

Estado de la publicación: No informado por el autor que envía

DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS ANTE EL AVANCE DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Adrian Olivera

<https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.6628>

Enviado en: 2023-08-17

Postado en: 2023-08-31 (versión 1)

(AAAA-MM-DD)

DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS ANTE EL AVANCE DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Adrian Gaston Olivera

Departamento de Ciencias Sociales

Universidad Nacional de Luján

contacto@adriangastonolivera.com

<https://orcid.org/0009-0000-3116-9616>

RESUMEN

Para lograr un rendimiento sobresaliente en el entorno laboral, no basta con poseer las *habilidades duras* requeridas por el perfil laboral. Las *habilidades blandas* funcionan como determinantes clave del desempeño de cada individuo.

Mientras tanto, la rápida evolución de la *inteligencia artificial* está teniendo un impacto significativo en trabajos de diversas industrias. En consecuencia, se vuelve crucial fomentar el desarrollo de *habilidades blandas*. Estas habilidades permiten a las personas utilizar de manera efectiva esta tecnología, comprender su alcance y reconocer sus limitaciones.

Dentro de este contexto, el objetivo del presente artículo es reflexionar sobre el papel que las *universidades* pueden desempeñar en el fortalecimiento de las habilidades blandas de los estudiantes. Es esencial reconocer que la participación activa por parte de los estudiantes es indispensable, tanto dentro como fuera del aula.

Palabras Clave: Habilidades – Inteligencia Artificial – Educación

Development of Soft Skills in the Face of Artificial Intelligence Advancement

ABSTRACT

To achieve outstanding performance in the workplace, possessing the required *hard skills* for the job profile is not sufficient. *Soft skills* serve as the key determinants of one's performance. Meanwhile, the rapid evolution of *artificial intelligence* is significantly impacting jobs across various industries. Consequently, it becomes crucial to foster the development of soft skills. These skills enable individuals to effectively utilize this technology, comprehend its scope, and acknowledge its limitations.

In light of this context, this article aims to contemplate the role that universities can play in enhancing students' soft skills. It is essential to recognize that active participation from students is indispensable, both within and beyond the classroom.

Key words: Habilidades – Inteligencia Artificial – Educación

¿Qué son las habilidades blandas?

Según (Alles, 2005), las habilidades *soft* o habilidades blandas (HB), son las características de la personalidad que se manifiestan en comportamientos y que generan un rendimiento sobresaliente en un puesto de trabajo. Es importante aclarar que cada puesto puede tener características diferentes dependiendo de la empresa y/o el mercado, por lo que pueden requerirse diversos tipos de habilidades.

En el caso de (Chiavenato, 2017), las denomina "competencias básicas" y las define como las cualidades personales "esenciales" para llevar a cabo actividades de manera que sea posible diferenciar el rendimiento entre las personas. En su definición se incluyen el conocimiento, las habilidades, las actitudes, los intereses, los rasgos, los valores y otras características personales.

Importancia de las HB en el ámbito profesional

Las habilidades *hard* o habilidades duras¹ (HD), adquiridas por las personas a lo largo de su educación formal y experiencia laboral, son necesarias pero no suficientes para lograr un rendimiento diferenciado en el ámbito laboral. En este sentido, (Chiavenato, 2017) argumenta que las HB sirven para "viabilizar" el conocimiento. Es decir, son las que determinan cómo será el desempeño de una persona, o en otras palabras, las que permiten poner en práctica el conocimiento.

En esta misma línea, (Jericó, 2008) afirma que el conocimiento *per se* no es suficiente para distinguir a los profesionales con talento. Para respaldar esta idea, la autora hace referencia a la Ley de Moore² aplicada al talento, en la cual los conocimientos se reemplazan rápidamente por otros, y por lo tanto, también se vuelven obsoletos con rapidez. Por esta razón, el factor distintivo del profesional estará en su capacidad para aprender y desaprender lo conocido, y no en la cantidad de conocimiento que posea. Por lo tanto, la autora sostiene que el resultado sobresaliente del profesional con talento surge de la innovación. Sin embargo, aclara que la innovación no se logra mediante la tecnología ni el capital, sino a través de profesionales que cuestionan lo establecido.

Aunque no se puede elaborar una lista exhaustiva de HB, debido a su variabilidad, (Alles, 2005) incluye entre otras, la adaptabilidad al cambio, la flexibilidad, el aprendizaje continuo, el autocontrol, la autodirección basada en valores y la autonomía. Por su parte, Meister en (Chiavenato, 2017) sugiere las siguientes:

- *Aprender a aprender*: Se espera que las personas puedan contribuir de manera constructiva en todo; por lo tanto, el aprendizaje debe ser entendido como un proceso continuo.

¹ Ejemplo de las HD: Conocimientos en contabilidad, diseño gráfico, idiomas, programación, etc...

