

# Manejo de habilidades blandas para la buena gestión empresarial de instituciones educativas en el sector privado

## *Management of soft skills for good business management of educational institutions in the private sector*

Fecha de recepción: 20/10/2023 Fecha de aceptación: 3/6/2024 Fecha de publicación: 10/9/2024

**Eva María Ventura Hernández<sup>1</sup>**

Universidad César Vallejo, Perú

[eventurah@gmail.com](mailto:eventurah@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-3917-8098>

**Randall Jesús Seminario Unzueta<sup>2</sup>**

Universidad César Vallejo, Perú

[rseminario@ucv.edu.pe](mailto:rseminario@ucv.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-2040-6716>

**Roxana Marisel Purizaca Curo<sup>3</sup>**

Universidad María Auxiliadora, Perú

[roxana.purizaca@uma.edu.pe](mailto:roxana.purizaca@uma.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-9989-6972>

**María del Pilar Fajardo Canaval<sup>4</sup>**

Universidad María Auxiliadora

[maria.fajardo@uma.edu.pe](mailto:maria.fajardo@uma.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0001-9942-0491>

## Resumen

En un entorno educativo altamente competitivo, la gestión de habilidades blandas se vuelve esencial para el éxito de las instituciones educativas privadas. Desde un enfoque metodológico, el estudio hizo una revisión bibliográfica a través del análisis de contenido utilizando motores de búsqueda como Redalyc, SciELO, Dialnet y Google Scholar. Se emplearon palabras clave como habilidades blandas, gestión empresarial, instituciones educativas y sector privado. Los criterios de inclusión comprendieron estudios en español o inglés, que abordaran al menos uno de los descriptores de investigación y que tuvieran un rango temporal de publicación no mayor a 8 años. Esto permitió discriminar un total de 21 artículos. El análisis de los textos permitió la identificación de tres categorías de análisis Rol de las habilidades blandas en la gestión empresarial educativa privada, Liderazgo con Habilidades Blandas en la Gestión Educativa Privada y Equilibrio entre Calidad Académica y Sostenibilidad Financiera en Instituciones Privadas. Estas llevaron a concluir que las habilidades blandas desempeñan un papel fundamental en la promoción de relaciones efectivas con estudiantes, docentes, padres y personal administrativo. La comunicación efectiva, la empatía y la resolución de conflictos, entre otras habilidades, se mostraron indispensables para crear un entorno educativo positivo y productivo.

**Palabras clave:** habilidades sociales, gestión de empresas, instituciones de enseñanza, gestión educacional

## Abstract

In a highly competitive educational environment, soft skills management becomes essential for the success of private educational institutions. From a methodological approach, this study was approached as a literature review through content analysis, using search engines such as Redalyc, SciELO, Dialnet and Google Scholar, and keywords such as soft skills, business management, educational institutions and private sector were used. The inclusion criteria included studies written in Spanish or English, that addressed at least one of the research descriptors and that were in a time range no longer than 8 years after publication, which allowed a total of 21 articles to be discriminated for subsequent review. The analysis of the texts made it possible to identify three categories of analysis: Role of soft skills in private educational business management, Leadership with Soft Skills in Private Educational Management and Balance between Academic Quality and Financial Sustainability in Private Institutions, which led to the conclusion that soft skills play a fundamental role in promoting effective relationships with students, teachers, parents and administrative staff. Effective communication, empathy and conflict resolution, among other skills, are essential to create a positive and productive educational environment.

**Keywords:** social skills, business management, educational institutions, educational management

## Introducción

La educación, como fuerza motriz del progreso y desarrollo de la sociedad, ha sido históricamente un componente esencial para el crecimiento económico y social de los países. En este contexto, las instituciones educativas del sector privado desempeñan un papel cada vez más relevante, complementando y compitiendo con las instituciones públicas para ofrecer una educación de calidad. La gestión empresarial de estas instituciones se ha vuelto esencial para garantizar su sostenibilidad y excelencia académica en un entorno altamente competitivo (Huerta, 2020).

La gestión empresarial en instituciones educativas del sector privado abarca una serie de desafíos únicos. Estas organizaciones deben equilibrar la prestación de una educación de calidad con la necesidad de mantener una base financiera sólida. Además, deben adaptarse a las cambiantes necesidades de los educandos y sus familias, que buscan una experiencia educativa que trascienda la simple transmisión de conocimiento. En este complejo escenario, las habilidades blandas, igualmente denominadas habilidades socioemocionales, emergen como factores críticos para una gestión empresarial efectiva (Gómez, 2019). Estas habilidades que abarcan desde la empatía y la comunicación efectiva hasta la resolución de conflictos y el liderazgo, se entrelazan en el tejido de la educación y la gestión. Son competencias que permiten a los líderes educativos comprender y responder a las necesidades de su comunidad educativa de manera efectiva.

