

## Desarrollo de Habilidades Blandas con el apoyo del Coaching Sistémico y hábitos operativos buenos

José Arturo Pintado Delgado  
apintado52@gmail.com

Citar: J. PAIME, 2025, 4, 13-21  
agosto 2025

### Resumen

Este proyecto intenta demostrar que al producirse un proceso de adquisición y desarrollo de habilidades blandas utilizando como herramientas al Coaching Sistémico apoyado por principios de la naturaleza humana, su conciencia, y su relación con la realidad aplicados a los comportamientos sociales y en la empresa, producen en el cliente objetivo, un cambio trascendental ya que la adquisición de las habilidades blandas requiere la puesta en práctica de virtudes humanas que son hábitos operativos buenos. El objetivo es lograr cambios positivos en las personas que tendrán un efecto multiplicador en ellas mismas y en su entorno inmediato. Se utiliza encuestas tipo 360° en tres fases (inicial, intermedio y final) y el reporte de calificaciones en tres oportunidades (PC1, PC2 y PC3). Se espera que al final del proceso el estudiante obtenga mejores calificaciones y que los resultados de las encuestas demuestren un cambio en las principales habilidades a desarrollar, al mismo tiempo que se demuestre que la práctica de virtudes humanas trae como consecuencia desarrollo de habilidades blandas y mejores calificaciones.

**Palabras clave:** Coaching sistémico, Habilidades blandas, Educación.

### Abstract

This project tries to demonstrate that when a process of acquisition and development of soft skills occurs using Systemic Coaching as tools supported by principles of Anthropological Philosophy applied to the human person, they produce in the target client, a transcendental change since the acquisition of soft skills requires the implementation of human virtues that are good operating habits. The goal is to bring about positive changes in people that will have a multiplier effect on themselves and their immediate environment. The application of 360° surveys is used in three phases (initial, intermediate and final) and the report card in three opportunities (PC1, PC2 and PC3). It is expected that at the end of the process the student will obtain better grades and that the results of the surveys will demonstrate a change in the main skills to be developed, while at the same time demonstrating that the practice of human virtues results in the development of soft skills and better grades.

**Keywords:** Systemic Coaching, Soft skills, Education

## 1. Introducción y problema de investigación

Este proyecto plantea que el desarrollo de habilidades blandas puede lograrse mediante el uso del Coaching Sistémico, complementado con principios de la filosofía antropológica. El objetivo principal es demostrar que estas habilidades requieren virtudes humanas, es decir, hábitos operativos buenos, y que su adquisición repercute positivamente en el entorno social y académico del estudiante. Ante una crisis ética y moral en la sociedad peruana, se plantea como solución una intervención educativa que incluya herramientas como el coaching educativo.

## 2. Fundamentación y antecedentes

El coaching, surgido en el siglo XX, busca mejorar el desempeño personal y profesional. Tiene raíces filosóficas en la mayéutica socrática y en la ética aristotélica. Tres corrientes destacan: el coaching humanista (Gallwey y Whitmore), el coaching práctico estadounidense (Leonard) y el coaching ontológico sudamericano (Echeverría y Olalla). Finalmente, el coaching sistémico (Calderón) se basa en ver al ser humano como parte de sistemas complejos interrelacionados, promoviendo el desarrollo integral a partir del autoconocimiento y la interacción social.

La filosofía antropológica de Leonardo Polo, aplicada a través de autores como José Antonio Pérez López y sus discípulos Alcázar y Ferreiro, se propone como complemento para el desarrollo personal.

## 3. Objetivos y alcance

El objetivo general es diseñar un procedimiento que permita a los estudiantes adquirir competencias blandas con apoyo del coaching sistémico y la filosofía antropológica. Se busca medir el impacto en su rendimiento académico y relaciones interpersonales. Los objetivos específicos incluyen establecer un estado inicial, intermedio y final para cada estudiante, y comparar su evolución. El alcance abarca sólo a estudiantes universitarios de pregrado en modalidad presencial.

## 4. Metodología y diseño de herramientas a utilizar

Se plantea una metodología principalmente cuantitativa, con algunos elementos cualitativos traducidos a datos numéricos. Se realizarán cinco sesiones de coaching de 30 minutos por alumno. Se aplicarán encuestas 360° en tres fases (inicial, intermedia y final) y se considerarán las notas de tres Prácticas Calificadas (PC1, PC2 y PC3) como indicador complementario del rendimiento. También se entregará una separata (Anexo 1) con contenidos sobre habilidades blandas que se quiere desarrollar y que será de lectura obligatoria para los alumnos.