² La Ley de Moore afirma que cada 18 meses se duplica la cantidad de procesadores

- *Comunicación y colaboración*: Ante la necesidad de trabajar en equipo, la eficiencia del individuo se vincula con las habilidades de comunicación y colaboración.
- *Raciocinio creativo y resolución de problemas*: Se espera que las personas puedan mejorar y agilizar su trabajo de forma proactiva. Por lo tanto, deberán pensar creativamente, solucionar problemas, analizar situaciones, plantear preguntas y esclarecer lo que no comprendan para sugerir mejoras.
- *Conocimiento tecnológico*: Utilizar equipos informáticos para comunicarse con su equipo, compartir ideas y mejoras en los procesos.
- *Conocimiento de negocios globales*: Comprender el ambiente competitivo global, cambiante y volátil.
- *Desarrollo de liderazgo*: Identificar y desarrollar individuos capaces de liderar en la empresa del siglo XXI a través de programas personalizados de aprendizaje
- *Autoadministración de la carrera*: Las personas tienen que asegurarse de contar con las calificaciones, conocimientos y competencias exigidas tanto por su actividad actual como por su actividad futura.

Para una mejor comprensión, (Pellerey, 2017) clasificó a las HB en cinco grupos:

- *Eficacia personal*: Este tipo de habilidad refleja algunos aspectos de la madurez del individuo respecto a sí mismo, hacia otros y hacia su trabajo. Aquí podemos incluir al autocontrol y resistencia al estrés; autoconfianza; flexibilidad; creatividad y aprendizaje continuo.
- *Relaciones y de servicio*: Estas habilidades le permiten a la persona comprender las necesidades de los demás para colaborar con ellos. En este caso, se incluyen la comprensión interpersonal, la orientación al cliente, la colaboración con otros y la comunicación.
- *Impacto e influencia*: Permiten reflejar la capacidad del individuo para influir en los demás. En este grupo se encuentran la habilidad de influir o impactar en otros, la conciencia organizacional, el liderazgo y el desarrollo de los demás.
- *Orientadas al logro*: Estas habilidades sirven como impulsores de la acción. Entre ellas se incluyen la orientación a los resultados, la eficacia, la orientación al orden, la calidad y precisión, la proactividad, la resolución de problemas, la planificación y organización, la búsqueda y gestión de información, y la autonomía.
- *Cognitivas*: Reflejan las habilidades cognitivas del individuo, es decir, cómo piensa, analiza, razona y aplica el pensamiento crítico para identificar problemas y soluciones, formular explicaciones e hipótesis, y desarrollar conceptos.

Se espera que los profesionales, independientemente de su especialidad, puedan desempeñarse directamente en una organización o como consultores independientes. Es así como (Montúfar, 2013) señala algunas habilidades blandas necesarias para llevar a cabo el

proceso de Desarrollo Organizacional³, tales como flexibilidad, creatividad, honestidad, congruencia, control de las emociones, capacidad para reconocer sus fortalezas y áreas de mejora mediante una autoevaluación periódica, capacidad de resolución de problemas, habilidad para establecer metas definidas, empatía, capacidad de diagnóstico, etc... Aunque el autor se refiere a los consultores, si observamos esto desde la perspectiva de los grupos de interés o *stakeholders*⁴, estas competencias podrían marcar una diferencia para todos los profesionales.

Además, la pandemia del Covid-19 que tuvo lugar entre los años 2021 y 2022 generó cambios significativos en la concepción de los puestos de trabajo y en la gestión de recursos humanos. Por tal motivo, Fernández Silva en (Troilo , y otros, 2022) resalta lo siguiente:

- El área de RRHH deberá enfocar y robustecer una agenda de bienestar, tanto físico como emocional para sus empleados.
- La evolución permanente de las formas de trabajo deberá responder de manera efectiva a los objetivos del negocio, la atracción y el compromiso de talento, la preservación de la cultura organizacional y la conexión con el propósito.
- Ser capaz de anticipar las expectativas y comportamiento del talento para poder atraerlo y comprometerlo en un mercado hiper globalizado, competitivo y de menor compromiso, como foco fundamental de la función de RRHH a raíz de estos cambios.
- Los desafíos de escala y crecimiento, en base a su experiencia, provocaron cambios en el rol de RRHH en relación con la adopción de la tecnología y la utilización de datos para predecir y movilizar comportamientos, y por sobre todo, para automatizar las tareas repetitivas que no agregan un valor diferencial.
- La prioridad de RRHH estará en la transformación organizacional, asegurando agilidad, adaptación rápida al contexto y haciendo simple lo complejo a través de dispositivos culturales, dinámicas de trabajo y diseños organizacionales ágiles.