Como señaló el renombrado educador John Dewey “La educación no es preparación para la vida, la educación es vida en sí misma”. Estas palabras condensan la esencia fundamental de la educación en la formación de individuos que no solo adquieren saberes, sino que también desarrollan las destrezas necesarias para enfrentar los retos de una sociedad que cambia constantemente. En este sentido, las instituciones educativas del sector privado desempeñan un papel vital al proporcionar una educación que no solo se ajusta a los estándares académicos, sino que también cultiva ciudadanos competentes y éticos (Baraldi, 2021).

La gestión empresarial en instituciones educativas privadas se ha erigido como un componente fundamental para alcanzar estos objetivos. En un entorno donde la calidad de la enseñanza, la eficiencia operativa y la competitividad son factores decisivos, los líderes educativos se enfrentan a una serie de desafíos complejos como gestionar recursos, tomar decisiones estratégicas y, al mismo tiempo, mantener una visión educativa que fomente el crecimiento integral de los estudiantes (Pulido y Olivera, 2019).

En un entorno en permanente transformación, donde la educación desempeña un papel esencial en la preparación de futuras generaciones, ha sido crucial que las instituciones educativas del sector privado se adapten y prosperen. Así, este estudio buscó proporcionar una base sólida para que los líderes educativos comprendan, valoren y apliquen las habilidades blandas en su gestión empresarial, con el fin de ofrecer una educación que no solo forme individuos con conocimientos, sino que también los empodere para enfrentar los retos y oportunidades de la vida con éxito y responsabilidad.

A la luz de lo anteriormente expuesto, surgió la interrogante central de este estudio ¿cuál es la importancia y el impacto de las habilidades blandas en la gestión empresarial de las instituciones educativas del sector privado?

## Metodología

Se realizó un estudio de revisión bibliográfica, la cual implicó elegir documentos relevantes sobre un tema específico que incluyeran información, ideas, datos y evidencias escritas que respaldasen un punto de vista particular (Guirao, 2015). En el contexto de este estudio, se buscó profundizar en la importancia y el impacto de las habilidades blandas en la gestión empresarial de las instituciones educativas del sector privado.

Para llevar a cabo este análisis, se utilizó la técnica de análisis de contenido que se define como una técnica de investigación centrada en ofrecer una descripción imparcial, estructurada y cuantitativa del contenido observable de la comunicación. No obstante, esta técnica también puede aplicarse en estudios cualitativos con el propósito de identificar las características de las categorías que emergen del texto. Por lo tanto, es importante destacar que el análisis de contenido se diferencia de otras técnicas de revisión documental en las cuales a menudo se observan sesgos derivados de la subjetividad del investigador (López, 2022).

Los principios subyacentes del análisis de contenido se basaron en la premisa de que toda comunicación está destinada a transmitir conceptos, emociones y otros elementos similares, lo que le ha conferido un carácter orientado hacia la proyección. Esto ha facilitado a los receptores la identificación de la intención subyacente de las ideas presentadas en el texto (Martín, 1963).

Siguiendo las pautas propuestas por Tinto (2013), el estudio llevó a cabo una secuencia de fases en su desarrollo:

1. Establecimiento de los objetivos e hipótesis de la investigación, se definieron los objetivos que guiarían el estudio.
2. Identificación del material de estudio, se procedió a la recopilación de los textos considerados esenciales para llevar a cabo la investigación.
3. Establecimiento del marco temporal de la investigación y la definición de la unidad de análisis. En este punto, se determinó el período de tiempo que abarcará el estudio y se delimitó qué parte del material será objeto de análisis.
4. Definición de las categorías de contenido a examinar. Durante este momento, se determinaron las categorías de análisis que se utilizarían para clasificar la información contenida en los documentos. En esta investigación, se emplearon técnicas manuales, junto con el uso de plataformas en línea para la identificación de palabras clave.
5. Creación de un sistema de codificación para valorar las unidades de análisis. Esto implicó desarrollar una escala nominal que permitió evaluar la relevancia de las unidades de análisis en relación con el material disponible.

6. Proceso de codificación de la información en las unidades de análisis. En esta fase, se resumió el material de acuerdo con cada una de las categorías establecidas, con el fin de optimizar la utilización de los recursos informativos disponibles. En el contexto de esta investigación, se presentó la evidencia mediante la exhibición de una matriz de síntesis que resumió los estudios revisados.
7. Realización de inferencias y análisis de los datos. Durante este punto, los datos disponibles se agruparon y procesaron con el objetivo de simplificar el proceso de presentación y posterior interpretación.
8. Exposición e interpretación de los resultados. Esta fase marcó el cierre del estudio, en la que se presentaron los descubrimientos obtenidos a partir de las etapas anteriores y se les brindó una interpretación adecuada.

Por otro lado, se realizó una búsqueda de información mediante los motores académicos Redalyc, SciELO, Dialnet y Google Scholar. En esta búsqueda, se emplearon combinaciones de palabras clave que incluyeron: a) habilidades blandas, b) gestión empresarial, c) instituciones educativas, d) sector privado. Como resultado de esta búsqueda primaria, se identificaron un total de 172 estudios. Sin embargo, se aplicaron criterios de selección para determinar cuáles serían incluidos en la revisión. Estos criterios incluyeron: a) que los estudios publicados no tuvieran más de ocho (8) años, b) que los documentos estuvieran escritos en español o inglés y c) que los estudios seleccionados abordaran al menos uno de los descriptores de investigación. Esto condujo a la selección de 21 investigaciones que serían revisadas.