## 5. Cronograma

El cronograma del proyecto se extiende por dos ciclos académicos (marzo y agosto de 2025). Se detallan las actividades semana por semana: diseño de herramientas, aplicación de encuestas, sesiones de coaching, evaluaciones académicas, procesamiento de datos, elaboración del informe final y trámites de publicación.

## 6. Tratamiento de la información

El análisis es de tipo exploratorio, usando instrumentos validados y confiables. Se registrarán en hojas de control las notas y resultados de las encuestas por estudiante. Se buscará establecer correlaciones que evidencien que el coaching sistémico y el desarrollo de habilidades blandas mejoran tanto el desempeño académico como el desarrollo personal.

## 7. Impacto esperado

Se espera que los resultados muestren cambios positivos en los estudiantes, que mejoren su motivación, liderazgo, convivencia y proyección profesional. Se propone escalar el modelo dentro de la universidad y eventualmente al sistema educativo nacional. Se apuesta por la transformación educativa mediante el desarrollo integral del estudiante.

## 8. Referencias

Se citan autores clave como Calderón, Polo, Gallwey, Whitmore, Echeverría, Ferreiro y Alcázar, además de estudios recientes sobre coaching educativo y habilidades blandas.

Alcazar, M., & Ferreiro, P. (2017). *Governance of people in the company 3* (University of Piura, Ed.; 6th ed., Vol. 3).

Alonso, E. (2011). *¿Cuál es el Origen del Coaching? | Equilibrio y Desarrollo*. Equilibrio y Desarrollo. <https://equilibrioydesarrollo.com/breve-historia-del-coaching/>

Baldevenites, E. V. L., Lucero, S. I., & González, A. M. G. (2022). Development of soft skills in education with educational coaching | COMPETENCIAS BLANDAS EN LA EDUCACIÓN: SU DESARROLLO CON EL COACHING EDUCATIVO. *Human Review. International Humanities Review / Revista Internacional de Humanidades*, 11. <https://doi.org/10.37467/revhuman.v11.3910>

Biswas-Diener, R. (2020). The practice of positive psychology coaching. *Journal of Positive Psychology*, 701–704. <https://doi.org/10.1080/17439760.2020.1789705>

Calderón, A. (2014). *Entrenamiento Internacional en Coaching COACHING BÁSICO*. <https://www.moregsad.com>

De León Augusto. (2023, March 23). (15) *Las habilidades blandas más demandadas | LinkedIn*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/las-habilidades-blandas-m%C3%A1s-demandadas-jose-augusto-de-leon-perdomo/?originalSubdomain=es>

ESAN Blog. (2019, January 8). *Habilidades blandas más valoradas en las empresas*. Universidad ESAN.

Hayes, E., & Kalmakis, K. A. (2007). From the sidelines: Coaching as a nurse practitioner strategy for improving health outcomes. *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners*, 19(11), 555–562. <https://doi.org/10.1111/j.1745-7599.2007.00264.x>

- Isaacs, D. (1981a). *La educación de las virtudes humanas Tomo 2* (Ediciones Universidad de Navarra (EUNSA), Ed.; 3rd ed., Vol. 2). EUNSA.
- Isaacs, D. (1981b). *La educación de las virtudes humanas Tomo I* (EDICIONES UNIVERSIDAD DE NAVARRA (EUNSA), Ed.; 5th ed., Vol. 1). EUNSA.
- Mundana Blog. (2024, March 23). *8 Habilidades blandas más buscadas en el mercado laboral*  Instituto Europeo de Inteligencias Eficientes.  
<https://www.mundana.us/blog/habilidades-blandas>
- Padilla, C. (2021). *¿Cuáles son las habilidades blandas más demandadas por una empresa este 2021? | Universidad Tecnológica del Peru | UTP*. UTP.  
<https://www.utp.edu.pe/noticias/cuales-son-las-habilidades-blandas-mas-demandadas-una-empresa-este-2021>
- Paniza Prados, J. L., Puertas Cañaveral, I., & Molina Morales, J. M. (2019). University coaching: Proposal of a measuring indicator system | Coaching universitario: Propuesta de un sistema de indicadores para su medición. *International Journal of Sociology of Education*, 8(1), 75–102. <https://doi.org/10.17583/rise.2019.3877>
- Sala de comunicación. (2024). *Las 5 habilidades blandas más demandadas por las empresas - Telefónica*. Telefonica. <https://www.telefonica.com/es/sala-comunicacion/blog/las-5-habilidades-blandas-mas-demandadas-por-las-empresas/>
- Sato, A., Harada, N., Suzukamo, Y., Tonomura, I., & Izumi, S.-I. (2023). How coaching training transforms nurses' behaviour: The effectiveness of coaching training according to objective measures. *Nursing Open*, 10(7), 4490–4503. <https://doi.org/10.1002/nop2.1691>
- Solano Ruiz, M. C., & Siles González, J. (2013). The tutor in the process practices in nursing degree | La figura del tutor en el proceso de prácticas en el grado de enfermería. *Index de Enfermería*, 22(4), 248–252. <https://doi.org/10.4321/S1132-12962013000300014>
- Universidad Católica de Chile Blog. (2024). *Los tipos de habilidades blandas más demandadas por las organizaciones*. Capacitación y Desarrollo UC.  
<https://capacitacion.uc.cl/articulos/215-los-tipos-de-habilidades-blandas-mas-demandadas-por-las-organizaciones>