Pero las HB pueden cambiar según los avances tecnológicos que terminan impactando en los perfiles requeridos. Tanto es así que en el informe (Future of Jobs Report 2023, 2023) del *World Economic Forum*, los empleadores estiman que el 44% de las HB de sus empleados se redefinirán en los próximos cinco años. Según dicho estudio, este es el ranking de las 10 habilidades blandas que deberán desarrollarse de cara al año 2027, en orden de importancia:

- | | |
|----------------------------------|---|
| 1. Pensamiento analítico | 5. Resiliencia, flexibilidad y agilidad |
| 2. Pensamiento creativo | 6. Curiosidad y aprendizaje continuo |
| 3. IA y <i>Big Data</i> . | 7. Alfabetización tecnológica |
| 4. Liderazgo e influencia social | 8. Diseño y experiencia de usuario |

³ El desarrollo organizacional se refiere a aquel proceso de cambio planificado de la cultura de una organización, mediante la utilización de las tecnologías, las ciencias de la conducta, la investigación y la teoría, según Burke en (Montúfar, 2013)

⁴ Los *stakeholders* son personas y grupos capaces de influir o verse afectados por el desempeño de la organización. Son los accionistas, clientes, empleados, proveedores, etc.. (Chiavenato, 2017)

9. Motivación y autoconciencia

10. Empatía y escucha activa

Como se puede observar, las habilidades cognitivas representan el 20%, las habilidades tecnológicas el 30%, el trabajo en equipo otro 20%, mientras que la autoeficacia comprende el 30%. Esto destaca que las empresas que participaron en el estudio están centradas en la preparación para lo que ocurrirá en los próximos años.

Relación entre la Inteligencia Artificial (IA) y las HB

Los desarrollos tecnológicos están adquiriendo un papel cada vez más destacado en la actualidad, no solo debido a la rapidez con la que se producen, sino también al impacto que están generando en los puestos de trabajo. Según (Boden, 2017), el propósito de la IA es permitir que las computadoras realicen tareas similares a las que realiza la mente humana para alcanzar sus objetivos. Entre estas actividades se incluyen la percepción, la asociación, la predicción, la planificación, entre otras. La autora sostiene que la IA no puede ser concebida como un fenómeno unidimensional, sino que está diseñada para tener la capacidad de procesar diversos tipos de información. Además, menciona que la IA tiende a tener dos tipos de objetivos:

- *Tecnológicos*: Usar ordenadores para cosas útiles
- *Científicos*: Usar conceptos y modelos de IA para resolver cuestiones sobre seres humanos y demás seres vivos.

Aunque la IA no es un desarrollo nuevo, considerando que Alan Turing tuvo sus primeras aproximaciones entre los años 1940 y 1950, en los últimos tiempos ha ganado una gran visibilidad debido a herramientas de IA generativa como ChatGPT⁵, Chat de Bing⁶, etc... Los factores distintivos de la IA generativa, para (Briggs & Kodnani, 2023), son su capacidad para generar nuevo contenido indistinguible del creado por humanos y la eliminación de barreras en la comunicación entre humanos y máquinas. Esto podría tener efectos significativos en la macroeconomía.

De acuerdo con el informe (Future of Jobs Report 2023, 2023), se estima que el 75% de las empresas adoptará algún tipo de IA para el año 2027. En la fecha de publicación del informe, se estimaba que el 34% de las tareas eran realizadas por máquinas, mientras que el 66% restante era ejecutado por humanos. Sin embargo, se espera que para el año 2027, las tareas completadas por máquinas aumenten hasta el 43%.

A pesar de que la adopción de la IA permite potenciar el desempeño de las personas, se prevé un aumento en la automatización de tareas con el desarrollo de la IA generativa en los próximos años. Esto tendría un impacto en el 23% de la fuerza de trabajo mundial en los

⁵ El ChatGPT (Chat Generative Pre-Trained Transformer) es una aplicación de IA desarrollado en 2022 por OpenAI[®] que se especializa en el diálogo. Utiliza técnicas de aprendizaje tanto supervisadas como de refuerzo.

⁶ El Chat de Bing es el desarrollo de del buscador Bing de Microsoft[®] que permite realizar búsquedas con el soporte de la IA, mediante el lenguaje generativo desarrollado en alianza con la empresa OpenAI[®].

próximos cinco años, ya sea modificándolos o reduciéndolos, siendo del 2% la reducción neta de puestos de trabajo. En la Tabla 1 se puede observar aquellos empleos que irán creciendo o reduciéndose con la evolución de esta tecnología.

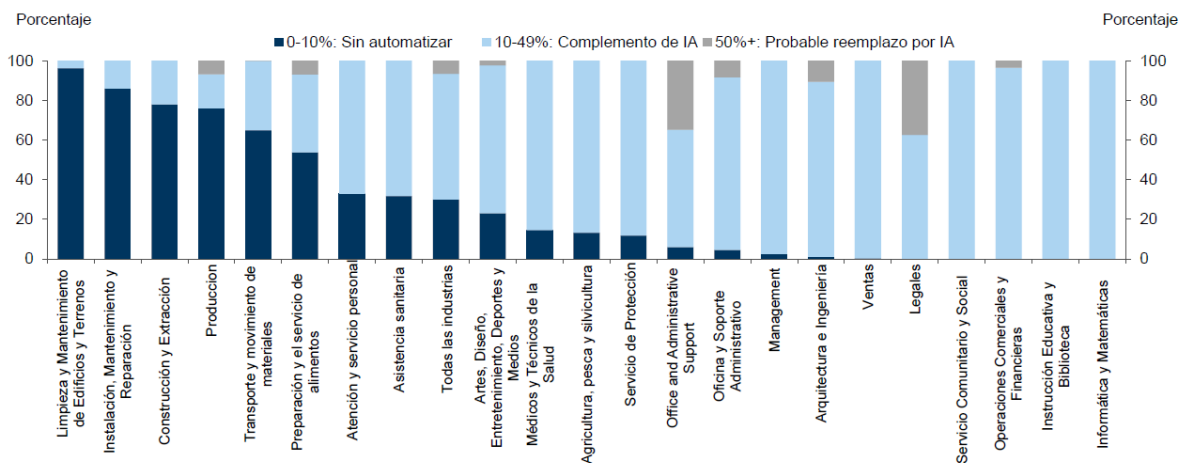
Tabla 1 - Trabajos que se reducirán y crecerán en los próximos cinco años