Cabe recalcar que los documentos fueron recopilados y examinados utilizando la técnica de la ficha bibliográfica. El análisis de contenido se efectuó a través de métodos manuales que permitieron identificar las palabras que aparecían con mayor frecuencia en el texto. Además, se contó con el respaldo de la herramienta Duplicate Word Finder, disponible en <https://duplicateword.com/>, una plataforma web sencilla y altamente útil que permitió detectar de manera rápida y visual las palabras duplicadas dentro de un texto, facilitando así la revisión y mejora del contenido.

## Resultados

En la *Tabla 1*, se detallaron los documentos recuperados y seleccionados para llevar a cabo esta investigación, incluyendo información sobre autor/año, título y palabras clave. A partir de esta recopilación, se extrajeron unidades de análisis relacionadas con las habilidades blandas en el contexto de una gestión empresarial en instituciones educativas del sector privado. El posterior análisis se centró en presentar de manera rigurosa los hallazgos más significativos obtenidos de la revisión de la literatura, proporcionando así una visión detallada de la influencia y el papel de las habilidades blandas en este ámbito específico. Este enfoque tuvo como objetivo ofrecer una comprensión más profunda y fundamentada de los resultados alcanzados a lo largo de la investigación.

**Tabla 1**

*Corpus de Documentos Revisados.*

<b>Autor(es)/año</b>	<b>Título</b>	<b>Palabras clave</b>
Sarmiento Sarmiento (2023)	“Tendencias sobre competencias Blandas: del Saber Hacer hacia la Formación del Ser”	“Formación, gestión humana, competencias, habilidades blandas, habilidades duras, perfil profesional
Lozano Fernández et al. (2022)	“Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica”	Habilidades blandas, educación, currículo”
Morozova et al. (2022)	“Formación de habilidades blandas en comunicación y resolución de conflictos en estudiantes”	“Habilidades blandas, comunicación, habilidades de comunicación, interacción interpersonal, conflictos, resolución de conflictos”
Aranguren Peraza (2022)	“Escuela inteligente y el desarrollo de las habilidades blandas”	“Escuela, habilidades, educación, emoción
Canto Enriquez et al. (2021)	“Disposición, habilidades del pensamiento crítico y éxito académico en estudiantes universitarios : metaanálisis”	Revisión sistemática, pensamiento, sentido crítico, rendimiento, estudiante”
Vera (2021)	“Competencias blandas para la fuerza laboral del siglo XXI”	“Competencias blandas, atributos personales, exigencia, mercado laboral”
Fuentes (2021)	“Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior”	“Conductas, competencias, educación superior, empleabilidad, habilidades blandas”
Vásquez Villanueva et al. (2021)	“Habilidades blandas: su importancia para el desempeño docente”	“Habilidades blandas, conceptos, importancia, dimensiones”
Muñoz Iparraguirre et al. (2021)	“Estrategia de mejora del liderazgo directivo y las habilidades gerenciales en el nivel educativo superior”	“Habilidades gerenciales, habilidades humanas, liderazgo directivo, perfil directivo, estrategia de mejora”
Portocarrero-Sierra et al. (2021)	“Gestión educativa para la sostenibilidad académica en Colombia”	“Gestión educativa, calidad, educación superior, modelos multivariados”
Espinoza Mina & Gallegos Barzola (2020)	“Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático”	“Educación, competencia profesional, ambiente laboral, habilidades, empresarial”
Espinoza Mina & Gallegos Barzola (2020)	“Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador”	“Educación, competencias profesional, ambiente de trabajo, liderazgo”
Espinal Ruiz et al. (2020)	“Análisis prospectivo estratégico de la educación superior en Colombia”	“Administración educativa, universidad, cambio organizacional, innovación educativa, escenarios de futuro”
Araya Fernández & Garita González (2019)	“Propuesta para el fortalecimiento de habilidades técnicas, blandas y complementarias, y su impacto en el currículo TIC desde una perspectiva laboral, profesional y de gestión académica”	“Habilidades blandas, habilidades complementarias, plan de estudios en TIC, currículos TIC, generación milenial, economía digital”
Rodrigo Ricardo et al. (2019)	“La capacitación de directivos, una perspectiva para el logro de una gestión empresarial sostenible”	“Capacitación de directivos, dirección estratégica, gestión empresarial sostenible”