## ANEXO 1

### Separata: Cómo Desarrollar habilidades blandas

#### A. HABILIDADES BLANDAS

Las habilidades blandas son cruciales en el entorno laboral actual, ya que complementan las habilidades técnicas y contribuyen al éxito profesional y personal. A continuación, se detallan las nueve habilidades blandas más valoradas por las empresas:

- **Trabajo en equipo:** Colaborar con otros para alcanzar objetivos comunes. Implica ser cooperativo, flexible, respetuoso y capaz de resolver conflictos.
- **Pensamiento crítico y solución de problemas:** Analizar situaciones complejas de manera objetiva para tomar decisiones informadas y encontrar soluciones efectivas a los desafíos.
- **Adaptabilidad y flexibilidad:** Ajustarse a los cambios, enfrentar nuevos desafíos con una actitud positiva y estar abierto al aprendizaje continuo para adaptarse a nuevas tecnologías y procesos.
- **Comunicación efectiva:** Transmitir mensajes de manera clara, precisa y asertiva. Incluye la escucha activa, la empatía y la capacidad de expresar ideas sin caer en la agresividad o la pasividad.
- **Liderazgo:** Guiar, motivar e influir en un equipo para lograr objetivos comunes. Un líder eficaz es un buen comunicador, toma decisiones difíciles y delega tareas eficientemente.
- **Compromiso:** Cumplir con las responsabilidades y obligaciones con dedicación y perseverancia. Se basa en la ética personal y la capacidad de mantenerse fiel a los compromisos.
- **Gestión del tiempo, organización, planificación:** Asignar el tiempo de manera efectiva, mantener las tareas ordenadas y establecer metas a corto, mediano y largo plazo para maximizar la productividad y reducir el estrés.
- **Creatividad e iniciativa innovadora, Investigación:** Generar ideas originales, tomar la iniciativa para implementarlas y buscar soluciones creativas. La investigación es clave para explorar nuevas ideas y mantenerse competitivo.
- **Inteligencia emocional, empatía:** Comprender y gestionar las propias emociones y las de los demás. Permite manejar el estrés, mejorar las relaciones interpersonales y crear un ambiente de trabajo positivo.

Estas habilidades blandas se pueden adquirir y fortalecer a través de las virtudes humanas. Una virtud es un hábito bueno que se desarrolla mediante la repetición de actos voluntarios. A diferencia de los vicios (hábitos malos), las virtudes se construyen con constancia y esfuerzo. Adquirirlas nos acerca a una vida plena y feliz, mejorando no solo nuestra vida personal, sino también nuestra utilidad y agrado para los demás.

El camino para desarrollar las virtudes implica identificar nuestras fallas y concentrarnos en superarlas. Aunque el proceso requiere fortaleza y constancia, las recompensas incluyen la tranquilidad, la satisfacción personal y una vida más plena. El desarrollo de las virtudes es un proceso de superación personal que nos permite cambiar hábitos malos por hábitos buenos.

La única forma de superación humana es el cambio de hábitos malos por hábitos buenos -Virtudes-.

A continuación, explicaremos algunas de las virtudes en forma práctica y aplicable a todos nuestros actos de la vida diaria, sea éste el trabajo, la vida de familia, en la comunidad, etc.