| Trabajos que se reducirán | Trabajos que se crearan |
|--|---|
| Data entry | Especialistas en IA y <i>Machine learning</i> |
| Administrativos y secretarías ejecutivas | Especialistas en sustentabilidad |
| Empleados de contabilidad, teneduría de libros y nómina | Analistas de <i>Business intelligence</i> |
| Guardias de seguridad | Analistas de seguridad de la información |
| Conserjes de edificios y amas de llaves | Ingenieros de <i>FinTech</i> |
| Cajeros | Científicos y analistas de datos |
| Empleados de registro de materiales y mantenimiento de existencias | Ingenieros en robótica |
| Operarios de ensamblaje y de fabrica | Especialistas en Big Data |
| Empleados del servicio postal | Operarios de equipamiento agrícola |
| Cajeros bancarios | Especialistas en transformación digital |

Fuente: *Elaboración propia (2023) en base a (Future of Jobs Report 2023, 2023)*

En la Ilustración 1 se puede observar cómo sería el impacto de la IA según la actividad, basado en las estimaciones realizadas por (Briggs & Kodnani, 2023) para Estados Unidos. Como se puede apreciar, en consonancia con la Tabla 1, se esperan reemplazos en los puestos de trabajo del ámbito legal y administrativo, mientras que se prevé un impacto menor en trabajos manuales y al aire libre.

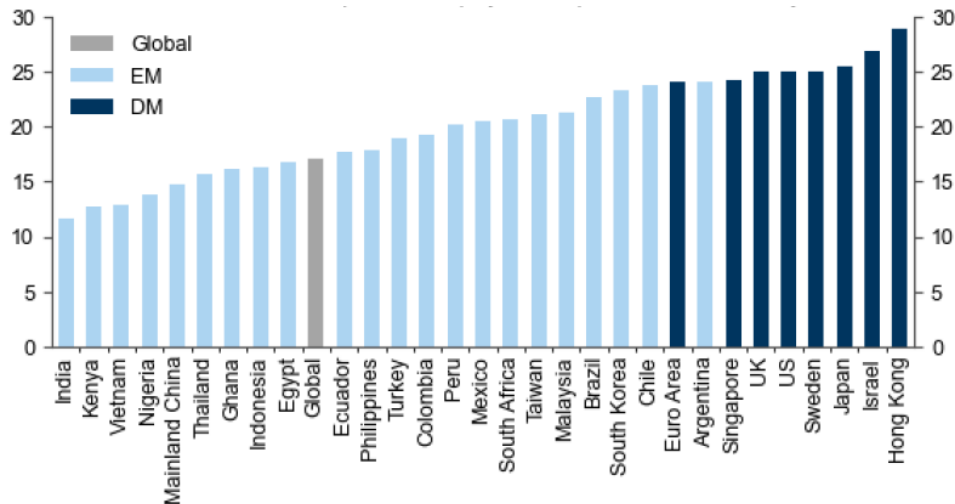
Ilustración 1 - Porcentaje de empleo la automatización por IA por actividad



Fuente: (Briggs & Kodnani, 2023)

Según (Boden, 2017) aquellos trabajos que no se pierdan necesitarán menos calificación, afectando a la formación profesional. Se estima que el impacto global de la automatización de tareas promedie 18%. Como se aprecia en la *Ilustración 2*, los autores estiman que la exposición de Argentina sería de 24%, basado en su matriz económica.

Ilustración 2 - Porcentaje de empleos de tiempo completo expuestos a la automatización por IA



Fuente: (Briggs & Kodnani, 2023)

A pesar de lo anteriormente mencionado, hay tareas que la IA no podrá llevar a cabo de manera autónoma y, por lo tanto, necesitarán la intervención humana para ser realizadas. La razón principal es que esta tecnología se ha centrado en la racionalidad intelectual, mientras que ha pasado por alto la inteligencia social y emocional, e incluso la sabiduría (Boden, 2017). Aquí es donde las HB se vuelven relevantes para el autor, ya que son esenciales para:

- Tener prudencia en los objetivos que perseguimos con la utilización de la IA.
- Comprender qué tipo de datos está utilizando la IA y como podría afectar los resultados de la herramienta.
- Tener sentido de relevancia / sentido común
- Demostrar fiabilidad de los programas que utilizan IA antes de utilizarlos

En este punto, Battistotti en (Troilo , y otros, 2022) sostiene que los roles comenzarán a enfocarse en la gestión de relaciones y emociones, la capacitación, la adaptación a la tecnología y las formas híbridas de trabajo entre individuos y la IA. Según él, estos cambios no solo se deben a la necesidad de enfrentar los desafíos que presenta la agenda digital, sino también al cambio en los intereses de las personas y a la ruptura entre los antiguos modelos y un entorno de alta competencia por el talento. Sin duda, los desarrollos tecnológicos no se detendrán. En consecuencia, según Cohen Lozie en los próximos años las personas deberán ser capaces de adoptar nuevas tecnologías y seguir reformulando sus creencias para aprovechar las nuevas oportunidades, adquirir agilidad y revalorizar las HB, que

indudablemente marcarán la diferencia en el contexto en el que llevamos ya algún tiempo viviendo.