Zevallos Guillén (2019)	“Liderazgo transformacional del equipo de gestión y su relación con el desempeño docente en cinco instituciones educativas privadas del Perú”	“Liderazgo, organización, desempeño docente”
Morales Inga & Morales Tristán (2019)	“Comunidades profesionales de aprendizaje: de la gestión empresarial a la gestión educativa”	“Aprendizaje, docente, gestión educativa, escuela, organización”
Puertas Molero et al. (2018)	“La inteligencia emocional en la formación y desempeño docente”	Inteligencia emocional, docentes, educación emocional, competencias emocionales”
Almeida Pastor & Arrechavaleta Guarton (2018)	“Responsabilidad social empresarial y sus limitaciones en el contexto académico universitario”	“Responsabilidad social corporativa, universidad-sociedad, responsabilidad social universitaria”
Rodríguez-Ponce et al. (2017)	“La relación entre la gestión financiera y la calidad en las instituciones de educación superior”	“Administración y finanzas, calidad institucional, gestión, universidades”
Vera Millalén (2016)	“Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: Clave para el desarrollo de capital humano avanzado”	“Desarrollo de habilidades, formación profesional, educación superior”

En la *Figura 1*, se ha mostrado una nube de palabras clave resultantes del análisis documental. Estas palabras clave fueron fundamentales para orientar la creación de unidades de análisis, proporcionando una dirección clave para el desarrollo de la investigación. La representación visual de la nube de palabras buscó destacar las temáticas más recurrentes y relevantes dentro de la literatura revisada, ofreciendo así una visión inicial de los elementos clave que estructuran la base de este estudio.



La comunicación efectiva, por ejemplo, ha desempeñado un papel crítico en la transmisión de información, expectativas y objetivos entre todos los actores involucrados en la institución educativa. Un líder con habilidades de comunicación sólidas puede transmitir de manera clara y persuasiva la visión y la misión de la institución, lo que puede unificar a la comunidad educativa en torno a un objetivo común (Vera, 2021).

Por otro lado, la empatía ha permitido a los líderes educativos comprender las necesidades, preocupaciones y perspectivas de las personas con las que trabajan. Al ponerse en el lugar de los demás, pueden tomar decisiones más informadas y adoptar un enfoque más colaborativo para abordar desafíos y conflictos. Esto, a su vez, ha permitido crear un ambiente donde los desafíos se abordan de manera más eficaz y las relaciones se fortalecen (Espinoza Mina y Gallegos, 2020).

La resolución de conflictos también se ha presentado como una habilidad vital en la gestión de instituciones educativas. Dado que los conflictos son prácticamente inevitables en cualquier entorno educativo, un líder que sea capaz de abordarlos de manera constructiva puede prevenir la escalada de problemas y promover un clima de trabajo y aprendizaje más armonioso (Sarmiento, 2023).

Estas habilidades blandas no solo contribuyen a la calidad de las relaciones interpersonales, sino que también pueden influir en la retención de estudiantes y en el éxito académico. Un entorno educativo donde los estudiantes se sienten comprendidos, apoyados y valorados tiende a promover un mayor compromiso y un desempeño académico más sólido. Por lo tanto, la inversión en el desarrollo de habilidades blandas en la administración empresarial educativa puede impactar significativamente en el bienestar y el rendimiento de toda la comunidad educativa.

Por otra parte, un estudio realizado por Araya y Garita (2019), subrayó cómo el liderazgo que incorpora habilidades blandas, como la autorreflexión y la autorregulación emocional, desempeñó un papel fundamental en la configuración de la cultura organizativa en los centros educativos privados. La autorreflexión implicó la capacidad de los líderes para evaluar su propio desempeño, identificar áreas de mejora y tomar medidas para perfeccionarse. Esto contribuyó a un liderazgo más consciente y efectivo, ya que los líderes estuvieron dispuestos a aprender y evolucionar.

Asimismo, la autorregulación emocional implica la habilidad de los líderes para gestionar sus propias emociones de manera constructiva, incluso en momentos de presión o desafío. Un líder que puede mantener la calma y tomar decisiones racionales en situaciones emocionales difíciles establece un ejemplo poderoso para su equipo y fomenta un ambiente de trabajo más estable (Fuentes et al., 2021).

Estas habilidades blandas en el liderazgo impactan directamente en la cultura organizativa. Un líder que promueve la autorreflexión y la autorregulación emocional crea un entorno donde la mejora continua y la adaptación son valores fundamentales. Esto puede llevar a una cultura de aprendizaje y desarrollo constante en la institución educativa. Un clima escolar más positivo y colaborativo es un resultado natural de un liderazgo basado en habilidades blandas. Cuando los líderes tienen la capacidad de establecer una comunicación eficaz, demostrar empatía y resolver desacuerdos de forma constructiva, inspiran a los miembros del equipo a hacer lo mismo. Como

resultado, se fomenta la confianza, el respeto recíproco y la cooperación, lo que contribuye a un entorno laboral más armonioso y productivo (Lozano et al., 2022).