## B. ALGUNAS VIRTUDES HUMANAS (Isaacs, 1981b, 1981a)

### Algunas virtudes humanas y su relación con las habilidades blandas

Las virtudes humanas son la base para desarrollar las habilidades blandas. No son innatas, sino que se adquieren y fortalecen mediante la práctica constante de actos buenos. A continuación, se describen algunas de las virtudes más importantes y cómo contribuyen al crecimiento personal y profesional.

---

#### Descripción de virtudes clave

- **Fortaleza:** Permite a una persona ser serena, confiada y valiente. Quienes tienen esta virtud saben superar dificultades con alegría y perseverancia, cumpliendo sus deberes y emprendiendo tareas en favor de otros.
- **Prudencia:** Es la capacidad de examinar cuidadosamente las situaciones antes de tomar una decisión. Implica considerar las circunstancias y las consecuencias futuras, basándose en criterios rectos y dignos.
- **Justicia:** Consiste en dar a cada persona lo que le corresponde, respetando sus derechos y deberes. El hombre justo se esfuerza por que los demás también actúen de esta manera.
- **Sobriedad:** Permite distinguir lo razonable de lo inmoderado. Una persona sobria utiliza sus recursos (tiempo, dinero, esfuerzos) de forma racional y evita los caprichos, conociendo el valor real de las cosas.
- **Sinceridad:** Es decir la verdad con claridad, sin herir a los demás ni exagerar. Sin embargo, la prudencia dicta cuándo hablar y cuándo callar para evitar daños innecesarios.
- **Humildad:** Consiste en reconocer nuestras propias cualidades y defectos, obrando de la mejor manera posible sin buscar el aplauso. También implica reconocer los talentos de los demás, alabarlos y estar siempre dispuesto a servir con alegría.
- **Discreción:** Es la virtud de no querer enterarse de todo y saber callar a tiempo. Implica respetar la vida privada de los demás, evitar hablar de su reputación y medir las palabras al elogiar o llamar la atención.
- **Cortesía:** Ser amable y atento con todas las personas. Se manifiesta a través de un vocabulario suave y pequeños detalles que expresan afecto, tanto en el ámbito familiar como en el social.
- **Puntualidad:** Es estar presente a la hora acordada, lo que demuestra justicia y respeto por el tiempo de los demás. La puntualidad no es precipitación, sino una buena gestión del tiempo que evita retrasos y deficiencias en el trabajo.
- **Economía:** Se trata de aprovechar al máximo los recursos, evitando el desperdicio. Permite gastar con orden y medida, priorizando lo indispensable y valorando el fruto del trabajo, lo que ayuda a evitar necesidades inútiles.

- **Buen humor:** Es el resultado de un esfuerzo continuo de la voluntad. Se manifiesta al conservar el equilibrio emocional, disimular las inquietudes para no entristecer a los demás y ver el lado positivo de las cosas. Nace de una conciencia pura y un corazón generoso.
  - **Paciencia:** Consiste en soportar el error, las molestias y las contradicciones manteniendo el control de uno mismo. Es aprender a pensar en los demás antes que, en uno, y a esperar a estar serenos antes de tomar decisiones o responder.
  - **Perseverancia:** Es la constancia para llevar los proyectos a término, superando los obstáculos con tenacidad. Implica ver hacia adelante, confiar en que el esfuerzo mejora y no desanimarse ante las caídas.
  - **Generosidad:** Actuar desinteresadamente y con alegría en favor de otros, pensando en su necesidad. También significa ser menos severo consigo mismo cuando se cometen errores.
  - **Orden:** Consiste en seguir normas para lograr objetivos. Esto va más allá de mantener las cosas en su lugar; incluye planificar las actividades, darles la importancia que merecen y ajustar la vida diaria para cumplir con ellas, como comer a la hora adecuada o seguir instrucciones médicas.
  - **Responsabilidad:** Asumir las consecuencias de nuestras decisiones, incluso si los actos no fueron intencionados. El objetivo es asegurarse de que los demás no sean perjudicados.
  - **Respeto:** Dar a cada persona el lugar que merece como ser humano, sin importar su posición social. Implica aceptar que otros piensen diferente y ejercer la autoridad con dignidad, sin menospreciar a nadie.
  - **Laboriosidad:** Cumplir diligentemente con las actividades necesarias para alcanzar la propia madurez mental y ayudar a otros a hacer lo mismo en el trabajo y en sus demás deberes.
  - **Lealtad:** Aceptar y proteger los valores de los vínculos que se tienen con personas (amigos, familia, jefes) o instituciones. Depende de un proceso de deliberación mental para reconocer el valor de esos vínculos, y se apoya en el desarrollo de otras virtudes.
- 

