóneos, humanos y completos, tal como los espera el mercado laboral.

Referencias

- Almengor, S. (2022). Desarrollo de habilidades blandas para el aumento de la productividad en el talento humano. *Revista Saberes APUDEP*, 5(2), 61–75.
- Alves Ribeiro, F. (2020). Coaching, liderazgo y habilidades blandas en las empresas en Panamá. *Latitude: Multidisciplinary Research Journal*, 2(13), 90–118. <https://doi.org/10.55946/latitude.v2i13.99>
- Araque, J. N. I., Mora, Y., Polo Luna, E. F., Bustamante García, G. J., & Díaz Pardo, T. M. (2025). La gerencia educativa y el desarrollo de las habilidades blandas: Una revisión bibliográfica. *Polo del Conocimiento*. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/10272/html>
- Barbarán Torres, C. H., Moreno López, W. E., Orrego Vásquez, A. B. P., & Soto Hidalgo, C. V. (2024). Práctica de la comunicación asertiva en docentes de modalidad virtual. *Revista Iberoamericana de Innovación Científica JA TUAIDA*, 1(2), 3–20. <https://doi.org/10.59722/riic.v1i2.718>
- Batista Rodríguez, Y., & Del Cid Rodríguez Sánchez, A. (2025). Habilidades blandas: Su influencia en las relaciones interpersonales y bienestar emocional en el entorno laboral. *Las Enfermeras de Hoy*, 4(2), 78–84. <https://revistas.anep.org.pa/index.php/edh/article/view/107>
- Carrión Escobar, O. (2025). Nursing leadership: Soft skills for comprehensive care. *Revista Científica Global Negotium*, 8(1).
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Córdoba, N., Arosemena, A., & Gálvez-Córdoba, C. (2023). La inteligencia emocional y su relación con el liderazgo en una institución de educación superior. *Revista Contacto*, 3(2), 34–47. <https://doi.org/10.48204/contacto.v3n2.4426>
- Covey, S. R. (1989). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Simon & Schuster.
- Garavito-Hernández, Y., Villamizar-Mancilla, A., & Castañeda-Villamizar, L. (2024). Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: Una revisión de la literatura académica. *INNOVA Research Journal*, 9(3), 1–24. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/2531/2200>
- Goleman, D. (1998). *Inteligencia emocional: Por qué puede importar más que el cociente intelectual*. Bantam Books.

- Perdomo Ramos, E. A., & Vargas Suaza, D. Y. (2024). *Habilidades blandas y su influencia en el clima laboral de las organizaciones*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD).
- Pérez, E., & Soto-Ortigoza, M. (2021). Habilidades blandas como herramienta competitiva de la gestión inteligente en tiempos de COVID-19: Caso de estudio. *Revista Plus Economía*, 9(2), 30–42.
- Quezada Payano, O. (2025). El liderazgo de las habilidades blandas en la gestión directiva: Una revisión crítica para fortalecer la permanencia educativa. *Revista Veritas de Difusión Científica*, 6(3), 950. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i3.950>
- Quirós-Morales, D. J. (2024). Habilidades blandas requeridas por profesionales que ejercen puestos de jefatura desde la perspectiva de ocupantes del rol y subalternos. *Revista Nacional de Administración*. <https://doi.org/10.22458/rna.v13i2.4081>
- Recuenco Cabrera, A. D., Reyes Alva, W. A., & Olano Bracamonte, S. M. (2022). Habilidades blandas en la gerencia moderna. *SCIÉND0*, 24(4), 289–297. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2021.040>
- Redalyc.org. (2024). Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: Una revisión de la literatura académica. *Revista Académica RIDE*, 15(29), e2216. <https://doi.org/10.23913/ride.v15i29.2216>
- Ribeiro, F. A. (2020). *Coaching, liderazgo y habilidades blandas en las empresas en Panamá* [Informe de investigación]. Quality Leadership University.
- Velásquez Martínez, A. D. C., & Baquerizo Ortiz, M. I. (2023). Coaching en empresas panameñas: Un arcoíris de posibilidades para el desarrollo del capital humano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(3). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i3.18644
- Zepeda-Hurtado, M. E., Cardoso-Espinosa, E. O., & Rey-Benguría, C. (2019). El desarrollo de habilidades blandas en la formación de ingenieros. *Científica*, 23(1), 61–67. <https://doi.org/10.46842/ipn.cien.v23n1a07>