En última instancia, esta cultura organizativa positiva puede tener un impacto beneficioso en la moral de los educadores y el compromiso de los estudiantes. Los docentes que se sienten valorados y respaldados por su liderazgo tienden a estar más motivados y comprometidos en su trabajo. Del mismo modo, los estudiantes pueden beneficiarse de un entorno escolar más acogedor y colaborativo, lo que puede influir en su participación y éxito académico (Enríquez et al., 2021). En resumen, el liderazgo que incorpora habilidades blandas puede moldear una cultura organizativa que promueva la excelencia y el bienestar en la institución educativa.

Desde una perspectiva pedagógica, la inclusión de habilidades blandas en el currículo educativo se transforma en elemento esencial para la formación integral de los individuos en las instituciones educativas privadas. Autores como Vera Millalén (2016) han destacado la importancia de las habilidades socioemocionales como la inteligencia interpersonal e intrapersonal, como componentes esenciales del desarrollo humano.

La inteligencia interpersonal abarca la aptitud para comprender y relacionarse efectivamente con los demás. Esta habilidad permite a los estudiantes establecer relaciones significativas, practicar la empatía y colaborar de manera efectiva en entornos sociales y profesionales. La enseñanza de estas habilidades no solo prepara a los estudiantes para una comunicación más efectiva, sino que también promueve la comprensión y el respeto mutuo en la sociedad. Por otro lado, la inteligencia intrapersonal está relacionada con la capacidad de conocer y comprender los sentimientos y necesidades propias. Fomenta la autorreflexión, la autogestión emocional y la toma de decisiones conscientes. Al integrar la inteligencia intrapersonal en la educación, las instituciones educativas privadas empoderan a los estudiantes para que sean conscientes de sí mismos, lo que contribuye a su crecimiento personal y les permite enfrentar desafíos y decisiones de manera ética y reflexiva (Aranguren, 2022).

La integración de estas habilidades socioemocionales en la enseñanza y la gestión educativa no solo complementa la transmisión de conocimientos académicos, sino que también enriquece la experiencia educativa en su totalidad. Los estudiantes que desarrollan estas habilidades se convierten en ciudadanos más competentes y éticos, con la capacidad para afrontar los desafíos de la vida con empatía, autoconciencia y responsabilidad (Morales Inga y Morales Tristán, 2019).

En resumen, la incorporación de habilidades blandas en el currículo y la gestión educativa de las instituciones privadas no solo es crucial para el desarrollo holístico de los estudiantes, sino que también es fundamental para cumplir con la misión de formar ciudadanos competentes y éticos que contribuyan positivamente a la sociedad.

Esta categoría ha permitido comprender que la importancia de las habilidades blandas en la gestión empresarial de los centros educativos privados es innegable. Estas habilidades influyen en la calidad de las relaciones, la cultura organizativa y el enfoque pedagógico de estas instituciones. Al reconocer y fomentar adecuadamente estas competencias, las instituciones educativas privadas

pueden lograr una gestión más efectiva que beneficie a todas las personas involucradas en la comunidad escolar y, en última instancia, a la sociedad en su conjunto.

### **3.2. Liderazgo con habilidades blandas en la gestión educativa privada.**

La efectiva aplicación de habilidades blandas en la gestión empresarial de centros educativos privados ha sido esencial para garantizar un éxito sostenible. Para abordar esta categoría, es esencial analizar cómo los líderes educativos aplican concretamente estas habilidades en su labor diaria y cómo esto influye en el funcionamiento y la calidad de la institución.

Un aspecto fundamental de la implementación de habilidades blandas en la gestión empresarial es la capacidad de liderazgo emocionalmente inteligente. Daniel Goleman, un referente en inteligencia emocional, ha argumentado que los líderes emocionalmente inteligentes son capaces de reconocer y gestionar sus propias emociones, así como comprender y responder de manera apropiada a las emociones de otras personas. Esta habilidad es esencial en un entorno educativo donde las relaciones humanas son fundamentales (Cano y Zea, 2012). Los líderes que pueden establecer conexiones emocionales sólidas con estudiantes, docentes y personal administrativo tienen una ventaja significativa en la creación de un clima escolar positivo y productivo (Zevallos, 2019).

En este contexto, el liderazgo emocionalmente inteligente se traduce en líderes educativos que pueden navegar con destreza por situaciones complejas y delicadas. Su capacidad para comprender y gestionar las emociones, tanto propias como ajenas, les permite abordar desafíos con empatía y diplomacia. Cuando surgen conflictos o tensiones en el entorno educativo, estos líderes son capaces de actuar como mediadores eficaces, buscando soluciones que satisfagan a todas las partes involucradas. Así, promueven un ambiente donde la confianza y la colaboración son valores fundamentales, lo que a su vez contribuye a un clima escolar más positivo y productivo (Muñoz et al., 2021).

Además, la aplicación de habilidades blandas como la empatía y la comunicación efectiva se han manifestado en la capacidad de los líderes para escuchar y comprender las inquietudes y requerimientos de los involucrados. Los líderes educativos que practican la escucha activa y muestran empatía pueden construir relaciones más sólidas y resolver conflictos de manera más eficaz (Rodrigo et al., 2019).