Desarrollo de las habilidades blandas

En la visión de (Alles, 2005), las HB no son cualidades innatas, sino que pueden ser desarrolladas. Sin embargo, la autora anticipa que cambiar comportamientos puede ser un proceso prolongado y desafiante, en comparación con las HD. En la perspectiva de la autora, el *desarrollo de competencias* abarca a aquellas acciones necesarias para alcanzar el grado de madurez o perfección deseado, en función del puesto de trabajo actual o futuro. Con la misma lógica, el *autodesarrollo de competencias* son las acciones que cada individuo realiza sobre si mismo con el propósito de alcanzar el nivel de madurez o perfección en esa competencia.

En coincidencia, Csikszentmihalyi en (Jericó, 2008) plantea que las capacidades pueden desarrollarse, y menciona que existen algunos factores que influyen para que puedan llevarse a cabo:

- *Motivación*: Aunque al principio puede existir una motivación externa, las personas talentosas se dedican a lo que hacen porque disfrutan de ello. En otras palabras, se involucran en actividades que les agradan.
- *Herramientas de conocimiento*: Cuando una persona disfruta de una actividad, buscará perfeccionar sus conocimientos en ella.
- *Generar nuevos hábitos*: El talento se manifiesta a través de acciones que se basan en el conocimiento adquirido y las mejoras derivadas de la información, lo que resulta en la formación de nuevos hábitos en el comportamiento.
- *Disponibilidad de recursos*: Como premisa esencial para desarrollar el talento se requiere invertir recursos económicos.

Complementariamente, para (Jericó, 2008) existen tres componentes básicos que determinan las competencias de un profesional, y que deben estar presentes al mismo tiempo para conseguir un desempeño destacable en el puesto de trabajo:

- *Capacidad*: Compuesto por conocimientos y habilidades.
- *Compromiso*: Funciona como motor para que el profesional despliegue su máximo potencial. Siendo la organización la principal responsable de fortalecer el compromiso de su personal, en concordancia con Chiavenato.
- *Acción*: Implica la puesta en práctica de la *capacidad* en el momento adecuado.

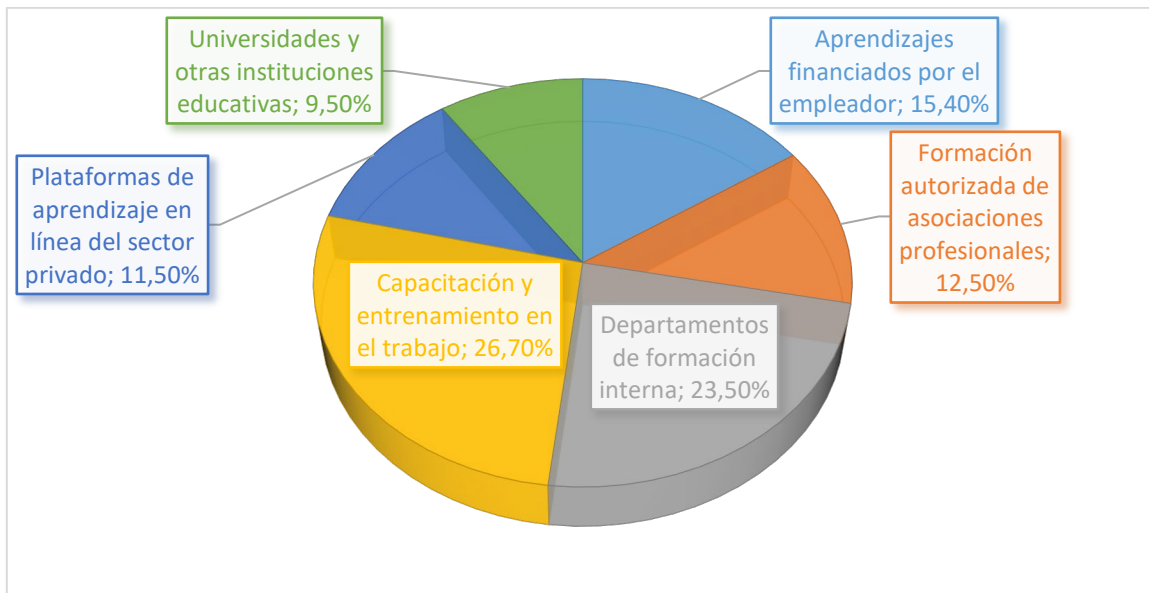
De igual manera, (De Diego & Lanfranco, 2020) argumentan que el desempeño dependerá en gran medida de nuestra capacidad de atención. Sosteniendo que tiene una fuerte influencia en nuestra habilidad cognitiva (concentración, atención efectiva y la conciencia ampliada). La base de la atención es la que permite seguir un relato, completar una tarea, aprender y

crear. Por lo tanto, cuando más perturbada se encuentra nuestra atención, más ineficaz es nuestra capacidad de respuesta. Destacan también la importancia de la IA considerando que el autoconocimiento promueve la autogestión, y la empatía la habilidad básica para establecer relaciones. Así mismo, indican que el estado de ánimo permite afrontar continuamente la adversidad, considerando que el futuro pasará por reinventarse formativamente con talento y cultura ética.