### Cómo desarrollar las habilidades blandas

Las habilidades blandas se adquieren a través de la práctica de estas virtudes. Al concentrarse en una virtud, como la fortaleza para ser perseverante, se fortalecen otras virtudes que se relacionan con ella. Este proceso continuo permite que los individuos adquieran las virtudes necesarias no solo para el éxito profesional, sino también para mejorar sus relaciones familiares y sociales. El desarrollo de estas virtudes crea un efecto multiplicador, contribuyendo a una sociedad mejor en general.

Se mencionan sólo las principales virtudes humanas, existen muchas más virtudes.

### C. ¿CÓMO DESARROLLAR LAS HABILIDADES BLANDAS?

Las habilidades blandas se adquirirán practicando las virtudes que se recomiendan en la Tabla 1.

Hay virtudes que se repiten de una habilidad blanda a otra, con lo que el proceso que en un principio parece difícil, se convierte en un tapiz donde cada virtud llama a la otra y así se logrará que, en poco tiempo, los estudiantes que desean poseer dichas habilidades habrán adquirido las virtudes necesarias que no solo les servirán para desempeñarse en el trabajo profesional, sino también en el familiar y social. Conforme pase el tiempo y se aplique el procedimiento en la metodología del centro de estudios, el efecto será multiplicador y contaremos con una sociedad mejor.

**TABLA 1. Virtudes para lograr las habilidades blandas**

<b>It.</b>	<b>Habilidades blandas</b>	<b>Virtudes que la apoyan</b>
1.1	Trabajo en equipo	Fortaleza, Prudencia, Justicia, Sobriedad, Sinceridad, Humildad, Discreción, Cortesía, Puntualidad, Buen Humor, Paciencia, Perseverancia, Generosidad, Orden, Responsabilidad, Respeto, Laboriosidad, Lealtad
1.2	Pensamiento crítico y solución de problemas	Fortaleza, Prudencia, Justicia, Sobriedad, Paciencia, Perseverancia, Orden, Responsabilidad, Laboriosidad
1.3	Adaptabilidad y flexibilidad	Fortaleza, Prudencia, Justicia, Sobriedad, Humildad, Puntualidad, Buen Humor, Paciencia, Perseverancia, Orden, Responsabilidad, Respeto, Laboriosidad, Lealtad
1.4	Comunicación efectiva	Fortaleza, Prudencia, Justicia, Sobriedad, Sinceridad, Humildad, Discreción, Cortesía, Puntualidad, Buen Humor, Paciencia, Perseverancia, Orden, Responsabilidad, Respeto, Lealtad
1.5	Liderazgo	Fortaleza, Prudencia, Justicia, Sobriedad, Sinceridad, Humildad, Discreción, Cortesía, Puntualidad, Buen Humor, Paciencia, Perseverancia, Generosidad, Orden, Responsabilidad, Respeto, Laboriosidad, Lealtad
1.6	Compromiso	Fortaleza, Prudencia, Justicia, Sobriedad, Sinceridad, Humildad, Puntualidad, Perseverancia, Generosidad, Orden, Responsabilidad, Respeto, Lealtad
1.7	Gestión del tiempo, organización, planificación	Fortaleza, Prudencia, Justicia, Sobriedad, Sinceridad, Humildad, Discreción, Cortesía, Puntualidad, Buen Humor, Paciencia, Perseverancia, Generosidad, Orden, Responsabilidad, Respeto, Laboriosidad, Lealtad
1.8	Creatividad e iniciativa innovadora, Investigación	Fortaleza, Prudencia, Justicia, Sobriedad, Puntualidad, Paciencia, Perseverancia, Generosidad, Orden, Responsabilidad, Respeto, Laboriosidad, Lealtad
1.9	Inteligencia emocional, empatía	Fortaleza, Prudencia, Justicia, Sobriedad, Sinceridad, Humildad, Discreción, Cortesía, Buen Humor, Paciencia, Generosidad, Orden, Responsabilidad, Respeto, Lealtad