La empatía y la comunicación efectiva se convierten en herramientas fundamentales en la caja de habilidades de los líderes educativos comprometidos con una gestión de calidad. La práctica de la escucha activa, promovida por autores como Stephen Covey, les permite no solo recibir información de manera consciente, sino también entender las perspectivas y necesidades de educandos, educadores y otros integrantes de la comunidad educativa (Quaranta, 2019). Esta comprensión profunda facilita la toma de decisiones informadas y la resolución de disputas de manera más eficaz pues se basa en una apreciación genuina de las preocupaciones y aspiraciones de cada parte involucrada. Como resultado, se construyen relaciones más sólidas y

se establece un ambiente de colaboración que promueve el éxito tanto a nivel académico como en la gestión institucional (Vásquez Villanueva et al., 2021).

La resolución de conflictos es otro aspecto crítico de la gestión que requiere habilidades blandas. En este sentido, resulta fundamental que los líderes educativos promuevan un enfoque colaborativo para abordar las diferencias y tensiones en el entorno escolar. Al fomentar la cooperación y la comunicación eficaz entre los integrantes del equipo educativo, se puede lograr un ambiente escolar más armonioso y productivo (Morozova et al., 2022).

En línea con lo planteado, la resolución de conflictos dentro de instituciones educativas privadas no solo se trata de mitigar desacuerdos, sino de transformarlos en oportunidades para el crecimiento y la mejora. Esto se logra al enfocarse en la resolución colaborativa de conflictos, donde se busca alcanzar soluciones mutuamente beneficiosas. Los líderes educativos que aplican estas técnicas están capacitados para convertir los desafíos en momentos de aprendizaje y crecimiento. Al abordar los conflictos de manera constructiva, se fomenta un ambiente escolar más armonioso, donde las diferencias se consideran valiosas y las soluciones se forjan a través del diálogo y la colaboración. Esto, a su vez, contribuye significativamente a la productividad y al bienestar general en la institución educativa (Puertas et al., 2018).

En resumen, la aplicación práctica de habilidades blandas en la gestión empresarial de los centros educativos privados ha sido esencial para crear un entorno educativo eficaz y enriquecedor. Los líderes educativos que incorporaron la inteligencia emocional, la empatía, la comunicación efectiva y la solución de disputas en su enfoque de liderazgo, fueron capaces de construir relaciones sólidas, fomentar un clima escolar positivo y tomar decisiones que beneficiaron a toda la comunidad educativa. Estas habilidades blandas no solo son valiosas en sí mismas, sino que también son un medio para lograr el éxito sostenible de la institución educativa.

### **3.3. Equilibrio entre calidad académica y sostenibilidad financiera en instituciones privadas.**

La búsqueda constante de un equilibrio entre proporcionar una educación de alta calidad y mantener una base financiera sólida es un desafío esencial para las instituciones educativas privadas. Este equilibrio es crucial para asegurar tanto la excelencia académica como la continuidad operativa de estas instituciones en un entorno altamente competitivo.

El concepto de “ventaja competitiva” resalta la importancia de ofrecer un valor único y diferenciado para atraer y retener a estudiantes y familias, lo que se traduce en la entrega de una educación óptima que cumple o supera las expectativas de los educandos. Sin embargo, esta búsqueda de calidad académica no puede descuidar la dimensión financiera, que incluye la gestión eficiente de los recursos financieros en las instituciones educativas implicando la optimización de costos, la diversificación de fuentes de ingresos y la planificación estratégica a largo plazo (Portocarrero et al., 2021).

El desafío radica en encontrar sinergias entre la calidad académica y la sostenibilidad financiera. Instituciones exitosas equilibran inversiones en profesores, infraestructura y tecnología con una

gestión prudente de los costos operativos. La inversión en la capacitación y retención de personal académico de alta calidad; por ejemplo, puede aumentar la reputación de la institución y atraer a más estudiantes, contribuyendo así a la sostenibilidad financiera a largo plazo (Espinal et al., 2020).

En este contexto, es fundamental reconocer que la inversión en la capacitación y retención del personal académico no solo mejora la reputación de la institución, sino que también impacta directamente en la calidad de la enseñanza. Profesores altamente calificados y comprometidos no solo atraen a estudiantes, sino que también contribuyen al éxito académico de estos. La inversión en el crecimiento profesional de los educadores, la investigación y la innovación pedagógica no solo fortalece la posición competitiva de la institución, sino que también enriquece la vivencia de aprendizaje de los discípulos, lo que a su vez puede traducirse en una mayor demanda y sostenibilidad financiera a largo plazo (Almeida y Arrechavaleta, 2018).