El profesional con talento necesita una organización que no solo lo albergue, sino que también cree un ambiente propicio para el desarrollo de sus competencias. Desde la perspectiva de (Jericó, 2008), es el profesional innovador y emprendedor quien desafía el *status quo* de las organizaciones, impulsando el cambio y reinventando la empresa. Sin embargo, este talento innovador no prosperará en organizaciones donde se emplee el miedo y se impida cuestionar lo establecido. La autora destaca que los perfiles innovadores se caracterizan por su inconformismo y crítica al *status quo*. Siendo los más exigentes y críticos con la gestión, podrían generar temor en aquellos que dudan de sus propias capacidades. Del mismo modo, (Chiavenato, 2017) sostiene que es la organización la que debe crear las condiciones que faciliten el desarrollo de las habilidades y competencias necesarias para lograr los objetivos de la organización.

Según el (*Future of Jobs Report 2023, 2023*), en los próximos cinco años el 65,6% de las capacitaciones serán brindadas por los *empleadores* directa e indirectamente, el 11,5% a través de *plataformas online de aprendizajes*, el 12,5% por *asociaciones profesionales*, mientras que el 9,5% será a través de *universidades y otras instituciones educativas*.

Ilustración 3 – Distribución de las capacitaciones



Fuente: Elaboración propia (2023) en base (*Future of Jobs Report 2023, 2023*)

Debido a la evolución constante de los puestos de trabajo, se prevé que en los próximos 20 años, los graduados actuales sean contratados para roles que aún no existen. Por lo tanto, el desarrollo de HB adquiere una importancia crucial, ya que podrían aplicarse en diversas disciplinas, según señalan Fahimirad et al. (2019) en (Noah & Abdul Aziz, 2020).

El rol de la universidad en el desarrollo de las HB

Al igual que el mercado laboral está revaluando las HB necesarias en los años venideros, la universidad debe cuestionarse qué papel desea desempeñar en la formación de las personas para mantener su relevancia como institución educativa. Las HB no son estáticas, sino que evolucionan conforme a las demandas del mercado laboral. Por lo tanto, la universidad debe crear un espacio donde el mundo laboral real pueda interactuar con el mundo académico.

Por esta razón, (Guerra-Báez, 2019) sostiene que se debe dejar de considerar a la universidad únicamente como un lugar para analizar aspectos teóricos de una disciplina particular y comenzar a otorgar importancia al desarrollo de habilidades blandas. Para lograrlo, la institución educativa debe proporcionar un entorno donde los estudiantes puedan aprender a socializar, interactuar, comprender y aceptar diferencias, argumentar de manera crítica y reconocer y comprender emociones. Esto implica ajustes pedagógicos tanto en los componentes curriculares como en las prácticas profesionales, para asegurar que los estudiantes adquieran las habilidades necesarias tanto para "hacer" como para "ser".

La universidad podría incentivar de manera indirecta a los estudiantes para que desarrollen constantemente las habilidades requeridas a través de visitas a empresas, pasantías y colaboraciones con compañías. De esta manera, los futuros profesionales tomarían conciencia de la importancia de las HB en su carrera y, sobre todo, comprenderían que el desarrollo de estas habilidades es un proceso continuo y dinámico, según señalan (Noah & Abdul Aziz, 2020). Siguiendo esta dirección, (Cimatti, 2016) propone diversas iniciativas que la universidad podría implementar para brindar a los estudiantes una visión completa de las habilidades blandas y su relevancia para alcanzar resultados de calidad en cualquier trabajo. Esto incluye la definición, el aprendizaje y la evaluación de las HB:

- Apoyar a los estudiantes para el desarrollo de sus HB
- Educar a los estudiantes sobre futuros escenarios laborales
- Realizar seminarios, entrenamiento y tutoría para enseñar HB
- Incorporar HB en la enseñanza correspondientes a la disciplina o como actividades separadas
- Elaborar un manual para enseñar HB
- Ayudar a los estudiantes a identificar su propia brecha de HB y como ser aprendices independientes
- Tener un equipo centrado en el desarrollo y evaluación de HB