Además, la táctica de establecimiento de precios y la gestión de becas pueden desempeñar un papel importante en este equilibrio. Instituciones que adoptan un enfoque estratégico en la estructura de precios pueden mejorar la accesibilidad mientras mantienen ingresos adecuados. Ambas estrategias pueden ser vistas como herramientas que permiten a las instituciones educativas privadas adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado y cumplir con su compromiso de excelencia académica. Un enfoque estratégico en la estructura de precios puede incluir la segmentación del mercado y la oferta de planes de pago flexibles, lo que aumenta la accesibilidad para una variedad de estudiantes. Al mismo tiempo, una gestión efectiva de becas puede respaldar el acceso a la educación de estudiantes talentosos y motivados que de otro modo podrían enfrentar barreras financieras. Estas estrategias no solo reflejan el compromiso de la institución con la equidad educativa, sino que también pueden contribuir a un flujo constante de ingresos, respaldando así su sostenibilidad financiera y su capacidad para ofrecer una educación de calidad (Rodríguez et al., 2017).

A manera de reflexión, el desafío de mantener un equilibrio entre la calidad académica y la sostenibilidad financiera en instituciones educativas privadas es una tarea multifacética que requiere una gestión eficaz, toma de decisiones estratégicas y un entendimiento profundo de los requerimientos de los educandos y las demandas del mercado. Aquellas instituciones que pueden armonizar estas dos dimensiones están mejor posicionadas para brindar una educación excepcional y prosperar en el largo plazo.

## Conclusiones

El presente estudio ha permitido un profundo examen de la relevancia y el impacto de las habilidades blandas en la gestión empresarial de los institutos educativos del sector privado. Los hallazgos de este estudio resaltaron la vital importancia de estas competencias socioemocionales en el entorno educativo y empresarial. En primer lugar, se ha evidenciado que las habilidades blandas desempeñaron un papel crucial en la promoción de relaciones efectivas con estudiantes, docentes, padres y personal administrativo. La comunicación eficaz, la capacidad empática y la

capacidad para resolver problemas, entre otras habilidades, han sido esenciales para crear un entorno educativo positivo y productivo.

Asimismo, se ha evidenciado que el liderazgo basado en habilidades blandas, como la autorreflexión y la autorregulación emocional, puede tener un impacto significativo en la cultura organizativa de los institutos educativos. Este tipo de liderazgo promueve un clima escolar más colaborativo y una mayor satisfacción tanto entre los docentes como entre los estudiantes.

En cuanto al equilibrio entre calidad académica y sostenibilidad financiera, se ha destacado la importancia de encontrar sinergias entre estas dos dimensiones. La inversión en la capacitación y retención de personal académico de alta calidad se ha revelado como un enfoque eficaz para elevar la reputación de la institución y atraer a más estudiantes lo que a su vez, contribuye a la sostenibilidad financiera a largo plazo.

Finalmente, el equilibrio entre calidad académica y sostenibilidad financiera ha sido esencial en la gestión empresarial de institutos educativos privados. La inversión en la formación y retención de personal académico de alta calidad no solo ha mejorado la reputación y la calidad educativa, sino que también ha contribuido a la atracción de más estudiantes y a la sostenibilidad financiera a largo plazo, factores fundamentales en este contexto altamente competitivo.

## Referencias

- Almeida, M. y Arrechavaleta, N. (2018). Responsabilidad social empresarial y sus limitaciones en el contexto académico universitario. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 87–103. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142018000200007&script=sci\\_arttext&lng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142018000200007&script=sci_arttext&lng=en)
- Aranguren, G. (2022). Escuela inteligente y el desarrollo de las habilidades blandas. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 26(2), 403–428. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i2.1627>
- Araya, E. y Garita, G. (2019). Propuesta para el fortalecimiento de habilidades técnicas, blandas y complementarias, y su impacto en el currículo TIC desde una perspectiva laboral, profesional y de gestión académica. *Revista Electrónica Calidad En La Educación Superior*, 10(2), 112–141. <https://doi.org/10.22458/caes.v10i2.1907>
- Baraldi, V. (2021). John Dewey: la educación como proceso de reconstrucción de experiencias. *Revista de La Escuela de Ciencias de La Educación*, 1(16), 68–76. <https://doi.org/10.35305/rece.v1i16.587>
- Cano, S. y Zea, M. (2012). Manejar las emociones, factor importante en el mejoramiento de la calidad de vida. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 4(1), 58-67. <https://www.redalyc.org/pdf/5177/517751763003.pdf>
- Enríquez, Y., Zapater, E., y Díaz, G. (2021). Disposición, habilidades del pensamiento crítico y éxito académico en estudiantes universitarios: metaanálisis. *Revista Complutense de Educación*, 32(4), 525–536. <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/218091>
- Espinal, D., Scarpetta, G., y Cruz, N. (2020). Análisis prospectivo estratégico de la educación superior en Colombia. *Cultura Educación y Sociedad*, 11(1), 177-196. <https://doi.org/10.17981/cultedusoc.11.1.2020.13>
- Espinoza Mina, M. y Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 39–56. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Espinoza Mina, M. y Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador. *Espacios*, 41(23), 109–120. <http://www.ifac.revistaespacios.com/a20v41n23/a20v41n23p10.pdf>
- Fuentes, G., Moreno, L., Rincón, D., y Silva, M. (2021). Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior. *Formación Universitaria*, 14(4), 49–60. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000400049>
- Gómez, M. (2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio. *DIVULGARE Boletín Científico de La Escuela Superior de Actopan*, 6(11), 1–5. <https://doi.org/10.29057/esa.v6i11.3760>
- Guirao, S. (2015). Utilidad y tipos de revisión de literatura. *Ene*, 9(2). <https://dx.doi.org/10.4321/S1988-348X2015000200002>

- Huerta, H. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. *Saber Servir*, (3), 140–147.
- López, F. (2022). El Análisis de Contenido Como Método de Investigación. *Revista de Educación*, (49), 167–179. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=309707>
- Lozano Fernández, M., Lozano Fernández, E., y Ortega, M. (2022). Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. *Conrado*, 18(87), 412–420. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442022000400412](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442022000400412)
- Martín, E. (1963). El análisis de contenido. *Revista de Estudios Políticos*, (132), 45–64. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2047530>
- Morales Inga, S. y Morales Tristán, O. (2019). Comunidades profesionales de aprendizaje: de la gestión empresarial a la gestión educativa. *Revista Peruana de Investigación Educativa*, 10(10), 99–125. <https://doi.org/10.34236/rpie.v10i10.89>
- Morozova, M., Fasolko, T., Poliuha, V., Veselska, L., y Bagration, K. P. (2022). Formación de habilidades blandas en comunicación y resolución de conflictos en estudiantes. *Apuntes Universitarios*, 12(3), 236-252. <https://doi.org/10.17162/au.v12i3.1113>
- Muñoz, H., Tuesta, W., Nolazco, F., y Menacho, J. (2021). Estrategia de mejora del liderazgo directivo y las habilidades gerenciales en el nivel educativo superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 12461–12476. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1262](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1262)
- Portocarrero, L., Restrepo, J., Valencia, M., y Calderón, L. (2021). Gestión educativa para la sostenibilidad académica en Colombia. *Formación Universitaria*, 14(5), 107–118. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000500107>
- Puertas, P., Ubago, J., Moreno, R., Padial, R., Martínez, A., y González, G. (2018). La inteligencia emocional en la formación y desempeño docente: una revisión sistemática. *REOP - Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 29(2), 128-142. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6714262>
- Pulido, V., y Olivera, E. (2019). Gerencia educativa: Una visión empresarial de la educación básica. *Revista Científica de La UCSA*, 6(3), 52–62. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2019.006.03.052-062>
- Quaranta, N. (2019). La comunicación efectiva: un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo. *Enfoques*, 31(1), 21-46. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1669-27212019000100003](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1669-27212019000100003)
- Rodrigo, J., Ferreira, A., y González, M. (2019). La capacitación de directivos, una perspectiva para el logro de una gestión empresarial sostenible. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 10(1), 253–268. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7242301>

- Rodríguez, E., Pedraja, L., Delgado, M., y Ganga, F. (2017). La relación entre la gestión financiera y la calidad en las instituciones de educación superior. *Interciencia*, 42(2), 119-126. <https://www.redalyc.org/journal/339/33949912008/movil/>
- Sarmiento, I. (2023). Tendencias sobre competencias Blandas: del Saber Hacer hacia la Formación del Ser. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 3(8), 55–81. <https://doi.org/10.53595/rlo.v3.i8.082>
- Tinto, J. (2013). El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigación descriptiva. Un ejemplo de aplicación práctica utilizado para conocer las investigaciones realizadas sobre la imagen de marca de España y el efecto país de origen. *Provincia*, (29), 135–173. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55530465007>
- Vásquez Villanueva, S., Vásquez Campos, S., Vásquez Villanueva, C., Vásquez Villanueva, L., Castillo, H., y Gómez, J. (2021). Habilidades blandas: su importancia para el desempeño docente. *Paidagogo*, 3(2), 4–16. <https://doi.org/10.52936/p.v3i2.63>
- Vera, F. (2021). Competencias blandas para la fuerza laboral del siglo XXI. *Transformar*, 2(2), 20–29. <https://www.revistatransformar.cl/index.php/transformar/article/view/20>
- Vera Millalén, F. (2016). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: Clave para el desarrollo de capital humano avanzado. *Akadèmeia*, 15(1), 53–73. DOI: <https://doi.org/10.61144/0718-9397.2016.137>
- Zevallos, L. (2019). Liderazgo transformacional del equipo de gestión y su relación con el desempeño docente en cinco instituciones educativas privadas del Perú. *Horizonte de La Ciencia*, 9(17), 1–8. <https://www.redalyc.org/journal/5709/570967709014/570967709014.pdf>



Copyright (2024) Eva María Ventura Hernández, Randall Jesús Seminario Unzueta, Roxana Marisel Purizaca Curo, María del Pilar Fajardo Canaval



Este texto está protegido bajo una licencia internacional [Creative Commons](#) 4.0.

Usted es libre para Compartir—copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato — y Adaptar el documento — remezclar, transformar y crear a partir del material—para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla las condiciones de Atribución. Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)