- El personal docente debe estar capacitado y motivado para incorporar HB

En la visión de (Md-Ali, Shaffie, & Yusofc, 2016) los docentes deberían asumir la responsabilidad del desarrollo de las HB de los estudiantes durante su tiempo en la universidad, dado que ejercen una gran influencia en sus alumnos. Sin embargo, es fundamental reconocer la necesidad de capacitación para los docentes. Aunque no existe un enfoque único, (Leiserson & Avril, 2006) sostienen que la capacitación en áreas relacionadas con el liderazgo, basándose en su experiencia en la Escuela de Ingeniería del MIT desde 2002, ha permitido que los docentes que han completado el programa adquieran diversas habilidades. Las mismas, les han ayudado comprenderse mejor a sí mismos y a los demás, liderar grupos de investigación e interactuar profesionalmente con sus colegas. En esencia, se trata de estrategias centradas en el ser humano para liderar equipos de trabajo en entornos académicos:

- Las emociones en el lugar de trabajo
- Ser efectivos con personas que piensan distinto
- Como fomentar la creatividad
- Lidiar con el conflicto
- Brindar una retroalimentación efectiva
- Necesidad de utilizar liderazgo situacional
- Motivación a los estudiantes y autocomprensión como líderes.

Es importante resaltar que los estudiantes deben participar activamente en el aula para facilitar la adquisición de HB, en lugar de limitarse únicamente a tomar notas o escuchar al docente. Por esta razón, (Vera & Tejada, 2021) proponen diversas actividades que podrían ser útiles para promover el aprendizaje activo de los estudiantes:

- *Aprendizaje basado en problemas*: Los estudiantes deben abordar un problema que los motive a colaborar con otros, plantear preguntas, analizar evidencias, aplicar el pensamiento crítico, establecer conexiones entre la situación actual y su experiencia personal, elaborar conclusiones, tomar medidas correctivas por sí mismos y reflexionar sobre su proceso de aprendizaje.
- *Aprendizaje experimental*: Replicar situaciones que podrían suceder en la vida real o en una situación laboral.
- *Role-playing*: En donde los estudiantes pueden tener un momento ameno y al mismo tiempo construir habilidades sociales y aprender reglas sociales.
- *Situaciones simuladas*: En donde los estudiantes aprenden a asumir sus propios errores y deficiencias para mejorar su rendimiento futuro.

Sin embargo, la necesidad de desarrollar HB no debería ser considerada únicamente como un requisito del plan de estudios, sino que debería tenerse en cuenta el impacto que esto tiene en la sociedad. Como destaca (Guerra-Báez, 2019) , lo fundamental es el impacto positivo

que también tendría en la comunidad al formar profesionales con un alto nivel de productividad, innovación, inteligencia emocional, resiliencia ante adversidades y capacidad para generar nuevos proyectos, entre otras cualidades

CONCLUSIONES

Como se analizó en el artículo, las HD son condición *sine qua non*, pero no suficiente para tener un desempeño diferencial en el ámbito laboral. Siendo las HB las que determinarán como será el rendimiento de una persona.

Además, la IA está generando impactos de diversas magnitudes en los empleos, dependiendo de la industria y el nivel de desarrollo del país. A pesar del grado de automatización y la evolución de la IA de lenguaje generativo, el desarrollo de HB se vuelve crucial. Estas habilidades permiten evaluar la confiabilidad de los resultados obtenidos con la herramienta, ejercer prudencia en los objetivos de la IA, comprender cómo los datos influyen en los resultados, etc...

Aunque existen diferentes enfoques, en esta investigación se considera que la IA complementa al ser humano en lugar de reemplazarlo. Pero el valor agregado de la IA dependerá del conocimiento de la persona que lo ejecuta y su habilidad para adoptar la tecnología. Paradójicamente, se prevé que los países menos desarrollados tendrán un menor impacto en comparación con los más avanzados, debido a la matriz productiva que determina el grado de automatización.

En relación con el desarrollo de habilidades blandas (HB), la educación superior se enfrenta al desafío de contribuir en la mejora de la empleabilidad de los egresados, no solo a través de la programación curricular, sino que también, mediante las actividades extracurriculares. Complementariamente, los estudiantes deben adoptar una actitud activa y compromiso con su proceso de aprendizaje y en su desarrollo profesional.

Referencias y Bibliografía

- Alles, M. A. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica. Recuperado el Julio de 2023, de Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/unlu/66638>
- Boden, M. A. (2017). *Inteligencia Artificial*. (I. Perez, Trad.) Madrid: Turner Publicaciones.
- Briggs, J., & Kodnani, D. (26 de Marzo de 2023). The Potentially Large Effects of Artificial Intelligence on Economic Growth. *Global Economics Analyst*. Goldman Sachs: Economics Research.

- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos : el capital humano de las organizaciones* (10 ed.). D.F, Mexico: Mcgraw-Hill Interamericana Editores, S.A. De C. V.
- De Diego, N. G., & Lanfranco, L. A. (2020). *Manual De Recursos Humanos Y Relaciones Laborales En La Empresa* (2da ed.). Buenos Aires: Errepar.
- (2023). *Future of Jobs Report 2023*. World Economic Forum. Switzerland: World Economic Forum.
- Guerra-Báez, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educativa*, 23, 1-10. Recuperado el 30 de Julio de 2023, de <https://www.scielo.br/j/pee/a/YyZgKBY9JLVXnCDKMnc7nqc/?format=pdf&lang=es>
- Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento: construyendo compromiso*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Leiserson, C., & Avril, C. (Mayo/Junio de 2006). "Soft Skills" to Help Avoid the "Hard Knocks". *MIT Faculty Newsletter*, Vol.8(5), 24-25. Recuperado el 6 de Agosto de 2023, de <https://web.mit.edu/fnl/volume/185/fnl185.pdf>
- Md-Ali, R., Shaffie, F., & Yusofc, F. M. (2016). Understandings and Conceptions of Soft Skills for Educators in Public Universities. *Challenge of Ensuring Research Rigor in Soft Sciences*, vol 14. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*, Vol.14, pp 694-701. Obtenido de <https://doi.org/10.15405/epsbs.2016.08.98>
- Montúfar, R. G. (2013). *Desarrollo organizacional: Principios y aplicaciones* (4ta ed.). D.F.: Mcgraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Noah, J. B., & Abdul Aziz, A. B. (2020). A Systematic review on soft skills development among. *EDUCATUM – Journal of Social Science (EJOSS)*, 6(1), 53-68.
- Pellerey, M. (2017). *Soft Skill E Orientamento Professionale*. Roma: Centro Nazionale Opere Salesiane - Formazione Aggiornamento Professionale. Obtenido de https://www.cnos-fap.it/sites/default/files/pubblicazioni/soft_skill.pdf
- Troilo , F., Alvarez , C., Christian , B., Carabajal , V., Cortina , A., & Giordano , C. (2022). *Rediseñando Recursos Humanos: El Futuro De La Gestión De Personas* (1ra ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Errepar.
- Vera, F., & Tejada, E. (2021). Developing soft skills in undergraduate students: A case at a Chilean private university. *Revista Electrónica Transformar*, Vol. 1, 57-67.

Declaración de Conflicto de Intereses

Yo, Adrian Olivera, autor del artículo titulado " DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS ANTE EL AVANCE DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL", presentado para su posible publicación en la plataforma SciELO Preprint, declaro por la presente lo siguiente:

No tengo ningún conflicto de intereses que pueda influir en la objetividad, la integridad y la imparcialidad de la investigación y los resultados presentados en el artículo.

No tengo afiliaciones financieras, relaciones personales, intereses comerciales o cualquier otro tipo de asociación que pudiera influir en mi capacidad para llevar a cabo la investigación de manera imparcial o que podría generar un beneficio personal o financiero basado en los resultados de este artículo.

El presente artículo es el resultado de un trabajo de investigación genuino y no ha sido influenciado por terceros, instituciones u organizaciones que pudieran tener intereses en los resultados presentados.

En caso de que surja algún conflicto de intereses después de la presentación de este artículo y antes de su publicación, me comprometo a informar de inmediato a los editores de SciELO sobre dicha situación para que tomen una decisión informada sobre la publicación del artículo.

Entiendo que ocultar información relevante sobre posibles conflictos de intereses puede socavar la confianza en la integridad del proceso de revisión por pares y la publicación del artículo. Por lo tanto, proporciono esta declaración de conflicto de intereses de manera honesta y completa, con la intención de asegurar la transparencia y la calidad de la investigación presentada.

Adrian Olivera

contacto@adriangastonolivera.com

Este preprint fue presentado bajo las siguientes condiciones:

- Los autores declaran que son conscientes de que son los únicos responsables del contenido del preprint y que el depósito en SciELO Preprints no significa ningún compromiso por parte de SciELO, excepto su preservación y difusión.
- Los autores declaran que se obtuvieron los términos necesarios del consentimiento libre e informado de los participantes o pacientes en la investigación y se describen en el manuscrito, cuando corresponde.
- Los autores declaran que la preparación del manuscrito siguió las normas éticas de comunicación científica.
- Los autores declaran que los datos, las aplicaciones y otros contenidos subyacentes al manuscrito están referenciados.
- El manuscrito depositado está en formato PDF.
- Los autores declaran que la investigación que dio origen al manuscrito siguió buenas prácticas éticas y que las aprobaciones necesarias de los comités de ética de investigación, cuando corresponda, se describen en el manuscrito.
- Los autores declaran que una vez que un manuscrito es postado en el servidor SciELO Preprints, sólo puede ser retirado mediante solicitud a la Secretaría Editorial deSciELO Preprints, que publicará un aviso de retracción en su lugar.
- Los autores aceptan que el manuscrito aprobado esté disponible bajo licencia [Creative Commons CC-BY](#).
- El autor que presenta el manuscrito declara que las contribuciones de todos los autores y la declaración de conflicto de intereses se incluyen explícitamente y en secciones específicas del manuscrito.
- Los autores declaran que el manuscrito no fue depositado y/o previamente puesto a disposición en otro servidor de preprints o publicado en una revista.
- Si el manuscrito está siendo evaluado o siendo preparando para su publicación pero aún no ha sido publicado por una revista, los autores declaran que han recibido autorización de la revista para hacer este depósito.
- El autor que envía el manuscrito declara que todos los autores del mismo están de acuerdo con el envío a SciELO Preprints.